UNIVERSIDADE LUSÓFONA
Cabo Verde

Plano Estratégico - PE

Universidade Lusófona de Cabo Verde

2021-2025

PLANO ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE CABO VERDE
ABRIL DE 2021
VIGÊNCIA- 2021/2025

Aprovado

Carlos Alberto Delgado	**Filomena de Fátima R. V. Martins**
Reitor	**Administradora**

UNIVERSIDADE LUSÓFONA
Cabo Verde

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO……..…….……. 3

I. **IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO**…….……. 4

II. **PERFIL INSTITUCIONAL**…….….……. 5

III. **PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL DA ULCV**……. 23

1. Organização Didático-Pedagógica……. 23
2. Alguns Princípios filosóficos e teórico-metodológicos…… 24
3. Plano para atender as diretrizes pedagógicas…….. 28
4. Políticas de Ensino na ULCV…….. 43
5. Responsabilidade Social da ULCV…… 51

IV. CORPO SOCIAL DA ULCV……... 52

1. Corpo Docente …….…… 52
2. Pessoal Técnico e Administrativo …….…… 61
3. Corpo Discente……..……... 66

V. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA…….. 73

1. Estrutura organizacional com as instâncias de decisão…..... 74

2. Órgãos Colegiados da ULCV: Competências e Composição …… 74
3. Órgãos de apoio às atividades académicas …….. 82
4. A ULCV enquanto instituição da COFAC …….. 83
5. Relações e parcerias (comunidade, instituições e empresas)…… 84
6. Avaliação e acompanhamento do Desenvolvimento Institucional…. 84

VI. INFRAESTRUTURA…….…. 87

VII. **PLANEAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTAL……..** 96

VIII. CONCLUSÕES…….…. 101

INTRODUÇÃO

O Plano Estratégico (PE) da Universidade Lusófona de Cabo Verde, constitui um instrumento estratégico, prático, tático e operacional, de planeamento e controle, visando definir o próximo quinquénio para a ULCV. Feito a partir de um diagnóstico institucional, o referido instrumento de gestão pôde contar com o envolvimento dos colaboradores e da comunidade académica, considerados como peça chave para a construção e a refundação da instituição, no período de 2021 a 2025.

O PE é um instrumento de exigência legal e institucional obrigatório em Cabo Verde. Nele enontram-se os dispositivos que o regulamentam, sendo uma peça importante no processo de avaliação externa, assim como fundamental na elaboração, aplicação e acompanhamento dos diversos projetos organizacionais. Coloca em evidência a evolução das estratégias da Universidade, de gestão, planificação e de organização académica e administrativa, tendo sempre presente os procedimentos de autoavaliação institucional e os aspectos que têm a ver com os orçamentos, em determinadas rúbricas e situações específicas. Está-se a referir a um instrumento de Gestão Estratégica e Pedagógica que compromete a Instituição com a tutela da Educação e, particularmente, com a Agência Reguladora do Ensino Superior, para além de ser um importante documento de consolidação e de compromisso com a comunidade educativa.

O PE constitui o primeiro instrumento estratégico e pedagógico da Universidade Lusófona de Cabo Verde. Logo, para além de ser uma imposição legal, como já referido, revela-se um poderoso instrumento de gestão quotidiana, orientando os dirigentes da instituição para os vários desafios que os espera. Com metas e objetivos devidamente definidos, o PE irá promover um dialogo académico e institucional, cada vez mais eficaz, considerado um ponto forte enquadrado na missão e visão que nortearam a criação da Universidade.

Tendo sempre presente os valores que nortearam a criação da ULCV, foram definidas as políticas, objetivos e metas para o próximo quinquénio, estando devidamente estruturadas de modo a garantir uma melhor exequibilidade e aproximação com a missão da ULCV, sem contar com o seu valor fundamental que é de ter um documento de Planeamento Estratégico para a Universidade. Ao elaborar o referido documento considerou-se o último senso realizado em Cabo Verde e publicado recentemente, que aponta para a diminuição da população, por um lado, e o envelhecimento, por outro. Tal evidência obriga a que as instiuições de Ensino superior tenham que adotar estratégias consentâneas com o momento atual e futuro. Os dados apontam para a necessidade de as universidades apostarem na diversificação dos serviços e da sua oferta formativa, como condição para garantir a sua sustentabilidade.

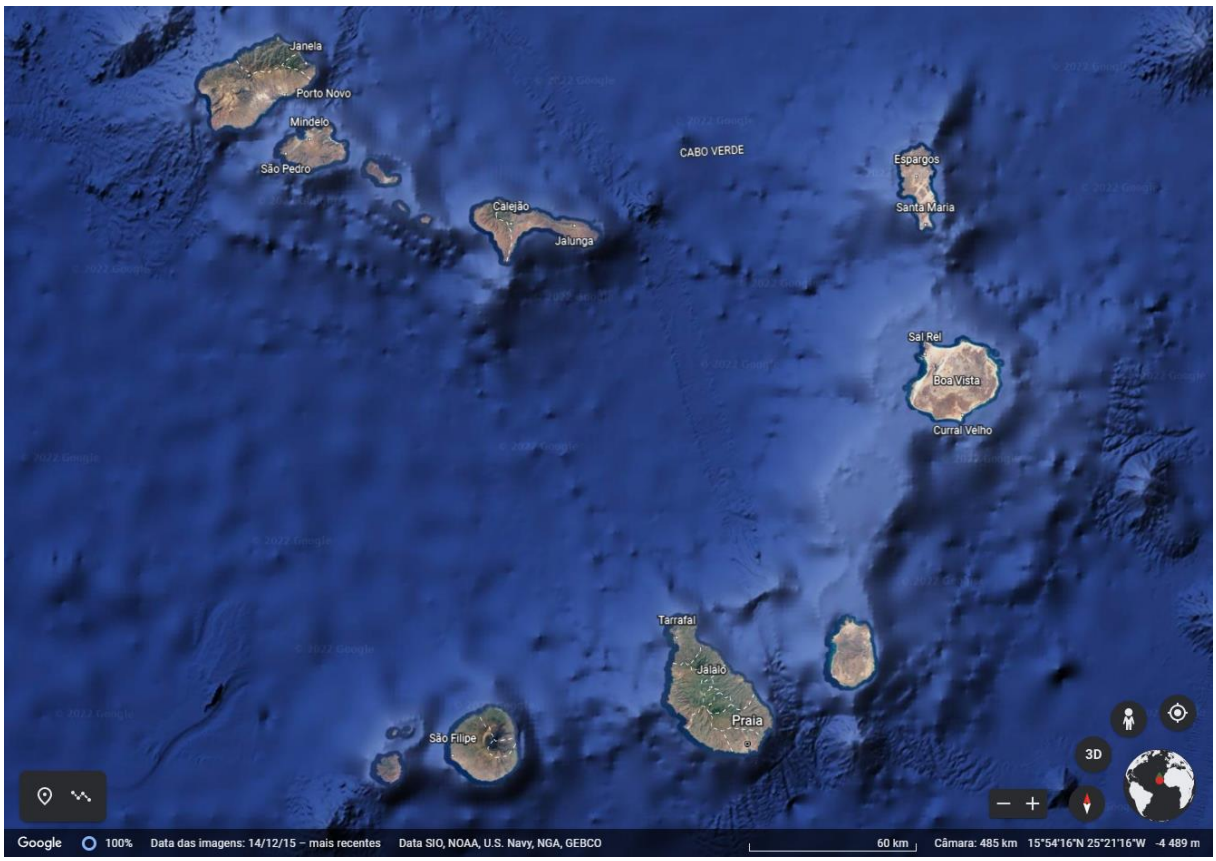
A aposta na qualidade do serviço, com enfoque para a credibilização dos cursos, ter os melhores professores do mercado, a formação contínua dos professores, a sustentabilidade financeira da instituição, a criação de condições físicas e ambientais nas duas Unidades Orgânicas, o empoderamento institucional, entre outras, são medidas que irão nortear o Desenvolvimento Estratégico e Institucional da ULCV nos próximos cinco anos.

I. IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

1. ULCV

A Universidade Lusófona de Cabo Verde foi criada em 2006, com sede na cidade do Mindelo, ilha de São Vicente é propriedade da COFAC – Cooperativa de Formação e Animação Cultural – Sucursal de Cabo Verde, é de natureza privada, com um capital social de 498.800 EUR. É pessoa jurídica de direito privado, tem por objeto o ensino e promoção cultural, formação profissional conferências, debates e exposição. A funcionar desde 2007, encontra-se registada sob o nº INSC. 120050727 e é titular do NIF: 252354273.

O Mapa seguinte mostra a distribuição das ilhas do arquipélago.



Fonte: Google Earth

A. Unidade Orgânica do Mindelo

Local	Ex- zona Militar – Chã de Cricket		
Cidade	Mindelo		
C. Postal	1197	Ilha	S. Vicente
País	República de Cabo Verde		

B. Unidade Orgânica da Praia

Local	Avenida Santiago Palmarejo		
Cidade	Praia		
C. Postal	2028	Ilha	Santiago
País	República de Cabo Verde		

Dirigentes da ULCV

Nomes	Funções
Carlos Alberto Delgado	Reitor
Filomena de Fátima Ribeiro Vieira Martins	Administradora
José Manuel Sanches Tavares	Vice-Reitor

II. PERFIL INSTITUCIONAL

1. Breve Historial da Universidade Lusófona de Cabo Verde

Com caráter privado, a Universidade Lusófona de Cabo Verde (ULCV) é um estabelecimento de Ensino instituído pela sucursal da COFAC Portugal, com capital social de 55.000 ECV. Constituída em 2007, tem a sua sede localizada na zona de Chã de Cricket, ex-zona militar, na Cidade do Mindelo, ilha de São Vicente.

O objeto é o ensino, a investigação e a prestação de serviços nos vários domínios da ciência, da cultura e das tecnologias, numa perspetiva interdisciplinar e, especialmente, em ordem ao desenvolvimento dos países e povos de língua portuguesa.

Em Cabo Verde, a Universidade Lusófona "Dr. Baltasar Lopes da Silva" é um estabelecimento de ensino superior instituído pela sucursal da COFAC um dos empreendimentos do grupo Lusófona e abriu as portas no dia 15 de outubro de 2007.

Após um longo e complexo processo de certificação, recebeu, finalmente, os primeiros alunos, naturais da ilha de São Vicente, bem como oriundos de outras ilhas, dos cursos de licenciatura (Gestão de Empresas, Ciências da Comunicação, Direito) e de bacharelato (Contabilidade, Administração e Auditoria e Gestão de Empresas Turísticas e Hoteleiras), aprovados pelo Ministério da Educação e Ensino Superior de Cabo Verde, em 31 de Julho de 2007.

Até ao presente ano letivo, já lançou 12 cursos de licenciatura e 03 de pós-graduação, e no ano letivo de 2014-2015, os primeiros cursos CESP (Cursos de Ensino Superiores Profissionalizantes). Até o presente ano letivo, 2021-2022, já ministrou 11 licenciaturas, 2 cursos CESP e 2 pós-graduações com continuidade para mestrado, em parceria com a ULHT (Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias) e a ULP (Universidade Lusófona do Porto).

2. Da Unidade Orgânica do Mindelo

A Sede da Universidade Lusófona de Cabo Verde fica na Cidade do Mindelo, ilha de São Vicente, onde funciona a Unidade Orgânica com o mesmo nome e onde estão instaladaas a Reitoria e a Administração. A Universidade Lusófona de Cabo Verde foi credenciada junto ao Ministério da Educação e Ensino Superior (MEES), em 2006, tendo iniciado as aulas em novembro de 2007. Os Estatutos revistos, pela primeira vez, foram homologados pelo Ministro da Educação e Ensino Superior a 7 de agosto de 2014 e publicados no BO II Série, Número 191, de 7 de novembro de 2021.

a. Dirigente principal da Unidade Orgânica do Mindelo (Sede)

Nome	PROF. DOUTOR. CARLOS ALBERTO DELGADO
Cargo	REITOR
Fone	002389919052
E-mail	carlos.delgado@lusofonacv.com

Ilha de São Vicente

Fonte: Google Earth

3. Da Unidade Orgânica da Praia

A Unidade Orgânica da Praia, da Universidade Lusófona de Cabo Verde, encontra-se em funcionamento desde o ano letivo 2015/16 e conta com um amplo espaço, auditórios, salas de aulas, ateliês e espaços de convívio – constituindo as instalações, um dos pontos fortes da Universidade Lusófona em Cabo Verde.

Surge da necessidade e dos objetivos do Grupo Lusófono em ampliar o seu espaço de ação, aproveitando das potencialidades várias da capital do país. A referida Unidade Orgânica tem como responsável o Vice-Reitor da Universidade que, ao abrigo das funções delegadas pelo Despacho Reitoral nº 3/2021.2022, de 28 de julho, de 2021, assume plenamente as funções de Responsável máximo da instituição de modo a garantir o normal funcionamento da mesma.

b. Dirigente Responsável pela Unidade Orgânica da Praia

Nome	MESTRE JOSÉ MANUEL SANCHES TAVARES
Cargo	VICE – REITOR
Fone	002389892527
E-mail	jose.tavares@lusofonacv.com

Ilha de Santiago

Fonte: Google Earth

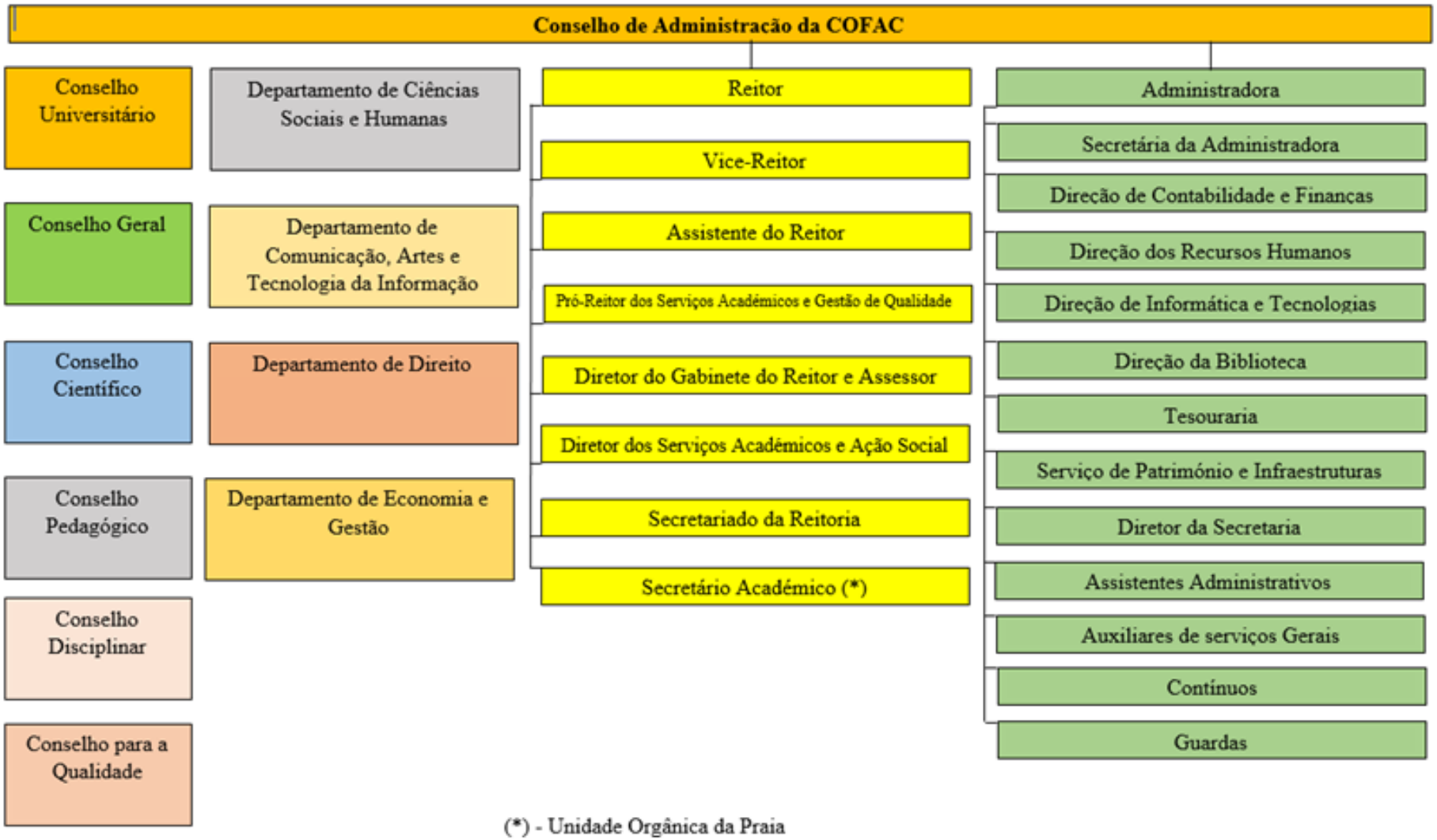
1.1.Estrutura organizacional

Com a criação da Universidade Lusófona de Cabo Verde, em 2006, definiu-se, no ano seguinte, 2007, a estrututura organizacional da instituição, com a criação de um organigrama, onde ficaram definidas as funções dos colaboradores da instituição.

Com a revisão dos Estatutos em 2013, tornou-se imperioso a revisão da nova estrutura organizacional, adequando aos Estatutos revistos, por um lado, e ao Regime Jurídico do Ensino Superior, por outro. De modo a se ter uma nova estrutura organizacional sintonizada com a legislação e com os estatutos em vigor, foram definidas as funções constantes no organigrama seguinte para as duas Unidades Orgânicas – Mindelo e Praia.

Outrossim, o contexto atual requer das IES estruturas flexíveis e funcionais, com serviços obrigatórios, de entre eles, sociais, bem como académicos capazes de responder aos desafios do século XXI.

Organigrama da Universidade Lusófona de Cabo Verde



(*) - Unidade Orgânica da Praia

1.2.Contexto Social cabo-verdiano

No momento em que se está a elaborar este documento considera-se fundamental ter em consideração o contexto social, a demanda demográfica, a localização das ilhas do arquipélago e outros fatores que concorrem para a inserção dos dados relativamento às IES. O trabalho científico e pedagógico, os processos avaliativos, questões de natureza ambiental, entre outros fatores, são aspetos estruturantes a considerar na análise e ponderação para a elaboração e conceção de um documento que se quer ser a base para a Política do Ensino Superior da ULCV, nos próximos cinco anos. Outros como as Políticas Sociais em vigor no país, as políticas governamentais para o Sistema de Ensino Superior são, igulamente, aspetos importantes.

1.2.1. Contexto demográfico e socioeconómico

A população atual do país constitui, sem dúvida, um dos principais fatores de ponderação para a projeção da ULCV nos próximos anos. Outrossim, a condição das ilhas (arquipelágicas), a distribuição da sua população, o ambiente da concorrência, as políticas estratégicas de Cabo Verde são, como já referidos, muito importantes a considerar na elaboração do documento.

Cabo Verde é um arquipélago formado por dez ilhas, sendo nove habitadas, com uma população de menos de quinhentos mil habitantes, distribuida, de forma desigual, pelas nove ilhas.

Dois grandes centros urbanos recebem quase metada da população cabo verdiana: Mindelo, na ilha de S. Vicente, e Praia, na ilha de Santiago. Esta última, sendo a cidade capital, é onde concentram-se os principais Pólos Universitários do país. Nela concentra-se mais de um quarto da população cabo-verdiana, ou seja, 29,4%, sem falar dos outros municipios, na mesma ilha, com um número da população bastante razoável.

De acordo com os dados do censo 2021 a população residente é de 491.233 indivíduos, sendo um pouco mais da metade do sexo masculino, representando 52,0 por cento (%), e quando analisados a nível dos concelhos, depara-se que apenas os da ilha de Santiago tem mais mulheres do que homens.

Os dados apontam para uma diminuição da população relativamente a 2010 em 450 indivíduos. A pirâmide etária mostra uma contração da base, o que significa que há baixa fecundidade e, a par disso, os dados da emigração demonstram que estão a sair jovens em idade reprodutiva e sobretudo mulheres.

Relativamente à emigração constata-se que ela é forte sobretudo na camada jovem, sendo que 64% dos que emigraram estão com idades compreendidas entre os 15 e os 34 anos, portanto, estão na idade reprodutiva, de acordo com os dados, numa análise feita por um dos responsáveis do INE.

Fonte: INE, Censo Demográfico 2021.

1.2.2. Desenvolvimento Socioeconómico

Relativamente ao desenvolvimento económico de Cabo Verde, deve-se dizer que, até 2019, considera-se a sua evolução estável, com enfoque no crescimento elevado do turismo. Com a Pandemia do Covid 19, à semelhança do que aconteceu em vários países do globo, sofreu uma queda abrupta, o que levou a um enfraquecimento do tecido empresarial cabo-verdiano, nos diversos setores de atividade.

Cabo Verde tem como principais fontes da sua economia, o turismo, a agricultura, a pesca e o comércio, estando o setor de prestação de serviços a desenvolver paulatinamante. São essas áreas referidas que contribuem para o rendimento das famílias, um pouco por todas as ilhas.

O Turismo, um dos setores que mais contribui para a economia cabo-verdiana, cerca de 25% do PIB, até 2019, está concentrado nas ilhas do Sal e da Boa Vista. Nas outras ilhas, existem alguns sinais de crescimento, com destaque para as regiões de Santiago e Maio.

A Cultura, outro elemento importante no processo de desenvolvimento de Cabo Verde, é outro setor que tem marcado a idiossincrasia dessas ilhas, com uma diversidade cultural muito importante e que tem contribuido para o desenvolvimento do país, com marcos próprios das ilhas.

1.2.3 Projeção em termos de número de alunos no Ensino Secundário

As estatísticas demonstram alguma estabilização, de alguns anos a esta parte, para um efetivo do Ensino Secundário do país, embora, conforme informações do Censo 2021, se tenha verificado alguma diminuição do número de jovens no país.

O quadro seguinte demonstra o número de efetivos no Ensino Secundário no ano letivo 2020/2021. As projeções, como já referido, apontam para alguma estabilização numérica, uma vez que, conforme dados anteriores, de uns anos a esta parte, tem-se verificado alguma estabilização.

Tal cenário obriga a que a Universidade Lusófona aposte fortemente na sua diversificação formativa, com políticas bem definidas, de modo a que possa consolidar a sua afirmação no mercado nacional.

UNIVERSIDADE LUSÓFONA
Cabo Verde

Nacional — **Ano Letivo: 2020/2021**

Nível de ensino: Secundário — **Via: Geral + Técnica**

A: Alunos matriculados por ano de estudos, sexo e idade — **Público**

Ano de Estudos	Sexo	Matrículas	Idade em 31 de Dezembro do Ano da Matrícula												Total	Distância à escola (km)*			
			11 anos	12 anos	13 anos	14 anos	15 anos	16 anos	17 anos	18 anos	19 anos	20 anos	21 anos	22 e +		]0-1]	]1-3]	]3-6]	]6-...[
9º Ano	MF	Total			57	4961	2526	1963	1262	527	136	22	3	2	11459	3051	4070	2401	1936
		Rep.			1	10	688	694	526	259	61	9	1		2249	27%	36%	21%	17%
	Fem	Total			34	2937	1256	872	548	210	56	10	1	2	5926				
		Rep.			0	5	392	355	249	122	28	4	0		1155				
10º Ano	MF	Total				42	3492	1526	1135	697	307	111	29	11	7350	1996	2705	1539	1110
		Rep.					4	339	349	270	135	56	11	6	1170	27%	37%	21%	15%
	Fem	Total				21	2116	813	575	293	143	44	11	5	4021				
		Rep.					3	191	187	126	70	20	5	4	606				
11º Ano	MF	Total					35	2946	1268	964	668	277	96	45	6299	1747	2231	1248	1073
		Rep.						4	194	176	188	95	33	14	704	28%	35%	20%	17%
	Fem	Total					20	1788	665	459	306	119	39	24	3420				
		Rep.						2	89	75	82	39	11	7	305				
12º Ano	MF	Total						44	2647	1179	896	565	258	163	5752	1633	1914	1165	1040
		Rep.							7	167	147	125	62	34	542	28%	33%	20%	18%
	Fem	Total						27	1711	634	423	262	139	79	3275				
		Rep.							4	85	56	53	32	18	248				
Total	MF	Total	0	0	57	5003	6053	6479	6312	3367	2007	975	386	221	30860	8427	10920	6354	5159
		Rep.	0	0	1	10	692	1037	1076	872	531	285	107	54	4665	27%	35%	21%	17%
	Fem	Total	0	0	34	2958	3392	3500	3499	1596	928	435	190	110	16642				
		Rep.	0	0	0	5	395	548	529	408	236	116	48	29	2314				
	Masc.	Total	0	0	23	2045	2661	2979	2813	1771	1079	540	196	111	14218				
		Rep.	0	0	1	5	297	489	547	464	295	169	59	25	2351				

Fonte: Ministério da Educação e Ensino Superior

1.3.Áreas de atuação académica da ULCV

A Universidade Lusófona de Cabo Verde atua num conjunto de áreas, desde as Novas Tecnologias de comunicação, passando pelas áreas das Ciências Sociais e Humanas. Um conjunto de cursos ligados a essas áreas foi submetido, recentemente, para acreditação, à Agência Reguladora para o Ensino Superior, para o ano letivo 2022/2023. São cursos ligados às novas Tecnologias de Comunicação, às Ciências Económicas e Sociais, bem como um curso de Pós-graduação, considerado importante no contexto atual de Cabo Verde. Todos distribuídos pelas duas Unidades Orgânicas – Mindelo e Praia.

Ainda, relacionado com o conhecimento académico, a Universidade criou as condições para desenvolver atividades de investigação em diversas áreas relacionadas aos cursos oferecidos, com o objetivo de assegurar a consolidação dos conhecimentos daqueles que já passaram pela Universidade, bem como de outros que decidiram abraçar o projeto da instituição. Para garantir a perenidade institucional, foi criado o Gabinete de Investigação & Desenvolvimento e foram definidas as Linhas Prioritárias para os próximos anos, numa perspetiva de potenciar o conhecimento a favor de Cabo Verde, num contexto em que se definiu a Investigação e a Ciência como pilares do desenvolvimento do país.

De modo a que os antigos estudantes tenham acesso, de forma organizada, ao Projeto científico da Universidade, tomou-se a decisão de se criar a Associação dos Antigos Estudantes da ULCV. O Projeto já está em curso e, com ele, será conduzido à criação, num futuro próximo, da Academia da Universidade Lusófona de Cabo Verde, que terá, como papel, entre outros, apoiar os antigos estudantes no desenvolvimento da investigação e apoiá-los nos projetos relacionados com a empregabilidade.

1.4.Missão, Visão, Valores e objetivos

1.4.1 Missão

A ULCV, tal como as outras instituições do grupo, tem como missão oferecer uma educação superior de excelência e de qualidade. Conectada com o seu tempo e ancorada nas mudanças sociais, visa formar cidadãos e profissionais competentes, éticos, empreendedores e conscientes da necessidade da formação continuada ao longo de toda a vida.

A ULCV tem como missão, ainda, pesquisar e investigar para que haja mais conhecimento, mais tecnologias, mais ensino, mais promoção da cultura, das ciências, das artes e das tecnologias, em ordem ao desenvolvimento do país e a sua

integração no espaço lusófono. Assumiu os riscos de proporcionar ao país, a oportunidade de construir as competências e habilidades que o dinamismo do mundo do trabalho exige, investindo claramente num aumento da qualidade do ensino e da investigação e no reconhecimento tanto regional como nacional.

1.4.2. Visão

Visão é como a organização se vê no futuro. É a partir da visão do seu intento estratégico futuro, que são, então, definidas a missão, os objetivos e a estratégia da empresa. O Grupo Lusófona tem uma visão internacional única, que articula o ensino e a investigação num "campus" de excelência. Constituída por uma equipa de profissionais comprometidos e com paixão pela excelência, distingue-se pela estratégia e inovação.

1.4.3 Valores

A instituição tem os seus valores assentes na excelência, na qualidade, no protagonismo social, na solidariedade humana, no bom atendimento, na competência, no respeito a si mesmo, ao outro e a toda a forma de vida.

1.4.4. Objetivos estratégicos

O Grupo Lusófona tem como principal objetivo promover, de forma única, o intercâmbio científico, cultural e o desenvolvimento económico em todos os países onde se fala a língua portuguesa. Criar valor económico e social a longo prazo, transmitindo os benefícios do progresso e da inovação a um número, cada vez maior, de pessoas, constitui, igualmente, um outro objetivo da instituição. Em comum, todas as instituições do grupo Lusófona trabalham em prol do desenvolvimento dos países e povos lusófonos, como os falantes de qualquer outra língua. O projeto educativo do grupo não se esgota nos seus objetivos de contribuir para um ensino superior de qualidade em todos os países de expressão portuguesa. Este projecto é isso e muito mais, ele simboliza um desejo de, através da educação e da investigação científica, contribuir para o desenvolvimento de todos esses países e povos e, por via desse processo, criar uma sociedade mais justa e desenvolvida. Ao longo da sua existência, o grupo nunca parou de defender estes princípios e de contribuir com a sua atividade para a formação de milhares de quadros e para o desenvolvimento de todos os países onde se fala a língua portuguesa. A ULCV tem, igualmente, o objetivo de estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, formar recursos humanos nas áreas de conhecimento onde atua, aptos para a inserção em sectores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade cabo-verdiana, promovendo ações para a sua formação continuada.

1.4.5. Missão

A Universidade Lusófona de Cabo Verde tem como missão promover o ensino superior em todas as áreas do saber, dedicada à criação, transmissão, crítica e difusão da cultura, ciência e tecnologia, formando profissionais para intervir em diferentes áreas de atuação académico profissional, tendo como princípios pressupostos humanísticos, da inclusão social e da cidadania emancipada.

1.4.6. Visão de Futuro

Tem como visão ser reconhecida, pela sua importância, para o desenvolvimento sustentável a nível nacional e, em especial, como instituição de referência e inovadora numa perspectiva interdisciplinar e, especialmente, em ordem ao desenvolvimento dos países e povos de língua portuguesa.

5. Objetivos específicos

Para além do objetivo Geral definido, a ULCV pretende alcançar alguns objetivos específicos, assentes em políticas concretas, de entre eles:

a) Disponibilizar para a sociedade caboverdiana uma educação superior de excelência;
b) Sintonizar a sua oferta formativa com os objetivos de desenvolvimento de Cabo Verde;
c) Formar profissionais em consonância com a disponibilidade do mercado de trabalho;
d) Apostar na pesquisa nas diferentes áreas de atuação, disseminando o conhecimento produzido em todo o país;
e) Promover a integração das diversas áreas do conhecimento e na investigação da realidade, como forma de alcançar soluções para os problemas económicos e sociais;
f) Ter uma política atrativa e diferenciadora voltada para a internacionalização da Universidade;
g) Contribuir para o desenvolvimento da cidadania ativa no país e na diáspora.
h) Construir conhecimentos articulando os valores a teoria e a prática pedagógica;
i) Articular os conhecimentos tendo por base a interdisciplinaridade e a intradisciplinaridade.
j) Potenciar e usar, de forma crítica, as novas tecnologias da comunicação e da informação, colocando-as ao serviço da pesquisa e da Inovação.

Os cursos e os programas, através dos projetos pedagógicos específicos, serão organizados de forma a que os profissionais em formação consigam obter os conhecimentos e habilidades de modo a que possam:

I. Apropriar-se de conhecimentos básicos relacionados com as áreas da sua atuação profissional, articulando teoria e prática nas diferentes opções profissionais que venha a assumir;
II. Desenvolver as suas atividades com competência técnica, profissionalismo compromisso social e político no contexto social, económico e cultural da sua comunidade.
III. Ter como marco pessoal e profissional o gosto pelo desenvolvimento da pesquisa e da investigação.

A ULCV concebe a graduação e os projetos de formação não como um fim em si para a instituição, mas com o intuito de dar uma contribuição forte no atual contexto de desenvolvimento de Cabo Verde, nas áreas sociais, científicos, culturais e tecnológicos. Para tal, propõe uma política pedagógica de graduação e de pós-graduação, com matrizes curriculares flexíveis e atualizados.

A qualidade da formação na ULCV será um marco diferenciador, sintonizado com os objetivos estratégicos do arquipélago, tendo em vista os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) e suas metas para o Ensino Superior. Será um processo coletivo e articulado com os diversos instrumentos estratégicos de desenvolvimento do país.

A Política Social da ULCV é inclusiva e assente no diálogo e no bem-estar social. Da mesma forma que a Universidade, na sua missão, define uma política de preparação de lideranças capazes de acompanhar as diversas mudanças introduzidas pelos avanços tecnológicos e por outras novas provocadas pelo contexto atual.

Ao nível administrativo, torna-se fundamental um conjunto de medidas visando atender os espaços e os fluxos que os novos tempos proporcionam. Tais medidas passam, necessariamente, pela eliminação de determinados aspetos burocráticos, que têm a ver com os diferentes níves de decisão. Muitas vezes, as decisões são morosas e repetitivas, o que não se ajusta à realidade atual, onde as vias virtuais acabam por solucionar muitas situações. No espaço, deve-se atender, igualmente, muitas situações que são, hoje, resolvidas por via das Novas Tecnologias. O que se produz pela via tecnológica permite a contração do espaço e do tempo, favorecendo a racionalização e a produtividade dos fluxos de demanda no âmbito dos serviços. O sistema de rede, a interação sistémica com o

estabelecimento de códigos de comunicação, não só permite a eficiência dos serviços como representa um agente de reorganização das relações de poder.

A ULCV está a apostar nas novas tecnologias como forma de dar primazia ao mérito e a qualidade acadêmica**,** considerados fatores indispensáveis para se alcançar aos mais altos níveis da inteligência criativa e a elaboração de novas metodologias para a abordagem de problemas tangíveis e reais da sociedade organizada.

Pretende-se implementar uma estrutura que, nesta era informacional, com a utilização de novas tecnologias, irá abrir espaços para novos modelos de gestão, de modo a que possam ser libertas de alguns males e patologias organizacionais, que têm a ver com o lascismo, a burocracia e o corporativismo. São males que provocam grandes estragos e avultados prejuízos à instituição e que urge por cobro, sob pena de se comprometer o futuro da instituição.

2. Objetivos, Estratégias, Metas e Cronograma

Conforme já referido, a ULCV tem uma visão, assente em objetivos concretos e metas para o desenvolvimento e consolidação institucional. Para a realização de tais objetivos gerais e específicos**,** a Universidade estabeleceu as seguintes estratégias e metas a serem implantadas, nos próximos anos, definidos no tempo, os quais abrangem as seguintes áreas de atuação:

A DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Objetivos	Estratégias	Metas	Cronograma
Refundar a ULCV, tornando-a numa Instituição de referência para do ensino superior, promovendo a formação integral em todas as áreas do saber, formando profissionais competentes, com enfoque para as oportunidades do mercado de trabalho, oferecendo cursos com qualidade reconhecida pelas autoridades nacionais e pela sociedade.	Tornar a Universidade numa Instituição de referência em Cabo Verde	Normalizar e instalar todos os órgãos da Universidade. Resolver todas as pendências académicas e administrativas.	2021
		Aumentar o corpo de docentes de Mestres e Doutores;	2021
		Estabelecer Protocolos com Universidades Estrangeiras;	2021
		Criar, institucionalizar e instalar o Gabinete de Investigação da ULCV.	2022
Reposicionar a ULCV como Instituição de Ensino Superior.	Consolidar a sua Política de Internacionalização da ULCV, com vista a torná-la numa instituição de referência nacional.	Avaliar e medir a Política de Internacionalização e os diferentes protocolos da Universidade, tendo sempre presente os instrumentos da Autoavaliação Institucional, definidos pelas autoridades nacionais e com as políticas de internacionalização do Grupo Lusófona	2022
		Alargar os Protocolos de cooperação académico-científica com instituições universitárias e instiuições nacionais e internacionais, com destaque para a África, Europa e Ásia, bem como com os EUA.	2022
		Intensificar e Consolidar a cooperação entre as Universidades do Grupo Lusófona visando a mobilidade académica entre os docentes e estudantes, tendo em vista o dsenvolvimento científico e outras atividades de caráter pedagógico.	2023

Objetivos	Estratégias	Metas	Cronograma
Administrar, de forma eficiente, os recursos financeiros gerados, com vista a uma gestão de excelência da Universidade.	Consolidar uma Política de Gestão Financeira.	Definir parâmetros claros e transparentes para otimizar os recursos financeiros.	2021
		Criar processos e dispositivos para garantirem o aperfeiçoamento da gestão institucional e uma política de investimento na ULCV.	2021
		Otimizar a aplicação dos recursos financeiros.	2022 2023
Criar e manter mecanismos de comunicação e marketing, bem como sistemas de informação eficazes à gestão académico-administrativo-financeira.	Traçar um plano de ação para áreas de comunicação e marketing, bem como sistemas de informação institucional na ULCV.	Criar instâncias e mecanismos de comunicação e marketing virados para o atendimento público interno e externo, com avaliação e acompanhamento central e institucional.	2022 2023
Atualizar a Instituição com as constantes inovações metodológicas e tecnológicas	Rever os equipamentos, recursos e tecnologias necessários para o bom desempenho institucional, promovendo o desenvolvimento de boas práticas de gestão e de modernização do processo de ensino e aprendizagem.	Verificar e atualizar, de forma permanente, os equipamentos e demais instrumentos tecnológicos para que a instituição eleve continuamente o nível de excelência nas áreas onde atua.	2022 2023 2024 2025
		Criar um programa de capacitação permanente do corpo docente e técnico-administrativo, de acordo com as metodologias e tecnologias inovadoras, principalmente para consolidação do Ensino Híbrido e de outras Metodologias Ativas de Aprendizagem	2022 2023 2024 2025
Remodelar as Infraestruturas e adequá-las à nova realidade institucional	Remodelar, ampliar e alargar as infraestruturas físicas, dotando-as de equipamentos e mobiliários modernos, capazes de responder à demanda dos próximos anos	Ter infraestruturas físicas, equipadas com mobiliários e equipamentos adequados para o sistema Ensino/Aprendizagem	2022 2023 2024 2025

Objetivos	Estratégias	Metas	Cronograma
Ter na Universidade gestores, professores e profissionais envolvidos, capacitados e engajados.	Rever a Política de Pessoal e de Gestão, de acordo com os objetivos propostos e de acordo com a legislação vigente em Cabo Verde, tendo, igualmente, presente os indicadores de desempenho do Grupo Lusófona.	Atualizar o Regulamento financeiro da Universidade Lusófona	2022
		Definir um Plano de Carreira Docente e Técnico-Administrativo	2023
		Criar um Projeto de Capacitação Profissional Docente e Técnico-administrativo	2023
Criar um Projeto de Autoavaliação Institucional Interna.	Definir um Projeto de Autoavaliação Institucional Interna, em consonância com os parâmetros definidos pelas autoridades nacionais e articulado com o Projeto Institucional do Grupo Lusófona.	Aplicar o Projeto de Autoavaliação Institucional, considerando indicadores das autoridades nacionais (ARES) e do Grupo Lusófona.	2022 2023
Informatização de todos os Serviços da Universidade	Digitalizar todo o acervo da instituição, com vista a informatizar todo o sistema e os serviços da ULCV, de modo a responder à demanda atual e do futuro	Aplicar o Projeto de Digitalização do Acervo Académico Institucional da ULCV	2022

B ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

Objetivos	Estratégias	Metas	Cronograma
Alargar e promover a formação integral em todas as áreas do conhecimento, formando profissionais que atendam às demandas sociais e empresariais, oferecendo cursos com qualidade reconhecida pelas autoridades nacionais, com oportunidade de emprego e pela sociedade.	Adequar os cursos de graduação e pós-graduação à realidade cabo-verdiana, tendo em vista as estratégias de desenvolvimento do país.	Realizar, de forma sistemática e permantente, pesquisas de mercado e confrontar com dados da avaliação institucional e com dados estatísticos internos dos cursos oferecidos para análise qualitativa, quantitativa e tomada de decisão.	2022 2023
	Rever todas as propostas Pedagógicas dos cursos de graduação, tendo presente o objetivo proposto.	Implementar a revisão dos Projetos Pedagógicos e ações de melhoria a partir dos resultados das avaliações internas e externas.	2021 2022 2023 2024
		Implantar a reestruturação curricular, em atendimento ao objetivo proposto, incluindo Extensão, Iniciação Científica e Tecnologias/Metodologias Ativas e Inovadoras, garantindo o tripé ensino, pesquisa e extensão, bem como o ensino híbrido.	2022 2023
	Implementar a oferta de Cursos de Pós-Graduação na ULCV.	Implementar cursos de pós-graduação em algumas áreas, de acordo com o mercado.	2022 2023 2024
	Implementar um conjunto de Programas de cursos livres.	Implantar programas de cursos livres, de acordo com as oportunidades de mercado, tendo em vista o desenvolvimento profissional dos cidadãos.	2022 2023 2024

Objetivos	Estratégias	Metas	Cronograma
Incentivar e Promover a formação integral, formando profissionais, tendo em conta às demandas sociais e do mercado, no estrito cumprimento da responsabilidade social da ULCV, contribuindo, deste modo, para o desenvolvimento da cidadania ativa e do aperfeiçoamento do indivíduo.	Promover o desenvolvimento científico e Pedagógico no ensino de graduação e contribuir para a consolidação e o desenvolvimento institucional.	Fortalecer e consolidar o processo de alargamento e diversificação curricular.	2022
		Incentivar e promover o desenvolvimento de projetos de iniciação científica, e institucionalizar a Política de Iniciação Científica, em todos os cursos de graduação.	2022
		Implantar um Programa Institucional de Iniciação Científica, no âmbito da Educação Ambiental, Direitos Humanos, Cidadania ativa, entre outros.	2022
	Projetar o desenvolvimento e a articulação da Pesquisa nos cursos e programas de Pós-Graduação, bem como outros de cursos livres	Dinamizar atividades nos cursos de Pós-Graduação.	2022 2023 2024 2025
		Criar linhas de pesquisa, de acordo com os programas, as necessidades de desenvolvimento do país e com os objetivos académicos da ULCV.	2022 2023 2024 2025
	Incentivar a disseminação do conhecimento científico e a transformação da sociedade local, nacional e mundial.	Criar uma Revista da ULCV em articulação com a ULHT, com quem existe um protocolo da cooperação.	2023 2024 2025
		Promover a pesquisa científica, com artigos e trabalhos científicos, e colocá-los ao serviço da sociedade e das instituições.	2022 2023 2024 2025

III - PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL DA ULCV

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) é um documento de orientação académica muito importante, que estabelece as linhas de orientação política e estratégica para a sua prática educativa. Trata-se de um projeto abrangente e guiado pelos princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais, políticas de ensino e organização didático-pedagógica, políticas de pós-graduação, iniciação e pesquisa científica, políticas de Ensino à Distância e Ensino Híbrido, políticas de gestão e responsabilidade social, entre outros.

1. Organização Didático-Pedagógica

O Ensino Superior, atualmente, tem como princípio dinamizar o conhecimento, onde a sala de aula e os laboratórios aparecem como locais para o questionamento dos valores e pressupostos anteriormente adquiridos, sempre numa perspetiva de transformar os alunos e professores em agentes de mudança. Enquanto agente que dinamiza essa transformação, a ULCV atua sobre o espaço social em que está inserida, ao mesmo tempo que, em função da sua dinâmica operacional, age para incentivar e ajudar a promover o desenvolvimento socioeducativo de Cabo Verde.

A ULCV tem como desafio a consolidação institucional. Neste sentido, torna-se imperioso, nesta dinâmica nacional, criar as condições para que os cabo-verdianos vejam na instituição um ator de mudança e de transformação social e cultural. A adequação e a adaptação dos cidadãos a esses processos de mudança requerem uma organização forte, assente em princípios éticos, morais e institucionais, próprios de uma Instituição de Ensino Superior. São mudanças que vêm ocorrendo, com alguma rapidez, em algumas sociedades modernas e desenvolvidas, as quais a ULCV, enquanto Instituição, está sempre atenta. No contexto atual, verifica-se que essas mudanças são de ordem económica, com impacto nas relações políticas e sociais entre os indivíduos.

A ULCV, tendo em vista a sua missão, procura refletir, na sua gestão quotidiana, as mudanças ocorridas e que ocorrem, uma condição para projetar, ao nível metodológico, as estratégias de futuro. Da mesma forma, enquanto instituição nacional, está atenta às necessidades do mercado e, sem perder de vista o perfil de entrada e de saída, contribuir para colmatar essas necessidades, tanto local como nacional.

Assim, entende-se ser possível construir um quadro de referência conceitual e metodológica para o desenvolvimento futuro da ULCV, de modo a realizar a sua missão institucional, uma vez que estabelece os parâmetros de condução das atividades acadêmicas e apresenta algumas medidas de políticas institucionais,

composta por um conjunto de estratégias necessárias à consecução dos objetivos maiores da educação superior e da Instituição em Cabo Verde.

A ULCV tem um pacote de instrumentos pedagógicos fundamentais, com diretrizes claras, para projetos pedagógicos dos cursos, com seus programas e as ações institucionais a serem desenvolvidas, a saber:

I. É o educando o construtor do seu próprio conhecimento.

II. O professor apresenta-se como catalisador e facilitador do processo da aprendizagem.

III. Os meios de ensino disponíveis são auxiliares do processo.

Essas três premissas são fundamentais para um ensino moderno, onde o professor é entendido como o profissional do ensino, com a responsabilidade de criar condições favoráveis à aprendizagem. O aluno constroi o seu próprio conhecimento, deixndo de ser um mero recetor de informações, tornando-se num profissional da aprendizagem, que deve aproveitar as condições criadas pelo professor e pela permissa III (os meios tecnológicos, laboratoriais, etc.), para a construção, cada vez mais ampla e profunda, do seu próprio saber.

Do ponto de vista metodológico, é importante ter em conta metodologias de ensino que desenvolvem, no educando, a capacidade de análise crítica dos conhecimentos propostos, análise densa dos temas sugeridos, argumentação sólida e um acompanhamento dos avanços tecnológicos.

Nos pontos seguintes são referidas algumas ideias e princípios básicos que deverão ser objeto de encontros, os quais deverão ser objeto de análise, de forma regular e com alguma frequência, numa perspetiva de responsabilização das partes e de partilha de tarefas, enquanto organização.

2. Alguns princípios filosóficos e teórico-metodológicos

Para o cumprimento da missão, enquanto Instituição de Ensino superior, é importante considerar alguns princípios metodológicos e técnicos como sendo fundamentais no processo ensino aprendizagem. Os princípios filosóficos e técnico-metodológicos estabelecidos pela ULCV procuram trazer alguma humanização do ser humano e da sociedade cabo-verdiana e não só, tendo sempre presente a sua qualidade de vida. É, pois, esta conceção que engaja a Universidade para um conjunto de políticas visando a contextualização social e da contribuição que as ciências trarão à sociedade cabo-verdiana, às empresas e às instituições, em geral. Outrossim, a conceção desses princípios enquadram-se na estratégia do Grupo Lusófona, com instituições de Ensino Superior espalhadas por vários países.

Assim, os princípios filosóficos gerais que orientam o desenvolvimento do projeto educativo na ULCV assentam-se nos seguintes:

a) Independência em relação a qualquer instituição política, social, económica ou religiosa;
b) Autonomia científica e pedagógica;
c) Estrutura organizacional baseada em áreas científicas, visando realizar simultaneamente a justa autonomia e a necessária interdisciplinaridade de todas as ciências;
d) Incremento e aprofundamento das relações com as empresas e outras organizações, por forma a tornar mais eficaz o ensino ministrado e a investigação científica realizada;
e) Colaboração e intercâmbio com instituições congêneres, nacionais e estrangeiras, designadamente dos países e povos de língua portuguesa, bem como outras com quem a ULCV tem protocolos assinados;
f) Participação do corpo docente e do corpo discente nas atividades da ULCV;
g) Garantia de igualdade de condições para o acesso e permanência na Instituição;
h) Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber fazer;
i) Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
j) Respeito pela liberdade e apreço pela tolerância;
k) Gestão democrática do ensino, assente na existência e assegurada pelos órgãos colegiais deliberativos, dos quais participarão os segmentos da comunidade académica e representantes da comunidade;
l) Garantia de padrão de qualidade.

2.1.Concepção do ser humano enquanto ator social

É fundamental que a valorização do aluno se dê através da sua formação, do desenvolvimento do seu talento, da sua competência, das suas habilidades e do seu comportamento, enquanto ator social, para além da cultura pelo respeito das diversidades individuais, étnicas, religiosas e culturais, sempre observando os princípios éticos e valores da sociedade onde está inserido.

A ULCV tem uma visão humanística da sociedade, baseada na sua conceção, enquanto Grupo com responsabilidade social e cultural. Os indivíduos, enquanto atores sociais, são considerados pela Universidade como parceiros da instituição, onde impera o respeito mútuo, a tolerância, a ética humanística, a preocupação com a sustentabilidade e com o meio ambiente e a procura, por seus membros, da justiça social, da igualdade de oportunidades e de um desenvolvimento pleno e produtivo,

sem discriminações e que seja capaz de garantir às gerações futuras uma qualidade de vida sustentável e duradoira.

A ULCV, enquanto instituição e parceira social, desenvolve as suas ações por via de uma interação ativa e efetiva com a sociedade, como um sistema aberto, atenta aos anseios e às necessidades, onde se localiza, e do mundo moderno, com o empenho permanente, de modo a que seus alunos, seus professores e seus funcionários, através das atividades desenvolvidas de ensino, pesquisa e extensão, possam contribuir, para o desenvolvimento de Cabo Verde.

Consciente da sua Responsabilidade Social, as ações da ULCV devem ser exercidas por meio das suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, colocando todo o seu potencial académico ao serviço da sociedade cabo-verdiana. Da mesma forma, proporciona aos seus alunos e professores oportunidades para a inserção e atuação na sociedade, tornando-os, deste modo, conscientes dos problemas e desafios, visando a que esta sociedade seja, cada vez mais, justa, equitativa e solidária.

A ULCV garante, na perspetiva da procura do conhecimento e na expressão de juízos e valores pessoais, um clima de sá convivência institucional e um ambiente académico confortável e estável, sem intromissões político-partidárias, bem como o respeito profundo da integridade moral e física dos indivíduos.

No contexto atual, considera-se fundamental estabelecer boas relações com o mundo empresarial. A ULCV, cioso da importância dessas relações, ao longo dos anos, vem implementando uma política de proximidade com os empresários nacionais, visando, por um lado, estreitar as relações, por outro, levar a que os formandos em diversas áreas do saber possam frequentar estágios nas empresas.

Considerando serem relações profíquas, a Universidade procura intensificá-las e consolidá-las não só com os empresários, mas, também, com outras organizações e fazer com que possa participar com o seu trabalho, seus talentos, suas habilidades e competências, desenvolvidas durante o período de sua formação acadêmica.

A Universidade, fiel a sua missão, garante aos alunos uma sólida formação profissional e ética e oferece-lhes oportunidades concretas de inserção no mercado de trabalho, através de mecanismos como estágio, incentivo ao empreendedorismo para a criação de suas empresas e outras, uma garantia dada através do já criado Gabinete de Investigação & Desenvolvimento, uma instituição que tem como objetivo contribuir com diagnósticos e soluções científicas para o desenvolvimento da sociedade cabo-verdiana.

Desta forma, o empenho da ULCV demonstra que a geração, a preservação e a disseminação dos conhecimentos construídos nas trocas de experiências realizadas

entre professores, alunos e a sociedade, justificam-se como fins em si mesmos, valorizados e assentes no compromisso com a verdade, com o respeito e com a ética, considerados essenciais para o bem-estar da sociedade cabo-verdiana.

É opção da ULCV centrar-se nas pessoas. Ao fazer essa escolha, a ULCV assume o compromisso de colaborar na construção de uma sociedade, cada vez mais justa, baseada no respeito e na promoção de todos, numa perspetiva inclusiva, onde todos têm lugar e espaço. Estão, pois, incluídos os pobres, carentes, portadores de necessidades educativas especiais, os marginalizados, entre outros.

A ULCV é, por conseguinte, um espaço para o diálogo interdisciplinar e um lugar privilegiado para a discussão do sentido da vida humana e da ciência como instrumento de desenvolvimento social e cultural.

É neste sentido, que a instituição define seu projeto educativo tendo presente os vários desafios que lhe são colocados pela situação social, política e cultural do país e do mundo contemporâneo e para a promoção da cultura e do desenvolvimento integral das pessoas. A instituição, enquanto casa do saber, propicia nas suas instalações, no Mindelo e na Praia, um ambiente no qual sejam claramente promovidos (as):

a) O compromisso de criar uma sociedade mais justa e onde reina a fraternidade e a paz social;
b) Atitudes éticas e coerentes com os seus valores, enquanto instituição, e com os da sociedade;
c) Uma liderança alinhada com o desejo do bem servir, sintonizada com a sociedade cabo-verdiana;
d) A capacidade para perceber a realidade social cabo-verdiana; e
e) A sensibilidade para as necessidades do outro e do bem comum.

A instituição admite e incorpora no seu corpo docente, discente e técnico-administrativo, pessoas de diferentes opções científicas, filosóficas, políticas e religiosas.

A entrada e permanência nos diversos quadros da ULCV são uma opção de livre escolha pessoal, que implica, como atitude de coerência, o compromisso em respeitar os princípios orientadores da Universidade e de se empenhar na consecução dos seus objetivos. Ao mesmo tempo, e uma vez fazendo parte da comunidade, cada membro é atendido de forma personalizada. Esse cuidado deve dirigir-se, de forma especial, aos alunos provenientes das camadas sociais menos favorecidas, uma forma de fazer valer os valores e a missão da ULCV em como o ser humano não pode ser valorizado em função da sua capacidade de gerar recursos e lucro para o mercado.

A ULCV acredita em como cada ser humano é uma construção autónoma e coletiva do conhecimento. Neste sentido, a instituição, tendo em vista a sua Responsabilidade Social, se propõe a criar oportunidades de formação profissional, científica e de realização a pessoas de todos os estratos sociais e económicos. Propõe desenvolver atividades sócio-culturais-educativas em comunidades menos favorecidas economicamente, no sentido de acolher, no corpo discente, alunos provenientes de todas as camadas socioeconómicas, sem distinção, que podem estudar na ULCV, inclusive, aproveitando os benefícios sociais propostos pela instituição destinadados aos alunos com dificuldades.

3. Plano para atender as diretrizes pedagógicas

A Universidade lusófona de Cabo Verde define um conjunto de diretrizes Pedagógicas, que conduzem à elaboração dos projetos dos cursos e programas a oferecer, os quais consistem nos seguintes:

a) Metodologias de ensino criativas e inovadoras, visando recriar, ressignificar e problematizar os conteúdos, promovendo o desenvolvimento do espírito empreendedor e de competências e habilidades requeridas na formação integral do educando e na sua formação para o trabalho, nos diversos cargos e missões de nível superior;
b) Currículos de cursos e Ciclos de Estudos alinhados com as orientações nacionais, bem como planos de ensino que propiciam a integração simultânea entre teoria e prática, privilegiando a iniciação científica e as ações comunitárias;
c) Avaliação formativa e contínua da aprendizagem onde, ao professor cabe, apenas, o papel de orientador e de facilitador de aprendizagem, sem descurar o esforço que tem que fazer para despertar as potencialidades do educando, minimizando as avaliações quantitativas centradas meramente na acumulação de informações de natureza teórico-doutrinário;
d) Espaço curricular para o desenvolvimento de Atividades Complementares, destinados a trabalharem aspectos interdisciplinares na formação do aluno e a oferecerem oportunidades de ampliação dessa formação, em áreas afins;
e) A teoria e a prática caminham juntas, onde a aplicação prática das teorias será promovida e incentivada, em todas as ações pedagógicas;
f) O educando como centro do processo pedagógico, mediante a assistência e atendimento em todos os momentos de sua vida académica, ao lado da oferta de ensino de qualidade;

g) Sistema organizacional que respeite as individualidades e harmonize a convivência académica, em todos os níveis e categorias;
h) Integração do educando à comunidade social, por meio de programas e ações de iniciação científica e extensão, em parceria com organizações, empresas e instituições governamentais ou particulares.

3.1.Perfil de Saída

A ULCV define um perfil de saída, onde o formado é apresentado como um profissional capacitado para atender às necessidades e expetativas do mercado de trabalho e da sociedade, com competência para formular, sistematizar e socializar conhecimentos nas suas áreas de atuação.

Dinamismo, senso crítico, agilidade, versatilidade são características indispensáveis ao perfil de saída, associadas a uma capacidade de absorver informações, processá-las e transformá-las em instrumentos decisórios, seja em nível de execução ou de assessoria.

O perfil de saída está intrinsecamente vinculado ao perfil profissional definido no projeto pedagógico de cada curso, com opções claras e onde, em cada curso, pode-se constatar um conjunto de saídas profissioais definidas pela instituição no seu projeto educativo. É missão da ULCV formar profissionais com perfil empreendedor, competentes, com consciência ética aprimorada, portanto, pessoas comprometidas com o desenvolvimento do país.

O perfil de saída dos cursos propostos para a ULCV foi desenhado de acordo com a missão da Instituição e com a matriz proposta para cada curso. A definição da matriz curricular levou em consideração o perfil desejado para cada Ciclo de Estudo, observando a seleção de conteúdos necessários, nomeadamente:

a) As competências e as habilidades a serem desenvolvidas para se obter o referido perfil, bem como a necessidade de preparação dos alunos para o mundo do trabalho;
b) De atendimento às novas demandas económicas e de emprego; de formação para a cidadania crítica;
c) De preparação para a participação social em termos de fortalecimento ao atendimento das demandas do país;
d) De formação para o alcance de objetivos comprometidos com o desenvolvimento harmónico;
e) De preparação para entender o ensino como prioridade fundamentada em princípios éticos-filosóficos-culturais-pedagógicos, que priorizem, efetivamente, a formação de pessoas, reconhecendo a educação como

processo articulador/mediador, indispensável a todas as propostas de desenvolvimento sustentável, a médio e longo prazo;

f) De propiciar formação ética, explicitando valores e atitudes, por meio de atividades que desenvolvam a vida coletiva, a solidariedade e o respeito às diferenças culturalmente contextualizadas foram, entre outros, os pilares da definição do perfil de saída.

3.2.Critérios de seleção dos conteúdos

A seleção dos conteúdos deve ter em conta as diretrizes curriculares da área de cada curso. Desta forma, a seleção dos conteúdos para os cursos é presidida pelos seguintes critérios:

- Contextualização do conteúdo e sua importância social: alinhadas com as necessidades e condições locais, regionais, guardando-se sua inserção no contexto nacional e internacional, bem como tendo presente as expectativas dos diferentes segmentos sociais no que se refere às questões de gestão administrativa e à atuação dos profissionais da área.
- Atualidade: caracterizada pela incorporação de novos conhecimentos produzidos e pela releitura sistemática dos disponíveis, com referência a padrões locais, nacionais, e internacionais do avanço científico-tecnológico e à universalidade do conhecimento.
- Potencialidade para o desenvolvimento intelectual autónomo dos estudantes: permitindo-lhes lidar com mudanças e diversidades tecnológicas, económicas e culturais, e a procura, avaliação e seleção crítica de novas informações em diversificadas fontes.
- Interdisciplinares: entendida como esforço que procura a visão global, como superação do pensar simplificador e fragmentador da realidade, como forma de administrar a ótica pluralista das concepções de ensino, do saber e da prática;
- Conteúdos estruturantes dos diferentes campos de conhecimento: com maiores possibilidades de integração horizontal entre as diferentes áreas de estudo e integração vertical, passíveis de organizar a aprendizagem do aluno em níveis crescente de complexidades; e, por último,
- Diversificação de conhecimento: visando ampliar, bebendo em várias áreas e fontes de informação, os conhecimentos científicos e pedagógicos.

Os cursos da ULCV têm a matriz curricular centrada nas competências e habilidades em Unidades de Aprendizagem. Pressupões-se que a matriz curricular seja estruturada a partir das competências que o aluno deverá desenvolver. Por conseguinte, o desenvolvimento pretendido de determinadas habilidades e competências é, também, um princípio que norteia a seleção dos conteúdos de cada ciclo de estudo.

3.3.Princípios Metodológicos

Para a definição de metodologia, é fundamental considerar alguns principios básicos considerados importantes. A matriz curricular deve centrar-se em competências e habilidades, o que implica ter ambiente pedagógico propícios para garantir o processo ensino aprendizagem. Na ULCV já se pode falar desse ambiente que é caracterizado pela adoção de alternativas metodológicas inovadoras, dinâmicas e ativas, centradas no estudante como protagonista do seu próprio saber, tendo o professor como gestor do conhecimento, como facilitador e mediador do seu processo de ensino e aprendizagem.

A Matriz Pedagógica da Universidade visa o desenvolvimento dos cursos utilizando metodologias ativas e interativas, centradas no aluno e voltadas para o seu desenvolvimento intelectual.

Destacam-se, como metodologia de ensino aprendizagem as seguintes atividades: aulas dialogadas, dinâmicas de grupo, leituras comentadas, utilização de fichas, aulas expositivas, visitas técnicas, aulas práticas, ensaios em laboratórios, estudos de campo, pesquisas bibliográficas, iniciação científica, bem como atividades extensionistas.

Além disso, é estimulado o uso de metodologias de ensino baseadas na interação entre os vários atores do processo, fazendo uso, principalmente da sala invertida, ou seja, os conteúdos fundamentais e teóricos da disciplina serão disponibilizados na plataforma digital, para que o aluno tenha acesso anterior à aula presencial, de modo a que, na sala de aula, presencialmente com o seu professor, façam as discussões necessárias a respeito do tema, os debates, a mesa redonda, seminários, simpósios, painéis, diálogos, entrevistas, estudos de caso e o uso, em que algumas áreas, da metodologia se basea e se centre em casos reais.

3.3.1. Metodologias e práticas pedagógicas inovadoras

Repensando a perspectiva metodológica, é possível propiciar situações de aprendizagem que possibilitem a interação dos diferentes conhecimentos e o contato do aluno com situações de iniciação científica e de extensão, por exemplo.

Assim sendo, o propósito metodológico assumido pela ULCV é o da ressignificação do conhecimento, aproximando ensino, extensão e iniciação científica, passado e presente, problemas da vida do aluno, da sua futura profissão e conhecimento socialmente construído. Dessa forma, o processo de teorização elaborado pelo professor tem como finalidade permanente a reinvenção e ressignificação da própria prática e aprofundamento teórico.

Para isso, a formação académica proposta na instituição, visa o desenvolvimento de habilidades e competências em sintonia com os problemas locais e globais, de modo a fazer frente às questões epistemológicas e sociais da nossa época.

A partir disso, fundamenta sua metodologia na ressignificação e problematização de conteúdos, enfatizando que a construção de conhecimentos ocorre a partir da vivência de experiências significativas da realidade dos discentes e de situações do quotidiano deles, visando com esse processo que o académico possa atribuir sentido aos conteúdos desenvolvidos.

Para sua efetivação, os conteúdos previstos em cada disciplina são selecionados por meio de Unidades de Aprendizagem, dispostas no Conteúdo Programático da disciplina, ressignificados e problematizados pelo professor nos encontros presenciais com os alunos, serão orientados metodologicamente a partir dos seguintes princípios:

1) Motivação: abordagem de situações-problema e curiosidades da realidade, discussão de hipóteses de solução e contextualização das situações, problemas e curiosidades na história;
2) Fundamentação teórica: desenvolvimento de fundamentos teóricos que expliquem e/ou solucionem as situações-problema e curiosidades abordadas;
3) Produção teórica fundamentada: abordagem de novas situações-problema e curiosidades, desenvolvendo com os discentes exercícios de compreensão e/ou solução teoricamente fundamentadas.

Deste modo, as problematizações e curiosidades da realidade manifestam-se em todas as suas contradições e particularidades, gerando o desassossego inicial e novos temas de estudo para aplicação tanto na iniciação científica quando na extensão, para os professores, alunos e demais atores envolvidos. Criam-se, assim, desafios cognitivos permanentes para discentes e docentes.

É importante ressaltar que, a metodologia pautada na ressignificação e problematização requer uma nova postura do docente no exercício de sua prática pedagógica que se faz por um permanente trabalho reflexivo com o discente, pela disponibilidade do professor para pesquisar, acompanhar e colaborar no aprendizado crítico do aluno, gerando tensão e desequilíbrio cognitivo, indispensáveis ao processo de construção do conhecimento.

A metodologia, aqui expressa, torna-se base para as propostas pedagógicas em cada projeto pedagógico de curso, desdobrados, nos planos de ensino das disciplinas, de forma a que haja uma formação integral, evitando-se a fragmentação de estudos desvinculados da realidade e dos contextos profissionais.

Assim, a formação na Instituição oferece oportunidade aos seus académicos para serem profissionais competentes em suas áreas de conhecimento, sejam empreendedores com visão sistémica do contexto e possam contribuir com compreensões e soluções às questões locais, regionais, nacionais e mundiais, participando como protagonistas no processo sócio histórico que estão inseridos. Desta forma, propicia a construção da autonomia, o convívio com as diferenças, a valorização da história de diferentes sujeitos e saberes, o exercício do trabalho interdisciplinar e o comprometimento ético-político com a defesa dos direitos humanos.

Ainda em relação às metodologias e práticas pedagógicas inovadoras a ULCV está a implementar a cultura empreendedora na vida académica do discente, tendo por finalidade o desenvolvimento dos seres humanos e da sociedade. Trata-se de uma metodologia de ensino que está diretamente ligada às tecnologias de desenvolvimento sustentável e, por essa razão, ela atinge não só o discente, como, também, a comunidade como um todo.

É por meio dessa metodologia de ensino, uma prática a consolidar ao longo dos anos, que os discentes terão contato com o estudo de oportunidades que visam ao desenvolvimento, seja ele pessoal ou coletivo. Nesse pressuposto, a cultura empreendedora apresenta uma acentuada abordagem humanistica. Dessa forma, sua metodologia elege como tema a preparação do discente para participar ativamente na construção do desenvolvimento social, com vista à melhoria de vida da população e à eliminação da exclusão social.

Esta metodologia cria um ambiente de aprendizagem no qual o discente, de forma autossuficiente, possa perceber os valores empreendedores e aprender sobre si e sobre a comunidade. Esta metodologia tem a vantagem de proporcionar aos discentes a apropriação das ferramentas tecnologias, uma realidade na ULCV, e que tende a se intensificar nos próximos anos.

Portanto, o discente identifica as fontes do conhecimento com a ajuda do docente, sendo de sua responsabilidade o acesso e a mobilização do conteúdo. A cultura empreendedora do aluno é chamada para promover e estímular a sua capacidade de escolha, sem que tal interfira ou influencie as suas decisões ou opções.

A ULCV, no quadro da sua missão, pretende, também, desenvolver o potencial dos alunos para que eles sejam empreendedores em qualquer atividade que venham a atuar, seja de natureza curricular ou extracurricular. Está-se a referir a uma metodologia que cujo compromisso é o de criar oportunidades para que os alunos possam fazer a sua opção profissional. Portanto, cabe ao empreendedorismo estabelecer ao aluno uma forma de ser e não somente de fazer.

Desta forma, a formação de uma cultura empreendedora nos cursos da ULCV procura, utilizando metodologias e práticas pedagógicas, desenvolver um perfil de saída que visa criar e consolidar o empreendedor, que seja capaz de construir o seu próprio futuro.

A proposta pedagógica da ULCV, enquanto Instituição de Ensino Superior, prima pela formação de pessoas e profissionais com a capacidade de criar e inventar, que modifica e transforma em qualquer área do conhecimento humano. Neste caso, empreendedor é um grande administrador e organizador, principalmente no desenvolvimento de riquezas e na mudança do conhecimento, que estão sempre pensando no futuro, originando novos métodos para melhorar e transformar algo, com seu próprio conhecimento e experiências.

Convem realçar que, além destas metodologias de ensino, a ULCV dispõe de um ambiente virtual de aprendizagem interativo e muito desenvolvido, através do qual se realizam chats, fóruns de discussão, troca de informações e conhecimento dos alunos entre si e com os professores, bem como testes de autoavaliação de aprendizagem, especialmente nas disciplinas ministradas remotamente, por via das novas tecnologias.

Muito importante realçar o fato de, em conjunto com a formação proposta nas suas metodologias e práticas pedagógicas que visam a construção de um perfil de saída inovador, os cursos da instituição promovem ações empreendedoras extensivas à comunidade envolvente.

3.3.2. Princípios norteadores do Ensino a Distância e Híbrido na ULCV

O contexto atual, nacional e mundial, obriga a que as instituições de Ensino Suerior adotem estratégias consentâneas com o momento, em matéria de educação superior. A pandemia do Covid 19 veio demonstrar a importância de não se apostar numa única modalidade para garantir o processo ensino aprendizagem, onde o Ensino a Distância aparece, necessariamente, como uma aposta de futuro das IES, particularmente, da ULCV.

Ensino à Distância (EaD), neste caso, é entendido e explorado dentro dos cursos e das Unidades Curriculares da ULCV com todas as suas potencialidades, com destaque para: exercícios, leituras, desafios, estudos de casos, dentre outros, e valorizando a aprendizagem do estudante, com horas de estudos individuais, consolidação e apreensão do conteúdo.

As características do EaD aproximam-se, muito dos novos padrões de comportamento das pessoas do mundo atual, globalizado, e, cada vez mais, dinâmico e interativo. Essas pessoas procuram, a cada dia, adquirir competências e

habilidades que as aperfeiçoem profissionalmente, por sofrer, inclusive, muita pressão do mercado de trabalho neste sentido.

O Ensino à Distância (EaD), pelas caraterísticas específicas das ilhas, tem tudo para dar certo em Cabo Verde. A ULCV, com olhos postos no futuro, aposta, fortemente, nesta modalidade como forma de garantir a que, os cidadãos, sem terem que se deslocar das suas ilhas ou concelhos de residência, possam fazer a sua formação, utilizando os meios tecnológicos que o contexto atual coloca à disposição do mercado.

O Ensino Híbrido, por sua vez, procura conciliar o espaço físico com o ambiente virual. É, neste momento, o mais usado. É, atualmente, um dos métodos de ensino mais completos, eficientes e que tem viabilizado a continuidade dos estudos em todos os níveis e em vários países.

É sabido que existem diversas formas de transmitir o conteúdo ao aluno, no entanto, é por meio das tecnologias de informação e comunicação tão presentes nessas duas modalidades (EaD e híbrido), que tal conteúdo ganha mais variedade e inovação.

O Plano Estratégico para o quinquénio contempla essas duas modalidades de Ensino como uma das estratégias da sua atuação. As acreditações a serem solicitadas deverão poder acomodar esta modalidade, de forma clara, aliás, uma exigência do contexto atual. É que, com tal opção, está-se a propiciar oportunidade aos diversos jovens para adquirirem a sua formação. Trata-se, pois, de modalidades (EaD e híbrido) que permitem um conjunto de ganhos e vantagens, seja para os alunos, seja para a Universidade.

Uma dessas vantagens, por exemplo, é a de aperfeiçoar os métodos de ensino, utilizando suas técnicas multimédia, promovendo discussões sobre os assuntos e conteúdo da aula em fóruns académicos e outros, aumentando a interatividade dos alunos com seus colegas, professores e tutores. O Ensino a Distância, por exemplo, permite a que pessoas com problemas relacionados com a timidez e outras patologias parecidas, que quase nunca se manifestam na sala de aula, pois não se sentem à vontade para expressar suas dúvidas e opiniões, encontram no ambiente virtual um espaço livre para isso.

Outro ganho importante da modalidade, a cem porcento virtual, é o fato de, na introdução do EaD nos cursos presenciais, proporcionar a ampliação dos conteúdos por meio da biblioteca virtual, pois seu acervo pode ser rapidamente acessado pelo aluno, estando à sua disposição o tempo todo com um simples clique.

O EaD na ULCV, ao ser implementado, será visto como uma Pedagogia Inovadora. Os testes feitos e experimentados pelas circunstâncias, imposta pela

Pandemia do Covid 19, provaram a eficiência dessa modalidade por permitir que, nas aulas virtuais, por exemplo, os alunos tenham a sua sala de aula pessoal, com possibilidade de ter as aulas, em tempo real, por um lado, e diferidas, por outro. Seja em que circunstância for, o aluno tem, a todo o tempo, o seu repertório ativo e pode consultá-lo no momento que entender. É entendimento da ULCV que a prática do aluno se sentar em uma cadeira na sala de aula e ficar ouvindo um professor falar e expor o conteúdo, está tornando-se coisa do passado. Graças às Tecnologias de Informação e Comunicação-TICs, utilizadas no EaD em seu maior potencial, os alunos e professores passam a contar com uma série de ferramentas de apoio à aprendizagem, que proporcionam maior interação, dinamismo e autonomia, com maior índice de aproveitamento.

Assim, tendo os cursos presenciais da ULCV conteúdos em EaD, é possível fazer com que todos os seus alunos possam usufruir desses benefícios e aumentar a garantia de qualidade da sua aprendizagem.

O Ensino Híbrido, como já referido, é a junção das duas partes – EaD e presencial. Serão, por conseguinte, complementares, pois trata-se de uma metodologia que se une à outra. Para escolha dos componentes curriculares, o EaD deve se apresentar como metodologia adequada à aprendizagem, e só são aprovados a partir desta premissa.

A oferta de carga horária a distância dos cursos presenciais, cuja implementação será gradual, nos próximos cinco anos, a ULCV inclui métodos e práticas de ensino-aprendizagem que incorporam o uso integrado de TICs para a realização dos objetivos pedagógicos e com material didático específico. Aliás, o fato de se ter apostado em equipamentos modernos para a instituição, mostra, claramente, essa estratégia.

Para o Ensino a Distância na ULCV, é adotada uma matriz curricular dos cursos, com uma carga horária à distância própria, onde será definido, de forma clara, o percentual de carga horária à distância, estando presente nos Projetos Pedagógicos dos Cursos a indicação das metodologias utilizadas, a forma de integralização da carga horária das Unidades Curriculares oferecidas parcial ou integralmente à distância, bem como os Planos de Ensino de cada disciplina, a descrição destas atividades, entre outros aspetos específicos relacionados com o processo.

A ULCV considera fundamental qualquer atividade extracurricular que utiliza a metodologia EaD, como sendo importante e, por conseguinte, deve entrar no cômputo da carga horária do curso, pelo que deve, enquanto instituição, disponibilizar Plataformas virtuais que permitem tal modalidade. Contudo, são desenvolvidos, exclusivamente, de forma presencial: os estágios curriculares, a defesa de trabalho de conclusão de curso, as atividades práticas desenvolvidas em

laboratórios didáticos e científicos, extensão e outras atividades obrigatoriamente presenciais previstas nas Diretrizes Curriculares Nacionais de cada curso. Essas atividades, embora presenciais, não têm que ocorrer na sede da instituição. Podem ser desenvolvidas fora dela.

Os docentes têm um papel importante, no sistema híbrido, pois, são eles a criar as Unidades de Aprendizagem -UAs das disciplinas e componentes curriculares, abrangendo as UAs desenvolvidas no ambiente virtual e as UAs desenvolvidas na sala de aula presencial. Portanto, todas as disciplinas devem ter seu conteúdo programático, construído por meio de UAs, detalhando no respectivo Plano de Ensino as metodologias empregues (presenciais ou a distância).

Como se pode verificar, o docente é o profissional responsável pela autoria/elaboração da disciplina, a partir da ementa desta, de acordo com o Projeto Pedagógico do Curso e o Perfil do Profissional a ser formado, bem como pela sua condução e desenvolvimento, sendo, portanto, igualmente, responsável pelo cumprimento dos seus objetivos e desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem com o aluno. Trata-se, pois, de professor gestor do conhecimento. O processo de implementação do ensino à distância e híbrido, deverá ser feito de forma gradual, tendo em conta o contexto atual e futuro de desenvolvimento de Cabo Verde, uma forma de aproveitar, por outro lado, as potencialidades tecnológicas existentes.

Ao ser implementado o Ensino à Distância e Híbrido na ULCV, são as seguintes as opções a serem tidas em conta nessas duas modalidades:

Componente curricular	Modalidade	
Disciplina A	90% Presencial	10% EaD
Disciplina B	80% Presencial	20% EaD
Disciplina C	60% Presencial	40 EaD
Disciplina D	100% Presencial	0% EaD
Disciplina E	100% Presencial	0% EaD

Essas possibilidades apresentadas no quadro acima, são introduzidas de forma gradual na ULCV, conforme já referido, e são acompanhadas por um sistema de avaliação permanente, visando testar a sua eficácia. Alias, em alguns cursos que estão a decorrer atualmente na instituição, verifica-se a plena funcionalidade do sistema, com possibilidades de vir a ter uma forte consolidação na ULCV. É evidente que a Universidade considera, no sistema hibrido e à distância, a natureza dos cursos, bem como o perfil dos alunos. Ou seja, nem todos podem experimentar a mesma modalidade e os mesmos critérios do sistema.

Um dos cuidados que a ULCV possui, no que diz respeito a flexibilidade e a diversidade do EaD e o Ensino Híbrido, tem a ver com a igualdade de tratamento

dos alunos. Ou seja, o de garantir a que todos os alunos, sem distinção, de todos os cursos, sem exclusão, possam usufruir dos mesmos benefícios das ferramentas e da metodologia de Ensino à Distância durante o processo de aprendizagem e na sua formação mais autónoma e dinâmica.

Com algum equilíbrio, e sempre testando o processo, no mesmo curso, pode-se ter disciplinas inteiramente presenciais, outras em sistema hibrido, bem como uma com apenas 20% em EaD, outra, ainda, com 40% em EaD e outra com 60% de sua carga horária em Ensino Presencial.

Ao introduzir o processo, de forma gradual, todas as cautelas são tidas em conta para evitar constrangimentos ao processo. Por conseguinte, não há, neste formato, qualquer prejuízo para qualquer curso ou para qualquer aluno. Em algum momento do seu curso, ao longo deste, a metodologia EaD irá somar, irá acrescer, irá contribuir para garantia de uma formação profissional sólida direcionado ao aluno.

Este formato está alinhado com aquilo que já constitui o futuro para a humanidade, que consiste no incremento, cada vez mais, das TICs e ter o contato com estas durante o curso, com certeza, o que trará para o aluno uma posição de vantagem relativamente aos demais alunos dos cursos de graduação totalmente presenciais.

3.4.Processo de avaliação do ensino-aprendizagem

O Sistema de Avaliação do desempenho do discente encontra-se previsto no Regulamento de Avaliação da ULCV, onde estão os elementos relacionados com a frequência, às condições de frequência, bem como todos os métodos e modalidades do processo.

3.5. Inovações académicas e flexibilização curriculares na ULCV

O futuro da ULCV depende, fundamentalmente, das inovações que conseguir introduzir no seu Sistema de Ensino aprendizagem, num contexto de grande concorrência e num mercado tão exíguo como o de Cabo Verde. A flexibilização implica um projeto Pedagógico inovador, uma prática docente motivadora e um ambiente académico atrativo, sem falar das garantias da inserção no mercado de trabalho, uma vertente que a ULCV sabe muito bem cuidar. Este último aspecto, resulta de um diálogo profícuo com as diversas instituições do país, publicas e privadas, com assinatura de protocolos de entendimento visando o acolhimento dos estudantes para estágio e para o emprego.

Neste sentido, as inovações académicas devem andar de mãos dadas com a flexibilidade curricular. Uma estratégia que, de forma alguma, pode ser entendida

como uma mera modificação ou acréscimo de atividades complementares na estrutura curricular. Ela exige que as mudanças na estrutura do currículo e na prática pedagógica estejam em consonância com os princípios e com as diretrizes do projeto pedagógico do curso, na perspectiva de um ensino de graduação de qualidade. Mantem-se, por conseguinte, o rigor académico como um princípio básico da ULCV.

Assim, a flexibilização do currículo caracteriza-se pela verticalidade e pela horizontalidade. A primeira forma prevê a possibilidade da organização do saber ao longo dos semestres e anos e, a segunda, possibilita ao discente o aproveitamento de várias atividades académicas para fins de integração curricular.

Na matriz curricular a experiência e a política de flexibilização devem prever a seleção de conteúdos e de critérios que permeiam as áreas curriculares de conhecimento, estando organizadas em componentes curriculares que implicam saberes e aprendizagens necessárias para o alcance do perfil e da formação desejados.

Nesta organização curricular, que procura maior liberdade e flexibilidade no projeto pedagógico dos cursos de graduação, verifica-se a permeabilidade dos processos, na perspectiva de uma formação sintonizada com a realidade social, ressignificando os saberes, problematizando-os e priorizando a indissociabilidade entre o processo de ensino, pesquisa, iniciação científica e extensão.

Desta forma, a flexibilização curricular evidencia-se na construção de uma concepção e de uma estrutura curricular que exigem a incorporação de outros espaços e formas de aprendizagem e de formação, das quais devem fazer parte do projeto pedagógico dos cursos de graduação.

3.6. Oportunidades diferenciadas de integração curricular

3.6.1. Integração da carga horária total dos cursos

A integração curricular na ULCV está vinculada às normas fixadas pelo Regime Juríco do Ensino Superior e demais leis sobre o Sistema Educativo Cabo-verdiano.

É propósito da ULCV respeitar toda a legislação existente no país sobre o Ensino Superior, com respeito pelos prazos, particularmente, no que diz respeito à integração para os cursos de graduação existentes, bem como para os que pretende implementar. Ainda, em cada curso oferecido pela Instituição estará definido no projeto pedagógico o tempo de integração com o prazo mínimo e máximo de conclusão.

Além dos critérios de integração mínima e máxima, em conformidade com a Lei de Bases do Sistema Educativo e do RJES, bem como do Regulamento Interno da Universidade, os alunos que tenham extraordinário aproveitamento nos estudos, demonstrado por meio de provas e outros instrumentos de avaliação específicos,

aplicados por banca examinadora especial, poderão ter abreviada a duração dos seus cursos, sem prejuízo para os prazos mínimos de cada Ciclo de Estudos. Ou seja, serão, sempre, respeitados os mínimos e os máximos estabelecidos pela Legislação cabo-verdiana.

3.6.2. Oportunidades diferenciadas de integração curricular

A integração curricular é, sempre, uma prerrogativa das Diretrizes Curriculares Nacionais que as estabelece, de acordo com as politicas educativas definidas pela Lei de Bases do Sistema Educativo e pelo RJES. O objetivo da integração curricular é o de garantir que a organização dos componentes curriculares tenha em conta os interesses dos alunos, as estratégias de desenvolvimento do país, as demandas sociais e o mercado de trabalho.

Com base nesses pressupostos, a abordagem entre a teoria e a prática profissional enriquece o currículo dos cursos e, ao mesmo tempo, proporciona condições para a convivência da prática profissional, ainda durante o curso, enriquecendo as experiências dos alunos no seu campo de atuação profissional.

Tendo em vista a plena integração curricular, a ULCV utilizará vários recursos, como as atividades complementares, projeto integrador e os componentes optativos que proporcionam aos discentes uma formação diferenciada, mais focada na sua área de interesse dentro da abordagem temática do curso. As experiências do aluno em cursos e programas realizados em outras instituições, fora da Universidade, também podem contribuir para a sua formação.

3.6.2.1. Atividades Complementares para a integração curricular

As atividades académicas, científicas e culturais fazem parte do Plano Curricular de todos os cursos da ULCV. São atividades realizadas fora da matriz curricular do curso e são necessárias para garantir o aprofundamento da formação académica considerando além do conhecimento técnico, os aspectos relacionados com a vivência profissional e social do aluno.

Só serão aceites atividades realizadas durante o período de graduação do aluno, de acordo com o quadro das atividades. Serão válidas, também, quaisquer outras atividades de natureza pedagógica cultural de interesse do aluno que tenha relação direta ou indireta com o curso escolhido, desde que sejam realizadas em dias e horários extracurriculares.

Não serão aceites atividades realizadas em sala de aula ou como avaliação numa determinada disciplina obrigatória da matriz curricular. Entretanto, os professores poderão sugerir algumas atividades relacionadas com a sua disciplina ou atuação profissional, desde que de forma organizada.

3.6.2.2. Trabalho de Conclusão de Curso na ULCV

A ULCV dispõe de um Regulamento próprio que define orientações claras sobre a conclusão dos cursos. De acordo com os Ciclos de Estudos, o trabalho de conclusão de curso, é apresentado sob a forma de monografia, projeto experimental e relatório. Para cada modalidade, exige-se do aluno o cumprimento rigoroso das normas e condições definidas, devendo ser respeitadas as orientações dos órgãos da Universidade e as Diretrizes Curriculares Nacionais.

3.6.2.3. Prática Laboratorial

As práticas laboratoriais são atividades do quotidiano das Instituições do Ensino Superior. São atividades tão flexíveis quanto outros pontos de apoio do processo formativo, sempre numa perspectiva de abranger os múltiplos saberes da atividade académico-científica-profissional.

A ULCV cria condições para proporcionar a prática laboratorial aos discentes, visando o desempenho técnico, humano e político. É desta forma que os laboratórios oferecem ambiente sustentável para a experiência na prática daquilo que os alunos saídos da Universidade irão se defrontar no mercado de trabalho, promovendo a coexistência do exercício da prática e a reflexão inerente, associada aos fundamentos teóricos que lhe servirão de base para análise.

Considerando a natureza dos cursos propostos para a Universidade, passa-se a seguir a indicar algumas normas gerais que regem as atividades práticas laboratoriais:

1) A carga horária prática das disciplinas deve proporcionar aos discentes um contato mais próximo e próprio com o tema em ação;
2) Cada professor, a partir do programa e do plano da sua unidade curricular, deve organizar um conjunto de atividades a serem cumpridas pelos alunos ao longo do semestre ou ano e enquanto estiver a ministrar a unidade curricular;
3) O discente deve estar presente em todas as aulas práticas de laboratório, receber as orientações do professor, proceder à realização das tarefas solicitadas, e entregá-las na data prevista;
4) O discente tem o direito de solicitar informações, orientação e acompanhamento adequado do professor da unidade curricular, com carga horária prática na consecução das suas atividades;
5) O professor deve programar, acompanhar e avaliar as atividades práticas da sua unidade curricular;

6) O professor, ao organizar as atividades, deve ter o cuidado de não solicitar uma tarefa que exija do aluno uma disponibilidade de tempo maior do que a carga horária prática que sua disciplina oferece;
7) As disciplinas com carga horária prática devem ser avaliadas de acordo com os critérios estabelecidos pelo professor, respeitando o que está definido no Regulamento da Universidade;
8) A Universidade, enquanto tutela responsável pela formação do aluno, deve fazer o acompanhamento institucional das atividades, através do coordenador responsável pelo curso.

3.7. Atividades Práticas e Estágios Pedagógicos

As atividades na ULCV desenrolam-se em duas formas, sendo as aulas que ocorrem na sala de aula e nos laboratórios, e a prática profissional que é assegurada em todos os cursos propostos pela ULCV, por meio do estágio curricular e estágios extracurriculares, realizados fora da Universidade, em instituições com quem a Universidade tem protocolos de cooperação e outras entidades públicas e privadas.

Os estágios fazem parte de atividades de prática profissional, exercidas em situações de trabalho concreto na área específica do curso.

Para assegurar o controlo prático das atividades do estágio, a ULCV designará professores do seu quadro docente para fazer o acompanhamento e a orientação das atividades de prática profissional a serem desenvolvidas, bem como, igualmente, proporcionará espaço físico próprio de acordo com as especificidades de cada curso.

A organização, estrutura e funcionamento dos estágios farão parte integrante da carga horária total dos estágios prevista no Plano de Estudos do curso.

3.8. Produção e Desenvolvimento de materiais pedagógicos

A produção do material pedagógico a ser utilizado na Instituição será feita pelos docentes de cada curso, de acordo com a natureza das disciplinas que ministram, tendo sempre presente as especificações e padrões a serem definidos pela Coordenação de cada Curso. Os discentes poderão, sempre, colaborar no desenvolvimento dos materiais pedagógicos.

Serão permitidas e disponibilizadas aos docentes ferramentas informáticas que permitam o acesso dos alunos aos textos e outros materiais didáticos em suportes eletrónicas.

O material pedagógico poderá também ser adquirido, conforme indicação do coordenador de Curso, de acordo com a natureza das disciplinas e do nível tecnológico exigido.

3.9. A ULCV e os avanços tecnológicos

A Universidade Lusófona de Cabo Verde está conetada com as novas tecnologias de comunicação e informação. Enquanto Instituição de Ensino Superior, vai apoderando dos crescentes avanços tecnológicos colocando-os ao serviço da instituição.

Neste sentido, e visando tirar o melhor proveito das Novas Tecnologias, a ULCV incentivará a participação dos seus docentes e discentes em congressos e seminários que abordem temas relacionados com a incorporação de novas tecnologias no processo de ensino/aprendizagem, uma oportunidade para se promover e dinamizar atividades de caráter inovadoras na Instituição.

4. Políticas de Ensino da ULCV

4.1. Ensino

A ULCV tem uma política de ensino virada para a compreensão em como a educação superior se insere num contexto multifacetado, que tem a ver com as transformações políticas, económicas, sociais e culturais e ambientais.

4.1.1. Graduação

A Universidade Lusófona de Cabo Verde, enquanto Instituição de Ensino Superior, tem uma política de graduação ancorada nas estratégias de desenvolvimento do país, por um lado, e no mercado de trabalho, por outro. A Instituição para o ensino de graduação fundamenta-se na integração do ensino com a iniciação científica e a extensão, tendo por objetivo uma formação com qualidade académica e profissional. A ULCV, com a sua política de graduação, visa promover e incentivar uma prática pedagógica assente em princípios éticos que possibilite a construção do conhecimento técnico-científico, o aperfeiçoamento cultural e o desenvolvimento de um pensamento reflexivo, crítico e responsável, visando impulsionar a transformação social, política, económica e cultural da sociedade. Uma política que tem como princípios básicos:

1) Formação de profissionais competentes nas áreas de conhecimento em que atua e pretende atuar;
2) Formação académica, política, social, cultural e económica de cidadãos capazes de interagir com e na sociedade;
3) Valorização dos princípios éticos e morais, contribuindo para o bem-estar social, económico e cultural da sociedade;
4) Flexibilização dos currículos, de forma a proporcionar ao aluno uma maior autonomia possível na sua formação académica e profissional;
5) Atualização permanente dos projetos pedagógicos, tendo sempre presente as diretrizes e orientações curriculares, bem como as demandas

sócio-económicas e culturais das diferentes ilhas ou regiões onde a instituição está inserida;
6) Incentivo à utilização de recursos de tecnologia e comunicação visando uma melhoria do processo de ensino-aprendizagem;
7) Incentivo à produção técnico-científica e didática do corpo docente;
8) Qualificação permanente do corpo docente visando um desempenho cada vez maior na instituição;
9) Garantia de infraestrutura académica para o desenvolvimento das atividades científicas, didáticas e pedagógicas;
10) Criação de ciclos de formação voltadas para a comunidade social envolvente.

Para além desses princípios, atrás descritos, é função da Universidade ter sempre presente a importância de aprimorar os mecanismos e estratégias, visando a qualidade na formação e aprimoramento educacional, pessoal e profissional, principalmente devido à inclusão dos avanços tecnológicos no ensino superior.

4.1.2. Pós-graduação

O alargamento e aprofundamento dos conhecimentos científicos fazem parte do contexto atual, onde as exigências do mercado obrigam a que as instituições, empresas e outras organizações sejam dotadas de profissionais competentes em consonância com o momento atual. Neste sentido, a ULCV, para além de atender a este aspecto, em concreto, propõe, igualmente, uma política de pós-graduação que resulte num ensino adequado e de acordo com as normas estipuladas pela legislação vigente definidas pelas autoridades nacionais.

A política de pós-graduação na ULCV é concebida visando o alcance das metas de qualidade na iniciação científica, na capacitação do corpo docente e na qualificação dos cursos, em áreas definidas como estratégicas para o desenvolvimento local e nacional, prioritários para a própria instituição, e nas diversas áreas de atuação.

Conforme já referido, a política de Pós-Graduação encontra-se inserida num contexto onde a importância profissional ganha maior relevo, com claros benefícios para o desenvolvimento social, político, económico e cultural do país. Por conseguinte, uma política que vai para além da mera formação académica, que define metas e objetivos, com princípios básicos, quais sejam:

1) Participar, de forma ativa, no desenvolvimento local e nacional;
2) Contribuir para a formação de recursos humanos qualificados;
3) Definir áreas prioritárias e desenvolver a iniciação científica, inclusive com os parceiros;

4) Conceber programa de pós-graduação integrado aos cursos de graduação oferecidos pela instituição e áreas afins;
5) Promover e incentivar a investigação científica;
6) Formar grupos em iniciação científica.

Com base nos princípios e propostas que caracterizam a presente política, a pós-graduação adota mecanismos de avaliação institucional, com a participação de especialistas internos ou externos, conduzindo processos de acompanhamento dos mesmos, apresentando resultados que contribuirão para a melhoria da qualidade do processo ensino aprendizagem.

4.2. Políticas para a Iniciação Científica na ULCV

A Universidade Lusófona de Cabo Verde, ciosa das suas responsabilidades, enquanto Instituição de Ensino Superior, tem na pesquisa e na investigação uma das suas principais apostas.

Com efeito, o Despacho Reitoral nº1/2022/2023, de 02 de março de 2022, cria o Gabinete de Investigação & Desenvolvimento da ULCV. No referido despacho definiram-se, igualmente, as linhas de Investigação, bem como os Professores integrantes do referido gabinete.

Para a efetivação dessa estratégia e no quadro do Protocolo existente entre a ULHT e a ULCV, o Gabinete, ora criado, integra Professores investigadores das duas instituições e é dirigido por um Professor experimentado da ULHT.

Depois de se ter criado o Gabinete de Investigação & Desenvolvimento, definiram-se os elementos para a estratégia de Investigação na ULCV, assentes em quatro pilares a saber: O contexto da ULCV, os pressupostos sobre a investigação, aposta estratégica e, finalmente, as ações a serem desenvolvidas. Tais pressupostos visam incentivar a pesquisa e a iniciação científica por todos os meios ao seu alcance, principalmente através:

a) Da criação de uma cultura científica na ULCV;
b) Do cultivo da atividade científica e do estímulo ao pensamento crítico em qualquer atividade didático-pedagógica;
c) Da potenciação da ciência ao serviço do desenvolvimento de Cabo Verde;
d) Da formação e do desenvolvimento pessoal em cursos de Pós-graduação;
e) Da manutenção de serviços indispensáveis de apoio, tais como, biblioteca, documentação e divulgação científica;
f) Da concessão de bolsas de pesquisa ou de auxílio para a execução de determinados projetos;

g) Da realização de conferências, worksops e congressos nacionais e internacionais visando o alargamento e promoção da pesquisa;
h) Do intercâmbio com instituições científicas, nacionais e internacionais;
i) Da participação em eventos científicos como congressos, simpósios, seminários e outros encontros.

4.3. Políticas de Extensão na ULCV

A Universidade Lusófona de Cabo Verde tem uma Política de extensão académica, com programas bem definidos, articulando o ensino e a pesquisa, com atividades permanentes e diversificadas em projetos, bem como currículos alinhados e garantidos em todos cursos de graduação.

A extensão académica está ligada à comunidade, com atividades que deverão, igualmente, ser desenvolvidas tendo presente a integração comunitária.

Os diferentes projetos de extensão da ULCV regem-se pelos seguintes princípios:

a) Prática académica que possibilita, em conjunto com o ensino e a pesquisa, a ação de reflexão e mudança no interior da instituição e nas comunidades onde essas estão inseridas;
b) Ações que devem alicerçar-se nas prioridades e demandas do país;
c) Produção e aplicação de conhecimento para o desenvolvimento económico-político e social nacional;
d) Promoção de atividades que visam o empoderamento e o envolvimento da comunidade.

A ULCV tem uma política de extensão, considerando as suas próprias características, virada para a realização de atividades concretas de trabalho interdisciplinar. Uma articulação considerada importante no contexto atual.

Dos parâmetros definidos para a Política de Extensão na instituição, as atividades são desenvolvidas de várias formas, de entre elas, se destacam:

- Atendimento à comunidade, seja de forma direta, seja por meio de Instituições públicas ou privadas;
- Promoção de atividades de natureza social, cultural, artística, científica, técnica e profissional;
- Participação em estudos e pesquisas de natureza local e nacional;
- Publicação de trabalhos de interesse cultural ou científico;
- Divulgação de conhecimento e técnicas de trabalho;
- Estímulo à criação literária, artística, científica, tecnológica;

- Estímulo ao desenvolvimento de parcerias nacionais e internacionais;
- Prestação de serviços à comunidade, entre outras.
- Realização de seminários, Semanas Académicas, workshops, entre outras atividades, envolvendo as comunidades locais e nacionais.

No âmbito da sua Politica de Extensão são considerados quatro eixos fundamentais, a saber:

a) **Extensão Comunitária -** organizada por meio de projetos de atuação comunitária, visando compreender e aproximar da realidade em que a Universidade se encontra inserida para melhor desempenhar seu papel enquanto instituição educativa.
b) Extensão Académica – que é organizada por projetos de estudos e disseminação de conhecimento, vinculado aos cursos que ministra, visando o estímulo à produção académica.
c) Extensão Ambiental, Artística e Cultural – visando a promoção de atividades tendo em vista a defesa do meio ambiente, produção artística, culturais, bem como outros projetos ligados à preservação e exploração de acervos e do património cultural material e imaterial.
d) Programas e projetos de extensão – São os Núcleos de Pesquisa e Extensão, previstos para funcionar, de forma integrada, a médio prazo. Terão como missão organizar os projetos de pesquisa e de extensão da ULCV, dar apoio à execução das atividades, além de procurar os meios necessários para divulgação dos resultados parciais e finais dos projetos desenvolvidos na instituição.

4.4. Políticas de Organização e de Gestão

A ULCV é dotada de uma estrutura organizacional que permite viabilizar a consecução da sua missão, dos objetivos e das metas propostos neste Plano Estratégico.

O modelo desenhado para a ULCV dispõe de organização formal com estruturas simples, nas duas Unidades Orgânicas, visando propiciar à administração agilidade e flexibilidade para responder, ao mesmo tempo, às necessidades de uma Instituição em fase de estruturação e às exigências de gestão do mundo moderno.

O objetivo proposto deverá se tornar mais diversificado, com a criação de setores que atendam às novas demandas, articuladas às já existentes, na medida do crescimento e das necessidades institucionais e da comunidade.

Os órgãos de deliberação e de execução são concebidos com poucos níveis hierárquicos, uma vez que a hierarquia, quando mais densa, mais complexa e mais

burocratizada for, torna a gestão mais difícil. O que se quer é viabilizar políticas de procedimentos capazes de contribuir para tornar mais fácil a comunicação e facilitar, deste modo, a gestão de processos e de rotinas na instituição.

Para garantir uma política de extensão, com capacidade para promoção das atividades atrás referidas, é fundamental ter uma gestão institucional que seja capaz de atender aos diversos níveis hierárquicos (os essenciais) da Instituição e tenha a capacidade de responder às demandas e às expectativas da comunidade interna e externa, reconstruir, quando se fizer necessário, as ideias e os conteúdos do PE, acompanhar as mudanças políticas, económicas, sociais, demográficas e culturais que afetam a Instituição e o ensino superior, aperfeiçoando o processo de avaliação de modo a reunir estudos e orientações que subsidiem cientificamente a decisão e a implementação de medidas que conduzem à execução do PE.

4.4.1. Competências individuais

Para a efetivação do PE, os gestores da ULCV devem ter algumas competências individuais, consideradas importantes no exercício da sua missão. Deste modo, devem possuir como competências individuais:

a) Avaliação de Riscos: Importante para avaliar os limites, impactos e riscos da tomada de decisão, procurando alternativas que garantam os melhores resultados para a instituição;
b) Comunicação Eficaz: Capacidade de interagir com as pessoas, apresentando facilidade em transmitir e receber informações, utilizando linguagem e meios de comunicação adequados, argumentando com coerência e clareza e demonstrando atitudes assertivas de forma a contribuir para o alcance do objetivo comum;
c) Qualidade de Processos: Capacidade de aprofundar o conhecimento sobre os processos da sua área de atuação, fazendo pesquisas, acompanhando tendências, codificando e apreendendo o que pode representar oportunidades para a instituição;
d) Foco em Resultados: Capacidade de visualizar e monitorizar as metas e os objetivos a serem atingidos, procurando sempre agregar valor ao negócio, por meio do cumprimento adequado dos prazos e expectativas de resultado;
e) Foco no Público Alvo: Capacidade para atender às demandas e aspirações do público alvo (internos e externos), entendendo suas necessidades, respeitando prazos e procurando superar as expectativas quanto aos resultados esperados;
f) Gestão de Projetos: Capacidade de monitorar continuamente os indicadores dos projetos da sua área de atuação e agir, de forma efetiva, frente a indicadores desfavoráveis, garantindo a satisfação do público alvo e a rentabilidade do projeto;

g) Gestão de Talentos: Capacidade de identificar talentos na equipa, estimular a formação e o desenvolvimento dos sucessores;
h) Inovação e Criatividade: Capacidade de conceber soluções inovadoras, viáveis e adequadas para as situações apresentadas, considerando impactos e riscos envolvidos. Capacidade de sugerir ideias criativas para lidar com a falta de recursos e com situações imprevistas, entre outras;
i) Liderança Participativa: Capacidade de catalisar os esforços grupais, de forma a atingir ou superar os objetivos organizacionais, estabelecendo um clima motivador, formando parcerias e estimulando o desenvolvimento da equipa;
j) Negociação: Capacidade de se expressar e ouvir o outro, procurando, sempre, o equilíbrio de soluções satisfatórias nas propostas apresentadas pelas partes e a melhor relação custo-benefício para a instituição;
k) Orientação para o Mercado: Capacidade de identificar oportunidades, propor e implementar soluções inovadoras, viáveis e adequadas de forma alinhada ao contexto;
l) Sustentabilidade: Capacidade de focar as ações na visão de futuro da Instituição, buscando atingir os resultados de forma sustentável;
m) Trabalho em Equipe: Capacidade de desenvolver ações compartilhadas, interagindo com as pessoas de forma empática, inclusive diante de situações conflitantes, a fim de catalisar esforços na procura dos objetivos organizacionais;
n) Visão Sistémica: Capacidade de perceber a interação e interdependência das partes que compõem o negócio, de visualizar tendências e possíveis ações capazes de influenciar o futuro da organização.

4.5. Política de Comunicação

A ULCV definiu que o processo de comunicação e posicionamento de marca da Universidade Lusófona deve ser trabalhado de forma a maximizar e empreender um grande esforço no Marketing, tornando-o mais direcionado e eficaz, bem como possibilitar ao público uma continuidade perceptiva da imagem corporativa da Instituição. Por conseguinte, ter uma imagem de marca e um plano direcionado para o futuro da instituição constitui, no próximo quinquénio, o objetivo máximo da ULCV.

4.5.1. Canais de Comunicação

O objetivo fundamental dos canais de comunicação da Instituição é prover à comunidade académica ferramentas de apoio ao ensino, baseadas nas tecnologias hoje consideradas pertinentes e disponíveis.

Tais canais disponibilizam um leque de recursos que permitem o enriquecimento do processo educativo e o estreitamento do relacionamento entre professores e alunos, constituindo-se num instrumento sem paralelo no auxílio ao processo educativo.

A Internet proporciona o crescimento das funções e recursos de um sistema pedagógico a verdadeiras ferramentas de integração da comunidade académica e do ensino colaborativo, permitindo que não seja só o pessoal da área técnico-administrativa a dispor dos seus benefícios, mas também alunos e professores. Dessa forma, constitui-se num sistema de controle académico e administrativo que provê, além dos recursos habituais fornecidos por um sistema deste tipo, um universo de novos recursos, que o uso da Internet veio propiciar.

A ULCV procura os meios para garantir a articulação dos processos. Neste sentido, visando a disseminação de conhecimento e informação, a comunidade académica, conta com algumas vias de comunicação, de entre elas: sistema de gestão académica; correio; mala direta; boletins informativos; panfletos; entre outras.

4.5.2. Comunicação Interna

Para garantir a qualidade educativa, é fundamental que o sistema de comunicação interna funcione e flua, de modo a se poder atingir os objetivos propostos pela instituição. A comunicação interna tem como móbil fortalecer as relações humanas e a imagem da instituição, de modo a oferecer aos alunos e funcionários à melhoria na prestação dos serviços.

Assim, para além da existência de um circuito interno de comunicação por rede de computadores, Intranet e outros, considerando a importância da comunicação no mundo moderno, são desenvolvidas as seguintes ações:

a) Divulgação, por meio das redes sociais, de eventos destinados a alunos e aos colaboradores;
b) Divulgação de datas comemorativas e da participação dos funcionários/alunos em feiras, cursos e eventos externos;
c) Divulgação sobre a realização de eventos culturais e recreativas;
d) Interação entre os colaboradores da instituição visando a fluência comunicativa.

4.5.3. Comunicação Externa

A comunicação é um dos aspetos mais importantes do mundo moderno. Num contexto de muita competitividade académica, faz todo o sentido dinamizar essa vertente comunicativa, visando dar a conhecer a instituição e o seu serviço. A

imagem da Instituição, perante a sociedade civil organizada é, pois, muito importante. Essa comunicação é feita da seguinte forma:

a) Apresentação e divulgação da imagem por meio eletrónico, utilizando as várias vias;
b) Padronização de logotipos para os projetos da instituição;
c) Divulgação das ações da instituição, através de entrevistas em jornais, TVs, Rádios, entre outras formas;
d) Investimento na divulgação da instituição nas mídias do país, com a maior abrangência possível;
e) Estabelecimento de parcerias, visando captação de recursos e apoios para financiamento de projetos académicos;
f) Utilização do Correio eletrónico e outros meios eletrónicos para divulgar os eventos da instituição;
g) Distribuição massiva de folhetos informativos com notícias da Instituição;
h) Realização de Palestras, conferências, workshops e outros eventos institucionais na e fora da instituição.

5. Responsabilidade Social da ULCV

Enquanto Instituição de Ensino Superior, a Universidade tem uma Política Social devidamente definida, ancorada na Política do Grupo Lusófona e nos objetivos da própria ULCV. A responsabilidade social tem sido tema recorrente em todos os setores da economia nacional e, em particular, no setor da educação.

O contexto atual recomenda uma Política Social, de rosto humano, voltada para as comunidades locais e nacionais. Uma Política Social que tenha em conta as demandas sociais. É, pois, compromisso da ULCV incorporar nas suas atividades, sejam elas científicas, académicas ou outras, as aspirações sociais, sempre alinhadas com os objetivos estratégicos de desenvolvimento do país. Neste sentido, a ULCV vincula as suas Políticas Sociais ao desenvolvimento da sociedade e do país, procurando aplicar, em todas as atividades, sejam na iniciação científica, seja na extensão, projetos que resgatem a dignidade das pessoas, independentemente da sua origem social, com destaque para as menos favorecidas, e que não detêm meios para participar do universo académico.

É assim que um conjunto de medidas concretas foram adotadas pela ULCV para os próximos anos, com efeitos a partir do ano letivo 2022/2023, medidas essas, já contempladas num plano denominado "Política Social da ULCV" e que visa abranger a todos quantos precisam de uma mão para prosseguir com os seus estudos. Trata-se de uma medida que abrange as propinas, bem como outros aspetos ligados ao apoio social e de outra natureza. Essas medidas já foram publicadas para entrarem em vigor no ano letivo 2022/2023 e pretende-se que sejam para o

quinquénio, com algum aprimoramento e abrangência que se deve fazer todos os anos.

Para garantir a melhor justiça e o maior envolvimento na sua Política Social, a ULCV tem estado a assinar protocolos com os Municípios onde constam, entre outras vantagens mútuas, descontos concretos a alunos provenientes de zonas carenciadas e enviados pelos municipios do país. Com essa medida, que se pretende ter abrangência nacional, os próprios municípios conseguem realizar a sua política de educação, pois, muitos são os jovens abrangidos.

Por conseguinte, em termos concretos, a ULCV, visando contribuir para a efetiva redução das desigualdades sociais, pratica as seguintes ações afirmativas na promoção da igualdade de condições com vistas à inclusão social de todos:

a) Bolsas de estudos, parciais, concedidas pela ULCV, que tem por objetivo contribuir para a inclusão social de camadas mais desfavorecidas da sociedade, com baixa renda e sem condições de realizar estudos regulares em instituições particulares;
b) Oportunidade de acesso ao ensino superior por meio da participação nos programas de concessão de bolsas do governo de Cabo Verde;
c) Desenvolvimento de projetos de iniciação científica voltados para a solução dos problemas locais e nacionais;
d) Apoio em uma refeição ligeira nas cantinas da ULCV aos alunos desfavorecidos;
e) Redução de propinas, ao abrigo dos vários acordos assinados com os municípios e outras entidades públicas e privadas do país.

São, pois, essas, entre outras, medidas sociais em curso na ULCV para o próximo quinquénio.

IV. CORPO SOCIAL DA ULCV

1. Perfil do Corpo Docente

O corpo docente da ULCV é constituído por professores a tempo inteiro e por professores colaboradores, que ministram aulas mediante contratos de trabalho, ao abrigo da Lei Laboral vigente.

É intenção da Universidade desenvolver, nos próximos tempos, a carreira docente da ULCV, tendo em conta os desafios de futuro. Para tal, e uma vez que a Instituição já dispõe de alguns professores Doutores, serão definidos os níveis e categorias de:

I. Professor
II. Professor Assistente
III. Professor Titular.

A admissão do professor na ULCV é feita mediante concurso público.

A contratação e a dispensa docente são de competência da ULCV e regem-se pela legislação Laboral cabo-verdiana.

1.1. Requisitos essenciais na atribuição dos títulos

Para a atribuição dos títulos na Universidade, são necessários alguns requisitos considerados essenciais, assim estruturados:

1) Professor: ser portador de uma Licenciatura, portadora de alguma experiência comprovada na docência, ser pós-graduado na área específica e possuir o grau de Mestre ou Doutor na área específica do curso em que irá atuar;
2) Professor Assistente: ser portador do título de Pós-graduação, ou mestre, com experiência comprovada, na área específica do curso em que irá atuar;
3) Professor Titular: ser portador do título de Doutor, com experiência académica científica comprovada e com trabalhos científicos publicados.

Para ser Professor Assistente, o portador do título deve ter atuação mínima de dois anos de docência no Ensino Superior.

Quanto ao Regime de Trabalho para os docentes, a Instituição obedece ao Regime Jurídico do Ensino Superior vigente em Cabo Verde, que estabelece as normas legais: Regime Tempo Integral e Regime Tempo Parcial.

Na sua Política para a titulação, a Universidade, enquanto instituição de Ensino Superior, procurará o equilíbrio necessário. Entretanto, considerará o contexto atual, ampliando, cada vez mais, o percentual de mestres e doutores. A Instituição preocupa-se com a formação e seleção de quadro docente qualificado, de modo a propiciar o desenvolvimento e dar suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

É propósito da ULCV criar as condições para garantir a formação dos Professores, bem como oferecer oportunidades para participarem em congressos, workshops, seminários, entre outros eventos.

1.2. Plano de gestão e de carreira docente na ULCV

A Universidade já dispõe de um corpo docente mínimo e estável, o que lhe permite definir, de forma clara, um Plano de Gestão de Carreira docente. Trata-se de uma medida importante, por ser um instrumento que disciplina os procedimentos operacionais e normativos da política de pessoal e estabelece critérios e formas de admissão, promoção, qualificação, desempenho, avaliação, incentivo e valorização do profissional docente.

O Plano, que deverá ser definido para normalizar a gestão na ULCV, tem que ter em consideração a legislação cabo-verdiana e os instrumentos internos da Universidade.

Para efeitos do Plano, entendem-se como atividade de Ensino Superior aquelas que são adequadas ao Ensino, Iniciação Científica e Extensão.

São consideradas atividades docentes:

- Aulas;
- Análise e autorização dos projetos de iniciação científica e trabalho de conclusão de curso – TCC;
- Investigação e Produção de Conhecimento de forma sistemática e planeada em conjunto com alunos, dentro de programas aprovados pela instituição;
- Atividades de extensão que compreendem a prestação de serviços de responsabilidade social, para atendimento das necessidades e demandas específicas da comunidade, tais como proteção do património histórico, cultural, meio ambiente, artes, desenvolvimento socioeconómico, etc;
- Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso – TCC;
- Orientação de Alunos em Atividades Práticas;
- Supervisão e Orientação de Estágio;
- Orientação de alunos em iniciação científica;
- Atividades de nivelamento.

Objetivos do Plano de Carreira

Com o Plano de Gestão de Carreira docente pretende-se atingir os seguintes objetivos:

- Estabelecer formas e critérios de seleção, ingresso, promoção, qualificação, desempenho, avaliação, incentivo e valorização dos docentes;

- Definir regime de trabalho, atribuições e responsabilidades dos docentes;
- Estimular a capacitação do docente, de forma a contribuir para o seu aprimoramento pessoal e profissional;
- Proporcionar condições favoráveis à eficiente e qualificada atuação dos docentes;
- Criar condições de atratividade para absorver candidatos potencialmente qualificados para exercer a docência na instituição;
- Propiciar um clima institucional favorável ao trabalho docente.

No plano de carreira, a ser definido, o quadro próprio de docentes da instituição será estruturado em três categorias funcionais, a saber: professor titular, professor assistente e Professor. Conforme já referido, a Universidade já conta com um número razoável de Doutortes e Mestres.

O corpo docente da Instituição é constituído por pessoas de notória capacidade profissional vinculado às áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão e portadores de formação académica compatível com a área de atuação, sendo composto por professores do quadro próprio da Instituição, professores e colaboradores, para além de professores visitantes. São definidos como professores visitantes aqueles pertencentes a outra Instituição de ensino e, como colaboradores, os professores a tempo Parcial, estes que, mesmo estando em outras instituições, colaboram com a ULCV.

Obrigações dos docentes

Aos docentes que trabalham na ULCV, cabem algumas obrigações, quais sejam:

- Executar, integralmente, os planos de ensino da disciplina sob sua responsabilidade;
- Orientar, dirigir e ministrar o ensino de sua disciplina, cumprindo, integralmente, o programa e carga horária;
- Registrar, formalmente, a matéria lecionada e controlar a frequência dos alunos;
- Organizar e aplicar os instrumentos de avaliação de aproveitamento e julgar os resultados apresentados pelos alunos, de acordo com o Regimento da instituição;
- Fornecer as notas correspondentes aos trabalhos, provas e exames, bem como a frequência dos alunos, dentro dos prazos e formas fixados pela Universidade;
- Observar o regime disciplinar da instituição;
- Participar nas reuniões e trabalhos dos órgãos a que pertencer e das comissões para as quais for designado;

- Participar nas reuniões e solenidades programadas pela Reitoria e pelos demais órgãos da Instituição;
- Responder pela ordem na turma para a qual estiver lecionando, pelo uso e conservação dos recursos de apoio didático-pedagógicos;
- Orientar os trabalhos académicos e quaisquer atividades curriculares e extracurriculares relacionadas com a disciplina lecionada e a área de conhecimento da sua formação académica, observada a Lei laboral em Cabo Verde;
- Planificar, executar, acompanhar e avaliar projetos, trabalhos e outras tarefas nas áreas da sua atuação;
- Comparecer ao local de trabalho sempre que necessário, por convocação, respeitado o contrato de trabalho;
- Elaborar, quando convocado, questões para os processos seletivos, aplicar as provas e fiscalizar a sua realização;
- Participar na elaboração e acompanhamento do projeto pedagógico e institucional;
- Cumprir integralmente o horário designado para as aulas;
- Cumprir o calendário escolar;
- Participar nos órgãos colegiais da instituição, conforme previsto no regulamento Interno;
- Colaborar, com sua experiência, competência e desempenho didático-pedagógico, para a melhoria da qualidade do ensino;
- Apresentar, dentro dos prazos estabelecidos, os relatórios relacionados com as suas atividades letivas e outras;
- Guardar sigilo quanto aos assuntos da Universidade;
- Exercer as demais atribuições e direitos que lhe forem previstas na Lei, no Plano e no Regulamento Interno da instituição.

Com relação ao Regime Jurídico, a Instituição aplica ao pessoal docente o estatuído na Lei Laboral e outros dispositivos legais vigentes em Cabo Verde, bem como os Estatutos e o Regulamento Interno da ULCV.

A nível remuneratório, tanto os docentes em regime de Tempo Integral, quanto aos de Tempo Parcial serão plenamente integrados na instituição e receberão o valor justo pelos serviços prestados, de acordo com a lei Laboral cabo-verdiana, bem como a referência salarial praticado pelas IES. O Regime de contrato será aula/hora, em conformidade com a Lei, para além de outras vantagens existentes na Instituição.

Relativamente às Promoções, ao definir os níveis de carreira docente, uma Política para o futuro, alguns critérios serão definidos, sendo certo que a categoria funcional deve respeitar a existência de vagas, a experiência na carreira de Investigação, a antiguidade na Instituição, entre outros elementos como sendo importantes a ter em conta na promoção e no desenvolvimento dos diferentes níveis.

Serão definidas, de forma clara, as modalidades para as promoções na carreira docente na ULCV. Uma Comissão de docentes será criado para avaliar, anualmente, onde os interessados farão chegar toda a documentação necessária à instauração do processo. Para garantir a transparência e a total lisura do processo, a par da Comissão a ser criada, serão, igualmente, criados os instrumentos de instrução e análises do processo.

1.3. Critérios de seleção e contratação

A contratação de docentes na ULCV é da responsabilidade da Administração, de acordo com os parâmetros definidos na Lei Laboral, nos Estatutos da instituição e no RJIES. As contratações obedecem a um conjunto de formalidades exigidas por Lei, de entre elas, a apresentação de todos os documentos comprovativos da qualificação profissional e académica do docente, sem a qual não poderá realizar atividades na instituição.

A carga horária de trabalho dos docentes obedecerá à Lei Laboral do país e outras convenções internacionais e nacionais sobre o trabalho.

A contratação docente depende do número de vagas e é distribuída por graus (Doutores, Mestres e Licenciados), definidos no RJIES. Uma Comissão técnica, ao analisar e selecionar o candidato, avaliará:

a) O grau e a validade dos títulos;
b) A experiência profissional docente e outras experiências adquiridas fora da instituição;
c) A adequação da formação à cadeira ou à atividade para a qual estiver sendo selecionado;
d) A comprovada idoneidade para o exercício da função.

A seleção do candidato resulta de um processo de avaliação que envolve prova de títulos, entrevista, sem contar com outros elementos que a universidade pode recolher na comunidade onde o candidato está inserido.

O professor será contratado de acordo com o grau académico e profissional e ingressará na instituição em conformidade com as categorias e níveis de referência, conforme segue:

- Professor é o nível de acesso para os Professores que possuem o mínimo de dois anos de atuação docente no Ensino Superior, Licenciados e Mestres;
- Professor Assistente é o nível de acesso para os Professores Mestres, com experiência académica;

- Professor Titular é o nível de acesso para os Professores Doutores, com experiência e com carreira de investigação.

A Universidade trabalhará um Plano de Cargo, Carreira e Salário, com base na Lei Laboral Cabo-verdiana, tendo, igualmente, presente o quadro atual das IES.

1.4. Qualificação e Capacitação do corpo docente

A ULCV, enquanto Instituição de Ensino Superior pertencente ao Grupo Lusófona, vem beneficiando do apoio da Política de Pós-graduação definida pelo Grupo.

Com efeito, no quadro de uma resolução apresentada nas Conclusões do III Encontro de Dirigentes de Ensino Lusófona, sobre a oferta dos cursos de doutoramento na ULHT e na ULP, a ULCV tem beneficiado desse apoio, concreto, na atribuição de Bolsas de Estudo para Doutoramento nessas duas instituições. Trata-se de uma forma de valorização do corpo docente das instituições mais pequenas. A Universidade conta, atualmente, com três Doutorandos nessas instituições, já referidas, número que pensa aumentar gradualmente no âmbito dessa Política e das estratégias do grupo.

Além do apoio, atrás referido, já foi acordado com o representante legal do governo das Canárias a possibilidade de os alunos e professores da Universidade fazerem cursos de Pós-graduação em Instituições de Ensino Superior de Canárias, com bolsas pagas, a cem porcento, patrocinadas pelo governo canarino.

Ficou, ainda, acordado outro apoio importante à comunidade académica da ULCV, que consiste na colocação dos estudantes nas empresas e instituições das ilhas Canárias para fazerem estágios profissioniais.

Ainda relacionado com o apoio à qualificação e capacitação profissional, foi estabelecido com a Embaixada dos Estados Unidados de América a possibilidade de os professores e funcionários da ULCV frequentarem as Instituições de Ensino Superior dos EUA, para aperfeiçoamento profissional e académico, bem como outros apoios relacionados com o ensino da língua inglesa.

Outros apoios importantes à Política de Qualificação, são garantidos no quadro do Programa de Mobilidade Académica entre as instituições do Grupo Lusófona, que permite, quer a alunos, quer a professores, a mobilidade entre instituições do Ensino Lusófona. Uma vantagem importante para todos aqueles que escolherem a Universidade Lusófona para a sua formação e para trabalhar como docente.

Para além do Programa referido, a Universidade, de forma a manter o seu quadro docente motivado e engajado com a instituição, garante outras formações de

curta duração em instituições fora da Universidade, com despesas a serem suportadas parcial ou integralmente pela ULCV. A participação dos professores nos eventos terá sempre em conta a importância técnico-científica do evento, sua duração e custos totais de participação, os quais poderão ser custeados total ou parcialmente, tendo sempre presente:

a) Disponibilidade de recursos financeiros da Universidade;
b) A escala de prioridades da instituição, definida de modo a contemplar as áreas mais carentes de profissionais qualificados;
c) Relevância e necessidade de participação, definida por parecer técnico das Coordenações de Curso;
d) Aspectos relacionados com a motivação, interesse e dedicação, demonstrados pelo docente no exercício da função;
e) Produção técnico-científica, de forma a se priorizar o docente com maior dedicação a atividades que concorram para geração de trabalho(s) dessa natureza;
f) O engajamento institucional manifestado pelo docente.

O docente contemplado com ajuda de custo deverá, após a participação no evento, apresentar documento que ateste sua presença, emitido pela instituição responsável pela sua promoção e/ou organização, bem como o relatório que ressalte a importância dos conhecimentos adquiridos e/ou atualizados, em estreita observância à sua área de atuação, na condição de docente da instituição.

A bolsa de estudo para Doutoramento nas instituições e nas condições atrás descritas, poderá ser concedida a docente do quadro próprio da instituição ou ao docente em regime de Tempo Parcial, de acordo com critérios definidos e aprovados pela COFAC e pela ULCV, observadas as necessidades da instituição e a correlação da área de atuação do docente e o Curso de Especialização, Mestrado ou Doutoramento por este pretendido.

A solicitação da bolsa de estudo, no âmbito da Política do Grupo Lusófona, deverá ser apresentada à Administração da ULCV, com o mínimo seis meses de antecedência do início do curso pretendido, contendo todas as informações relacionadas com o curso, destacando sua duração, com vista à análise pela instituição.

As bolsas de estudo poderão ser concedidas aos docentes com, pelo menos, três anos de efetivo exercício na instituição, preferencialmente contratados em regime integral ou parcial, por um período de até dois anos, conforme vier a ser estabelecido em contrato firmado entre o docente e a ULCV.

O Docente contemplado com bolsa de estudo deverá:

a) Apresentar à Coordenação do Curso a que esteja vinculado na instituição, ao final de cada semestre, declaração de aproveitamento das disciplinas concluídas, emitida pela instituição responsável pelo curso, objeto da concessão da bolsa;
b) Após conclusão do curso, manter contrato de trabalho com a instituição por um período mínimo não inferior ao período de utilização da Bolsa de Estudo;
c) Após conclusão do curso, produzir um artigo técnico-científico por ano, com vista à publicação em revistas especializadas e/ou outros meios de veiculação de trabalhos dessa natureza, pelo mesmo período de utilização da bolsa de estudo.

A condição de bolseiro do docente poderá ser encerrada pelos seguintes motivos:

a) Cancelar, anular ou desistir do curso;
b) Não cumprir as atividades estabelecidas para o curso;
c) Não obtiver aprovação em uma ou mais disciplinas ou créditos do curso;
d) Perder a condição de Docente na instituição;
e) Auferir resultado insuficiente em duas avaliações de desempenho;
f) Infringir uma ou mais cláusulas do contrato de bolsa de estudo celebrado com a instituição.

O horário despendido pelo professor nas atividades do curso que for financiado pela bolsa de estudo concedida pela instituição não será considerado horário de trabalho.

Caso o professor peça demissão num prazo inferior a dois anos contados a partir do fim da bolsa, deverá, na sua rescisão de contrato, indemnizar a instituição pela quantia equivalente a, no máximo, 1/24 (um vinte e quatro avos) da bolsa para cada mês que restar para completar a carência.

O não cumprimento das exigências para o uso da bolsa de estudo ou da ajuda de custo pelo docente beneficiado implicará na obrigação de ressarcir à instituição a importância equivalente ao valor recebido, devidamente corrigido, em conformidade com o contrato para concessão do benefício, assinado entre as partes.

Além disso, para atender eventuais necessidades da instituição, com professores a Tempo Integral beneficiários da bolsa, com caráter de substituição eventual ou para o desenvolvimento de programas especiais de Ensino, Pesquisa ou Extensão, serão contratados por prazo determinado de até um ano, prorrogável por mais um ano, professores em regime de Tempo Parcial.

1.5. Cronograma de expansão do corpo docente

Embora ainda existem docentes graduados na ULCV, constitui um desafio institucional dotar a Universidade de quadros totalmente com pós-graduação, mestrado e Doutoramento, com experiência profissional bastante para garantir um ensino de excelência, tendo em conta o contexto global e atual.

Conforme se pode depreender do quadro abaixo, o número de docentes pós-graduados aumenta todos os anos e o de graduados diminui, prevendo que a Universidade fique estabilizada neste objetivo em 2025.

Abaixo, demonstra-se a projeção para o próximo quinquênio:

QUADRO DE EVOLUÇÃO DOS DOCENTES

REGIME DE TRABALHO	2021		2022		2023		2024		2025	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	Nº	%	N.º	%
TEMPO INTEGRAL	9	8%	9	6%	29	18%	54	33%	84	50%
TEMPO PARCIAL	106	92%	148	94%	134	82%	112	67%	85	50%
TOTAL	**115**	**100 %**	**157**	**100 %**	**163**	**100 %**	**166**	**100 %**	**169**	**100%**

GRAU	2021		2022		2023		2024		2025	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	Nº	%	N.º	%
DOUTOR	8	7%	41	26%	44	27%	47	28%	52	31%
MESTRE	50	43%	61	39%	69	42%	79	48%	87	51%
LICENCIADOS	57	50%	55	35%	50	31%	40	24%	30	18%
TOTAL	**115**	**100%**	**157**	**100%**	**163**	**100%**	**166**	**100%**	**169**	**100%**

2. Pessoal Técnico e Administrativo

O Corpo Técnico-Administrativo na ULCV, é constituído por todos os servidores não-docentes e tem a seu cargo os serviços necessários e indispensáveis ao bom funcionamento da instituição.

É política da Universidade procurar, sempre, identificar junto dos colaboradores as oportunidades para o desenvolvimento da sua carreira profissional, desempenhando funções que visam atingir este objetivo, por um lado, e contribuir para o desenvolvimento institucional, por outro. A Universidade procura integrar os colaboradores, criando as condições para o exercício das suas

funções e tomar decisões relativas ao trabalho, delegando assim, autoridade para resolução e soluções de problemas.

A instituição vem promovendo um ambiente de comunicação interna total, informando os colaboradores sobre as diversas políticas institucionais, dando-lhes uma visão ampla sobre os desafios e tendências dos serviços, dos objetivos setoriais, das metas e do desempenho geral, bem como alimentando-os das informações necessárias para o bom desempenho das suas funções.

Encontros regulares com os colaboradores, com recolha sugestões e subsídios para solução dos problemas e desafio, o encorajamento permantente, o apoio para melhoria da qualidade dos serviços são, entre outras medidas, aspetos que visam contribuir para um bom ambiente laboral na instituição uma autoestima, cada vez mais, elevada dos colaboradores.

Cumprir com os pressupostos atrás expostos implica definição de alguns critérios, que têm a ver com o perfil do corpo técnico-administrativo. Para isso, são aplicados os critérios definidos pela própria instituição no que respeita à contratação, políticas de qualificação e carreiras, encorajados no Plano de desenvolvimento institucional e nos Planos de atividades e Orçamentos anuais da ULCV.

a. Critérios de Seleção e Contratação na ULCV

A contratação de pessoal técnico-administrativo é realizada pela Administração da ULCV, de acordo com as diretrizes definidas pela COFAC e pela Universidade. As admissões far-se-ão em regime de contrato de trabalho e obedece a todas as formalidades e normas vigentes no Código Laboral vigente, com a apresentação de todos os documentos que comprovam a qualificação profissional e académica do candidato, condição para realizar atividades na instituição.

A carga horária de trabalho dos técnico-administrativos é o estabelecido para as instituições em Cabo Verde. Tratando-se, entretanto, de uma Instituição de Ensino privado, o horário de funcionamento, em certos casos, será ajustado às necessidades dos utentes.

A contratação depende, ainda, da prévia aprovação do candidato em processo seletivo, que avaliará, entre outras: a) O título/grau académico; b) a experiência profissional; c) a adequação do grau e experiência ao cargo para o qual estiver a ser selecionado.

No processo de seleção os candidatos passarão por avaliação, envolvendo comprovação do grau/título, entrevista e, se se considerar necessário, de prova específica de conhecimentos gerais e na área de atuação.

A admissão de pessoal seguirá as rotinas e políticas definidas pela ULCV para recrutamento e seleção, onde, sempre que possível, o provimento das vagas técnico-administrativas será feito por meio de promoção vertical, visando a valorização do quadro funcional.

O colaborador técnico-administrativo será contratado na referência inicial do primeiro nível da classe de cargos, observando-se os requisitos exigidos para cada cargo e nível.

Os salários praticados na tabela salarial, bem como os critérios e as regras estabelecidas no Plano de Carreira, observarão as normas gerais constantes da lei laboral e demais legislação sobre a matéria.

2.2. Qualificação e capacitação profissional do corpo administrativo

A Universidade Lusófona está a trabalhar para, de forma efetiva, garantir o apoio aos funcionários da instituição. Trata-se de um apoio atribuído sob a forma de ajuda de custo ou bolsas de estudo visando a participação em eventos de capacitação técnica, mediante autorização prévia da ULCV.

Para garantir a sustentabilidade do apoio ao quadro de pessoal e de modo a potenciar, ao máximo, em termos de abrangência, as bolsas de Estudos e Ajudas de Custo serão definidas de acordo com a importância do conteúdo, sua duração e custos totais de participação, os quais poderão ser assumidos total ou parcialmente, de acordo com: a) disponibilidade de recursos financeiros para este fim; b) as prioridades da instituição; c) relevância e necessidade de participação, definida por pareceres de técnicos competentes nas áreas de formação; d) aspectos relacionados, entre outras condições definidas pela instituição.

As bolsas de estudo serão concedidas aos funcionários do quadro da instituição, de acordo com critérios definidos e aprovados pela ULCV. Aliás, trata-se uma política que vem sendo praticada há vários anos.

A bolsa de estudo deve ser solicitada à Administração da ULCV, com uma antecedência mínima de seis meses do início do curso pretendido, contendo todas as informações relacionadas com o curso.

As bolsas de estudo poderão ser concedidas aos funcionários com, pelo menos, três anos de efetividade de funções na instituição, por um período de até dois anos, conforme vier a ser estabelecido em contrato celebrado entre o funcionário e a instituição.

O funcionário beneficiário da bolsa de estudo deverá:

1) Apresentar ao responsável pela Gestão de Recursos Humanos, no final de cada semestre letivo, declaração de aproveitamento das disciplinas feitas, emitida pelos Serviços Académicos;
2) Após conclusão do curso, manter o contrato de trabalho com a Universidade Lusófona, por um período mínimo não inferior ao período de utilização da Bolsa de Estudo, salvo se for dispensado pela instituição
3) O funcionário pode perder, entretanto, a condição de bolseiro da instituição, pelos seguintes motivos:
    a) Cancelar ou desistir do curso;
    b) Não cumprir as atividades estabelecidas para o curso;
    c) Não obtiver aprovação em uma ou mais disciplinas ou créditos do curso;
    d) Perder a condição de funcionário/quadro da ULCV
    e) Auferir resultado insuficiente em duas avaliações de desempenho;
    f) Infringir uma ou mais cláusulas do contrato de bolsa de estudo celebrado com a instituição.

O não cumprimento das exigências para o uso da bolsa de estudo ou da ajuda de custo pelo funcionário da instituição implicará a obrigação de ressarcir à instituição a importância equivalente ao valor recebido, devidamente corrigido, em conformidade com o contrato para concessão do benefício, assinado entre as partes.

2.3. Política Salarial e o Regime de Trabalho

A Lei impõe a que cada instituição tenha o seu Regulamento Interno que define, de entre outras medidas, a sua Política Salarial, bem como o Regime de Trabalho.

Com efeito, a Universidade pretende definir a sua Política Salarial, enquanto Instituição, de modo a clarificar os diferentes aspetos relacionados com o seu quadro de pessoal, em conformidade com a legislação cabo-verdiana sobre o Regime de Trabalho.

A ULCV pretende aprovar e implementar o Plano de Carreira na instituição, um instrumento que deverá estar alinhado com o Estatuto da organização, bem como a Lei Laboral, assente nos seguintes objetivos:

a) Definir formas e critérios de seleção, entrada, promoção, qualificação, desempenho, avaliação, incentivo e valorização dos funcionários técnico e administrativo;
b) Trazer e manter na instituição pessoal qualificado, motivado para atender suas demandas, com profissionais capazes de contribuir para o alcance dos seus objetivos, de forma

eficiente e eficaz, enquadrado nos pressupostos de uma administração que se quer moderna;
c) Definir cargos e descrever suas atribuições;
d) Estimular o desenvolvimento dos colaboradores técnico administrativos, de forma a contribuir para o seu aperfeiçoamento pessoal e profissional;
e) Propiciar condições favoráveis à eficiente e qualificada atuação dos funcionários técnico administrativos;
f) Criar condições de atratividade para absorver candidatos potencialmente qualificados para exercer atividades técnico-administrativas na instituição.

Para o efeito, o Plano a ser implementado deve considerar como atividades técnico-administrativas aquelas que se realizam nas seguintes áreas:

a) Financeira;
b) Contabilística;
c) Gestão de Pessoal;
d) Administrativa;
e) Assistencia Social;
f) Serviços Gerais e Manutenção;
g) Secretaria académica;
h) Biblioteca;
i) Tecnologia da Informação;
j) Provedoria;
k) Supervisão de rotinas administrativas de laboratório;
l) Supervisão administrativa de núcleos de prática;
m) Outras atividades não relacionadas com a área docente.

O corpo técnico-administrativo da instituição é formado por profissionais capacitados, vinculado às áreas específicas, com formação académica compatível com o cargo, sendo formada por três grupos a saber:

a) Operacional: agrega as atividades de natureza operacional;
b) Nível Médio: agrega as atividades relacionadas com as áreas técnicas e administrativas;
c) Nível Superior: agrega atividades com maior grau de complexidade, que requerem análise e capacidade de decisão.

Aos funcionários do quadro técnico-administrativo incumbem algumas obrigações que, de acordo com o plano de carreira que se pretende implementar, consistem em: a) executar, integralmente as tarefas sob sua responsabilidade; b) avisar ao superior imediato qualquer irregular identificada no seu setor e/ou na instituição; c) manter os arquivos físicos e digitais organizados e disponíveis para

uso a qualquer momento; d) trabalhar, de forma integrada, os demais setores; e) observar o regime disciplinar da instituição; f) participar nas reuniões quando necessário; g) responder pela ordem do setor; h) planear, executar, acompanhar a realização das atividades sob sua responsabilidade visando alcanar as metas da instituição; i) comparecer no local de trabalho sempre que necessário, por convocação, respeitado o contrato de trabalho; j) cumprir integralmente a jornada de trabalho; l) colaborar, com sua experiência, competência e desempenho para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela instituição; m) exercer as demais atribuições e direitos que lhe forem previstas na lei, no Plano e no Regulamento Interno da instituição; n) apresentar, dentro dos prazos definidos, os relatórios das suas atividades; o) guardar sigilo dos assuntos da ULCV.

A Universidade, no âmbito da sua Política de Carreira, pretende desenvolver e implementar uma Política de Promoção e Reclassificação, com base nos pressupostos do Regime de Trabalho vigente em Cabo Verde. Neste sentido, relacionado com a política de promoção e desenvolvimento na carreira e no que diz respeito à antiguidade, são permitidas três possibilidades de crescimento na estrutura de cargos: horizontal, vertical e reclassificação.

A promoção horizontal é a progressão do funcionário de uma referência para outra, no mesmo nível, sem alteração de cargo.

A promoção vertical é a progressão do funcionário de um cargo para outro que pertença a uma classe superior e só pode ocorrer caso houver vaga no cargo.

A reclassificação consiste na progressão do funcionário de um nível para outro, dentro do mesmo cargo, sendo que, nestes casos, as tarefas são mais complexas e decorrerão das necessidades da instituição, nos seus diversos setores, em função de novas tarefas, complexidade das tarefas e qualificação do funcionário.

A gestão das vagas para Promoção e Progressão é da responsabilidade da Direção dos Recursos Humanos da ULCV.

3. Corpo Discente

Para a ULCV, o corpo discente deve constituir-se na principal tarefa da Educação. Neste sentido, a instituição tem como missão despertar nos alunos as suas potencialidades, desejos e interesses próprios diante da totalidade do conhecimento humano. Isto significa reforçar a ideia de uma formação humana ampla e abrangente, que contemple todas as áreas do conhecimento.

O foco da Universidade são os alunos. Logo, consciente dessa realidade, a Universidade tem em curso um conjunto de políticas visando o atendimento aos discentes, abrangendo várias formas e modalidades, desde as formas de acesso,

matrícula e transferência; os programas de apoio financeiro e pedagógico; os estímulos a permanência; a organização dos estudantes, o acompanhamento dos ex-estudantes, bem como os novos ingressos.

3.1. Formas de acesso

A forma como os alunos são admitidos na Universidade obedece a critérios próprios definidos pela instituição e que têm em conta o Regime Geral, bem como outras legislações conexas. A Universidade avalia os conhecimentos adquiridos pelos candidatos no Ensino Secundário ou equivalente, condições para admissão nos cursos de graduação pretendidos e regulados por meio de editais aprovados pela Administração, tornado público, através dos meios disponíveis pela ULCV nas duas Unidades Orgânicas.

A ULCV publicita e informa, através de editais, redes sociais e outros meios, à comunidade, antes do início de cada período letivo, sobre os cursos disponíveis, os programas dos mesmos e demais componentes curriculares, sua duração, requisitos, qualificação dos professores, recursos disponíveis e critérios de avaliação, obrigando-se a cumprir as respectivas condições.

A matrícula, ato formal de ingresso do aluno no curso e de sua vinculação à instituição, realiza-se por meio da ratificação de Contrato de Prestação de Serviços Educativos, com o pagamento da primeira prestação e dos emolumentos de matrícula, na Secretaria Académica, observando-se os prazos estabelecidos no Calendário Académico, e mediante apresentação prévia de todos os documentos exigidos e fixados pela Instituição.

Os alunos enviados pelos Municípios e outras Instituições apresentarão, igualmente, os documentos exigidos pela ULCV.

A matrícula é feita ou renovada por anos letivos, conforme o regime de oferta formativa, respeitando-se os pré-requisitos estabelecidos pelo Projeto Pedagógico de cada curso e a compatibilidade de horários.

Ressalvada a possibilidade de cancelamento de matrícula, a não renovação dela implica em abandono do curso, mas não liberta o aluno das obrigações pactuadas no Contrato de Prestação de Serviços Educativos.

O requerimento de renovação de matrícula deve ser instruído com o comprovativo de pagamento de, pelo menos, o primeiro mês, subsequente ou de isenção, nos casos de bolseiros, bem como do comprovativo de quitação do período letivo anterior.

É concedida a anulação da matrícula, para suspensão temporária dos estudos, pelo tempo de seis meses, renováveis por igual período, desde que este não ultrapasse o período máximo de integração curricular do curso, para o efeito de vinculação do aluno à instituição.

O pedido de anulação da matrícula deve ser feito formalmente e por escrito à Direção dos Serviços Académicos, considerando o prazo estabelecido no Calendário Académico e instruído com o pagamento da taxa respectiva.

A prorrogação do período de anulação de matrícula dar-se-á por meio de pedido formal e por escrito à Secretaria Académica, instruído com o pagamento da taxa respectiva.

A instituição não está obrigada a oferecer ao aluno que anular a matrícula a Matriz Curricular vigente à época da anulação.

É concedido anulação de matrícula em período letivo, se requerido formalmente e por escrito junto à Secretaria Académica, observado o prazo estabelecido no Calendário Académico e instruído com o pagamento da taxa respectiva.

Só poderão permanecer nos cursos e nas aulas pessoas devidamente matriculadas na Universidade e nos respetivos cursos.

A Direção dos Serviços Académicos tomará todas as medidas administrativas possíveis para proibir qualquer prática irregular. Contudo, caso ocorra frequência irregular, a instituição não estará obrigada a validar os estudos e, por consequência, emitir os certificados correspondentes.

A instituição, verificando a existência de vagas, abrirá matrículas nas disciplinas dos seus cursos a alunos não regulares que demonstrem capacidades de os poder concluir com aproveitamento, mediante processo seletivo prévio.

A instituição aceitará a transferência de alunos regulares para cursos afins, durante o período letivo, na hipótese de existência de vagas, mediante aprovação pela Direção do Departamento, observados os prazos definidos no Calendário Académico, o Regulamento Interno e os requisitos da legislação vigente.

O requerimento de matrícula por transferência será instruído com a documentação exigida pelo Regulamento e com os seguintes documentos: histórico de disciplinas feitas no curso e na instituição de origem, bem como outros documentos que lhe forem exigidos.

O aluno transferido sujeitar-se-á às adaptações curriculares que se fizerem necessárias, aproveitados os estudos realizados com aprovação no curso de origem.

O aproveitamento do conteúdo das disciplinas é concedido e as adaptações são determinadas pela Coordenação do Curso em que o aluno ingressa, observadas as diretrizes curriculares do curso e a legislação do ensino superior vigente em Cabo Verde.

3.2. Programas de apoio pedagógico e financeiro

Conforme já referido no ponto 5, a ULCV aprovou e publicou a sua Política Social, uma medida que se traduz em apoios concretos aos alunos no que concerne à atribuição de bolsas de estudos, como também em outros apoios de caráter pontual.

A medida, ora instituída, produz efeitos a partir do ano letivo 2022/2023 e será avaliada anualmente, de modo a que possa atingir a perenidade, fazendo, por conseguinte, parte da missão da instituição. Para tal, serão divulgadas as condições de acesso, bem como os requisitos a ter em conta na atribuição dos benefícios sociais, sendo certo que a origem social do aluno é considerada uma das condições essenciais para se beneficiar dos apoios da ULCV.

É obetivo institucional, para além dessas medidas provenientes do seu próprio orçamento, procurar outras parcerias como forma de ampliar e consolidar o Programa Social, sobretudo, no contexto atual, fortemente tocado pela Pandemia do Covid 19 e pela Guerra na Ucrânia. Aliás, a Universidade já está a desenvolver algumas parcerias visando atingir este objetivo.

As medidas publicadas são direcionadas aos alunos. Entretanto, e no quadro da sua política de integração e desenvolvimento, os professores, funcionários e seus dependentes são beneficiados com desconto nas mensalidades, de acordo com a carga horária de trabalho do titular.

3.3. Estímulos à permanência do aluno na ULCV

Constitui obrigação da ULCV criar as condições para que o aluno permaneça na instituição. Este é, aliás, um compromisso já assumido, o de promover a atenção integral ao aluno, visando garantir sua permanência na Universidade, criando oportunidades para que ele possa desenvolver a interface entre o conhecimento teórico e a experiência prática, assim como a inserção em atividades de iniciação científica e extensão.

Neste sentido, e como já referido anteriormente, o foco é sempre o aluno. Cabe, por conseguinte, a Universidade proporcionar ao corpo discente um adequado e eficiente atendimento de apoio ou suplementar, às atividades de sala de aula. Deve,

e já é um fato, proporcionar, ainda, atendimento individual ao aluno, procurando identificar os obstáculos, os constrangimentos estruturais e funcionais ao pleno desenvolvimento do processo ensino aprendizagem, prestando todas as informações aos órgãos da instituição, aos quais solicita providências e propõe soluções práticas e efetivas.

3.3.2. Atendimento Psicopedagógico ao Estudante (NAE)

A instituição do Nucleo de Atendimento ao Estudante (NAE) faz parte da Política institucional da ULCV. Estando já a funcionar, normalmente, a Associação de Estudantes, vem prestando todo o apoio social e outros aos estudantes, o que demonstra a importância que a Universidade atribui a todos aqueles que escolheram a instituição para a sua formação. O Gabinete já existe. Deste modo, e para cumprir esse desiderato, a Universidade pretende ao longo do quinquénio, consolidar e alargar o Gabinete, dotando-o de um serviço de atendimento psicopedagógico capaz de atender, mediar e solucionar situações que possam surgir no decorrer da vida académica do discente.

O referido Gabinete tem como objetivo oferecer acompanhamento psicopedagógico aos discentes e subsídios para melhoria do desempenho dos alunos que apresentem dificuldades. Contribui para o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem em geral, recuperando as motivações, promovendo a integridade psicológica dos alunos, realizando a orientação e os serviços de aconselhamento e assegurando sua adaptação, especialmente, dos novos ingressos.

O serviço será coordenado por um profissional com formação na área. O atendimento será através de orientações individuais a alunos encaminhados pelos professores, Diretores, Coordenadores de Curso ou àqueles que procurarem o serviço espontaneamente.

3.5.Organização de Associação de Estudantes na ULCV

A Organização dos Estudantes em Associação foi uma das principais conquistas da Universidade ao longo dos anos. Com efeito, os estudantes encontram-se organizados em associação, nas duas Unidades orgânicas – Praia e Mindelo – e vêm desenvolvendo atividades diversas, apoiando os estudantes e desenvolvendo outras ações de caráter humanitário e social.

As duas Associações têm o seu corpo diretivo, portanto, constituído pelos órgãos, que funcionam de acordo com os Estatutos da organização.

Para além das duas Associações, está-se, neste momento, a implementar a Associação dos antigos estudantes da ULCV, uma medida que visa manter os alunos engajados com a instituição, após a conclusão do curso. A Comissão Instaladora já

foi criada, os Estatutos estão em processo de elaboração e, nos próximos meses, pensa-se eleger e instalar os órgãos sociais para se prosseguir com outros passos subsequentes.

3.6.Acompanhamento dos antigos estudantes

Conforme referido no ponto anterior, está em fase de instalação a Associação dos antigos estudantes da ULCV. É fundamental que a ULCV tenha um programa que permita garantir o acompanhamento dos antigos estudantes. Neste sentido, para além da formalização da associação, está em curso a criação de um Programa de acompanhamento dessa categoria estudantil, um instrumento que possibilitará a avaliação continuada da instituição, por meio do desempenho profissional dos antigos estudantes. Trata-se, como já se disse, de um importante passo no sentido de incorporar ao processo de ensino-aprendizagem elementos da realidade externa à instituição que apenas o diplomado está em condições de oferecer, já que é ele quem experimentará, pessoalmente, as consequências dos aspectos positivos e negativos vividos durante a sua graduação.

Para tal, estabeleceu alguns objetivos específicos do Programa que consistem no seguinte:

1) Avaliar o desempenho da instituição, por meio do acompanhamento do desenvolvimento profissional dos antigos estudantes;
2) Identificar junto às empresas seus critérios de seleção e contratação dando ênfase às capacitações dos profissionais da área procurados por elas;
3) Manter todos os registos atualizados dos alunos que saíram da Universidade;
4) Promover intercâmbio entre antigos estudantes;
5) Promover a realização de atividades extracurriculares, de caráter técnico-profissional, como complemento à formação dos antigos estudantes e que, pela própria natureza do mundo moderno, está em constante aperfeiçoamento;
6) Promover a realização de eventos direcionados a profissionais formados pela instituição;
7) Condecorar os antigos estudantes, colocados nas instituições, que se destacam nas atividades profissionais;
8) Incentivar à leitura de acervos especializados, disponíveis na biblioteca, bem como a utilização de laboratórios, cujo acesso as dependências da instituição acontecem por meio de documento expedido pela instituição;

9) Divulgar permanentemente a inserção dos alunos formados no mercado de trabalho e acompanhar a sua vida profissional como forma de atualização da sua carreira.

É importante, igualmente, que a instituição acompanhe as dificuldades dos antigos estudantes. Neste sentido, a Universidade pretende apoiar todos os alunos que enfrentarem dificuldades no mercado de trabalho e colher informações do mercado visando formar profissionais cada vez mais qualificados para o exercício das suas atribuições.

Desta forma, o Programa de acompanhamento dos antigos estudantes, revela-se num poderoso instrumento de promoção e interação instituição-empresa-sociedade.

3.7.Provedoria na ULCV

A criação de uma provedoria para os estudantes, funcionários e professores na ULCV constitui um dos objetivos da organização. Embora ainda não exista, formalmente, é entendimento da instituição que a criação de um canal permanente de comunicação, proporcionando maior aproximação entre a direção e a comunidade externa e interna, é importante, sobretudo no contexto atual da ULCV.

A criação e instalação de um provedor na instituição tem como objetivo facilitar as queixas e outras manifestações de todos os setores, por meio de um processo ágil, eficaz e seguro.

A Provedoria será gerida por um profissional, pertencente ao quadro de docentes ou funcionários técnico-administrativo, que conhece o sistema institucional. Será dotado de um gabinete próprio, devidamente equipado, e com todas as condições para desempenhar as suas funções. Trabalhará de forma personalizada, transparente e objetiva, e deve assegurar o sigilo absoluto como forma de preservar a identidade do manifestante.

Seu papel é o de ouvir, receber e encaminhar críticas, elogios, informações, reclamações, solicitações, sugestões e questionamentos aos diversos setores da instituição, acompanhando o processo até a solução final. Deve sugerir à Reitoria e Administração medidas que visem contribuir para a melhoria dos serviços. Deverá informar ao autor da solicitação, em tempo hábil, fornecendo-lhes os devidos esclarecimentos, alternativas e soluções.

3.8.Registos Académicos

A organização do controle académico segue as normas estabelecidas pela Instituição, sendo que todo o processo de matrícula, anulação, frequência, notas,

aprovação e reprovação, bem como os demais procedimentos de secretaria contam com pessoal qualificado e com um sistema de informação apropriado.

O sistema de controle académico prima pela organização das informações referentes ao conteúdo curricular oferecido aos alunos, bem como a sistematização dos dados referentes ao horário e cronograma de atividades, incluindo a elaboração de toda a documentação pertinente à vida académica, tendo presente o Regime Jurídico das Instituições de Ensino superior em vigor.

A Instituição adota o regime de matrícula por bloco. A cada ano, o aluno renova matrícula no seu curso, conforme horário de aulas preparado para o ano letivo. Está-se a criar as condições para que, nos próximos meses, o aluno possa solicitar e/ou consultar pela intranet o histórico escolar contendo resultados das disciplinas feitas nos semestres anteriores.

A documentação de alunos e os registos académicos são administrados pela Secretaria Académica. Os documentos e as informações são fornecidos continuamente pela Secretaria e/ou procurados pelo próprio aluno pela intranet, condições em curso a serem criadas. Os requerimentos de solicitação dos documentos não disponíveis na intranet ficam na Secretaria.

3.9.Cronograma de expansão do corpo discente (graduação e pós-graduação)

Abaixo, demonstra-se a projeção do corpo discente para o próximo quinquênio:

QUADRO EVOLUÇÃO DE DISCENTES

2021		2022		2023		2024		2025	
%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º
	169		388		630	+50% de 2023	945	+50% de 2024	1418

V. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, CIENTÍFICA E ACADÉMICA

A Universidade Lusófona de Cabo Verde está administrativa, académica e cientificamente organizada, de acordo com os Estatutos e conformada com o Regime Jurídico do Ensino Superior vigente em Cabo Verde. A organização, planeada pela Instituição, é a participativa, descentralizada e moderna, voltada para as tomadas de decisões com base nos anseios e nas necessidades da comunidade e na integração dos seus órgãos.

Conforme se pode verificar, neste PE e a seguir detalhado, a organização é abrangida por uma estrutura organizacional, instâncias de decisão e organograma; órgãos colegiais deliberativos e executivos; órgãos de apoio académico; autonomia da instituição e relações de parcerias com a sociedade civil organizada.

1. Estrutura organizacional e as instâncias de decisão

A responsabilidade pela gestão geral da ULCV é do Reitor, de cordo com o artigo 7º, nº 3, a) do RJIES, conjugado com o artigo 12º dos Estatutos da ULCV, que representa interna e externamente a instituição.

O Administrador da Universidade é outro órgão de gestão da instituição, com competências na gestão administrativa, patrimonial e financeira da instituição, definidas no artigo 16º dos Estatutos da Universidade.

Para complementar os dois órgãos de governo referidos, no ponto anterior, existem os órgãos colegiais deliberativos, considerados importantes ao desenvolvimento institucional. São órgãos da ULCV: O Reitor; O Administrador; O Conselho Universitário; O Conselho Geral; O Conselho Científico; O Conselho Pedagógico; O Conselho disciplinar.

2. Órgãos Colegiais da ULCV: Competências e Composição

Para além do Reitor e do Administrador, que superintendem a Universidade, com competências definidas nos Estatutos, existem os órgãos colegiais, com as suas atribuições e competências, bem como, a sua composição.

2.1.Conselho Universitário

O Conselho Universitário é o órgão da Universidade ao qual compete a definição das linhas gerais de orientação da ULCV, bem como assegurar a coordenação das ações correspondentes.

1. São membros do Conselho Universitário (Artº 18 dos Estatutos):
    a) O Reitor, que preside;
    b) O Vice-Reitor;
    c) O Administrador;
    d) O Presidente do Conselho Geral;
    e) Os Diretores dos Departamentos;
    f) Os Coordenadores dos Cursos;

g) O Presidente da Associação dos Estudantes;

h) Um representante do pessoal técnico, administrativo e auxiliar, eleito pelos seus pares, sendo o seu mandato por 3 anos.

2. Os Diretores dos Departamentos e os Coordenadores dos Cursos só podem fazer substituir-se no caso de impedimento.

3. O Presidente da Associação de Estudantes só pode fazer-se substituir por um outro membro da direção da associação no caso de impedimento.

Compete ao Conselho Universitário (Artigo 19º, dos Estatutos):

a) Aprovar as linhas gerais de orientação da ULCV;

b) Apreciar o relatório anual de atividades da ULCV;

c) Apreciar as propostas de criação, integração, modificação ou extinção dos Departamentos;

d) Propor a suspensão ou extinção de cursos;

e) Aprovar o regulamento de prestação de serviços à comunidade e das atividades circum-escolares de interesse científico-didático;

f) Pronunciar-se sobre a concessão de títulos e distinções honoríficas;

g) Pronunciar-se sobre as propostas dos Conselhos dos Departamentos;

h) Propor ao Administrador a instituição de prémios escolares;

i) Ocupar-se dos restantes assuntos que lhe forem cometidos por Lei, pelo Estatutos ou apresentados pelo Reitor ou pelos órgãos da ULCV;

j) Estabelecer os regulamentos disciplinares.

De acordo com o Artigo 20º, dos Estatutos:

1. O Conselho Universitário reúne, ordinariamente, uma vez por semestre. Extraordinariamente reunirá as vezes consideradas convenientes para o bom funcionamento da ULCV.

2. As reuniões serão convocadas pelo Reitor. As ordinárias sempre por sua iniciativa e as extraordinárias também por sua iniciativa ou a requerimento de, pelo menos, cinco membros do Conselho.

3. De cada reunião será lavrada a respetiva ata, que será assinada pelo Reitor e por quem a lavrou.

2.2.Conselho Geral

O Conselho Geral é o órgão destinado a apreciar as grandes linhas de orientação a que deve obedecer ao funcionamento da ULCV e a formular pistas e iniciativas a desenvolver.

1. O Conselho Geral da ULCV é composto por membros natos e por membros designados (Artigo 22º).

2. São membros natos:

   a) O Presidente da Direção da entidade instituidora;
   b) O Reitor;
   c) O Vice-Reitor;
   d) O Administrador;
   e) Os Diretores de Departamento e das restantes unidades orgânicas;
   f) Os Coordenadores dos cursos;
   g) O Diretor da Biblioteca-Geral;
   h) O Presidente da Associação Académica da Universidade.

3. São membros designados:

   a) Dois representantes dos docentes doutorados e mestres, por curso, a eleger pelos seus pares;
   b) Dois representantes dos docentes licenciados, por curso, a eleger pelos seus pares;
   c) Dois investigadores, a eleger pelos seus pares;
   d) Um aluno por cada curso que representa, a eleger pelos seus pares;
   e) Dois representantes da entidade instituidora, designados pela respetiva Direção;
   f) Dois representantes dos trabalhadores administrativos da entidade instituidora, a eleger pelos seus pares.

4. O mandato dos membros do Conselho Geral é de três anos.

São competências do conselho geral da ULCV:

a) Debater e apreciar a política de desenvolvimento da ULCV;

b) Emitir parecer sobre o programa de atividades;

c) Propor a realização de colóquios, conferências ou seminários sobre temas de interesse para as empresas e outras instituições;

d) Facultar toda a informação que se revele útil ao desenvolvimento e aperfeiçoamento da atividade relacionada com o ensino e a prestação de serviços;

e) Apreciar todos os assuntos que lhe sejam submetidos pelo Reitor e pelo Administrador.

2.3.Conselho Científico

O Conselho Científico é o órgão da ULCV ao qual cabe, em especial, definir as grandes linhas de orientação das políticas científicas a prosseguir nos domínios do ensino, da investigação, da extensão Universitária e da prestação de serviços à comunidade.

1. O Conselho Científico é composto por nove membros, sendo de cinco o número mínimo de Doutores (Artigo 25º Estatutos).

2. O Conselho é integrado pelos Diretores dos Departamentos, sendo os restantes membros eleitos pelos seus pares, por um período de três anos, com observância do estabelecido no nº 1.

3. O Conselho terá um Presidente, necessariamente um docente com o grau de Doutor ou Mestre, e um Vice-Presidente, também necessariamente um docente com o grau de Doutor ou Mestre, eleitos pelos seus membros, com um mandato de três anos.

4. Ao Presidente incumbe a condução das reuniões, bem como a representação oficial do Conselho, funções em que será substituído, em caso de impedimento, pelo Vice-Presidente.

1. Compete ao Conselho Científico da ULCV (Artigo 26º):

a) Dar parecer sobre a admissão dos candidatos às provas de mestrado e de doutoramento e estabelecer a organização das mesmas;

b) Propor a organização de cursos de pós-graduação, atualização, estágios e atividades circum-escolares de interesse científico-didático;

c) Dar parecer sobre a equivalência de cursos, nos casos previstos na lei;

d) Propor a contratação de investigadores e de pessoal técnico adstrito às atividades científicas;

e) Propor a aquisição de equipamento científico e bibliográfico.

2. Para os efeitos previstos do disposto nas alíneas a) e d) do número anterior, só têm direito a voto os docentes ou investigadores de categoria igual ou superior à pretendida pelos candidatos.

2.4. Conselho Pedagógico

O Conselho Pedagógico é o órgão que estuda e aprecia as orientações, métodos, atos e resultados do ensino e da aprendizagem, no sentido de ser garantido o bom funcionamento dos cursos ministrados na ULCV.

1. O Conselho Pedagógico é composto pelos Diretores dos Departamentos, por um docente de cada Departamento, habilitado com o grau de Doutor ou Mestre, por dois assistentes e dois alunos eleitos pelos seus pares, por três anos.
2. Os membros do Conselho Pedagógico elegerão, de entre si, por três anos, o Presidente, necessariamente um docente com o grau de Doutor ou Mestre, que terá voto de qualidade, orientará as reuniões e representará o Conselho Pedagógico.
3. Os membros do Conselho Pedagógico elegerão, por três anos, como Vice-Presidente, um dos seus membros, necessariamente um docente com o grau de Doutor ou Mestre, que substituirá o presidente nos seus impedimentos.

Compete ao Conselho Pedagógico da Universidade Lusófona de Cabo Verde (Artigo 29º):

a) Propor os princípios gerais, dar parecer e coordenar a orientação pedagógica das atividades de ensino e de aprendizagem;
b) Propor os regulamentos de frequência, avaliação, transição de ano e precedências, no quadro da legislação em vigor, destes Estatutos e dos seus Regulamentos;
c) Apresentar propostas sobre as políticas de desenvolvimento pedagógico;
d) Proceder à avaliação e dar parecer sobre os materiais de ensino. Propor a aquisição de material didático, audiovisual ou bibliográfico de interesse pedagógico;
e) Estudar e dar parecer sobre a estrutura pedagógica dos cursos;
f) Decidir sobre os recursos que lhe sejam apresentados relativamente à orientação pedagógica e aos métodos de ensino e de avaliação, ouvidas as partes interessadas;
g) Organizar, em colaboração com o Conselho Científico, conferências, estudos ou seminários e atividades circum-escolares de interesse científico-didático.

2.5.Conselho Disciplinar

O Conselho Disciplinar é o órgão da ULCV ao qual cabe definir e fazer cumprir as determinações que permitam garantir a integridade moral e física dos estudantes, docentes e restantes funcionários, e assegurar o bom funcionamento da universidade e a preservação dos seus bens patrimoniais.

1. O Conselho Disciplinar é composto pelo Administrador, pelo Reitor, pelo Vice-Reitor, pelo Diretor dos Recursos Humanos e pelo Consultor Jurídico Artigo 31º).
2. O Conselho Disciplinar será presidido pelo Administrador e terá também um Vice-Presidente, eleito pelos membros do Conselho, com um mandato de três anos, e que não poderá ser o Consultor Jurídico.
3. Ao Presidente incumbe a condução das reuniões, bem com a representação oficial do Conselho, funções em que será substituído, em caso de impedimento, pelo Vice-Presidente.
4. Nas suas reuniões, o Conselho poderá fazer assessorar-se dos elementos que repute necessários para a tomada de decisões, não tendo, contudo, os assessores convidados direito a voto.

Compete ao Conselho Disciplinar da ULCV (Artigo 32º):

a) Elaborar e fazer aprovar o Regulamento Disciplinar aplicável a discentes, docentes e restantes funcionários da ULCV;
b) Proceder à revisão do Regulamento Disciplinar nos prazos estipulados no mesmo ou sempre que circunstâncias excecionais recomendem;
c) Dar pareceres às Autoridades Académicas em assuntos da sua competência, por iniciativa própria ou quando solicitado pelas referidas Autoridades.

2.6.Estrutura Orgânica e Funcionamento (Artigo 33º)

1. A Unidade Orgânica base da estrutura da ULCV é o Departamento.
2. No Departamento existem como unidades funcionais os cursos.
3. Podem, ainda, existir centros de estudo ou institutos.
4. O cargo do Diretor de um Departamento ou Coordenador de um curso da ULCV não é compatível com o exercício das mesmas funções em estabelecimentos de ensino superior particular de que a COFAC CRL., não seja a entidade instituidora.

(Departamentos Artigo 34º dos Estatutos)

1. Os Departamentos são organizações permanentes que asseguram o ensino, a investigação e outros serviços especializados, agrupando cursos com interesses científicos e pedagógicos afins.
2. Os cursos agrupados em cada Departamento são definidos pelo Conselho Universitário.
3. Os Departamentos gozam de autonomia científica e pedagógica, no âmbito das respetivas competências, nos termos da Lei e dos presentes Estatutos e das orientações emanadas do Conselho Universitário.
4. Os Departamentos são dirigidos por um Diretor nomeado por despacho conjunto do Reitor e do Administrador.
5. Existirá um Conselho de Departamento, de que faz parte o Diretor do Departamento e os Coordenadores dos cursos nele existentes.
6. A coordenação das atividades científicas e pedagógicas é exercida pelos respetivos conselhos científicos e pedagógicos.

Compete ao Diretor ao Departamento (Artigo 35º):

a) Convocar e presidir ao Conselho do Departamento, ao Conselho Científico do Departamento e ao Conselho Pedagógico do Departamento;
b) Fazer cumprir as deliberações emanadas dos referidos Conselhos;
c) Representar o Departamento junto da Reitoria, da Administração e no Conselho da ULCV;
d) Assegurar a ligação e coordenação entre as Direções dos Cursos que integram o respetivo Departamento;
e) Pronunciar-se sobre as demais questões que lhe sejam institucionalmente dirigidas.

São atribuições do Conselho de Departamento (Artigo 36º):

a) Propor o Diretor do Departamento. O mandato do Diretor é de três anos.
b) Propor a política científica do Departamento em matéria de desenvolvimento e planeamento da investigação científica, do ensino e da prestação de serviços;
c) Distribuir o serviço pelos docentes, investigadores e demais pessoal que preste serviço no Departamento;

d) Submeter ao Administrador as propostas de recrutamento, movimento, promoção e dispensa do pessoal que presta serviço no Departamento;

e) Pronunciar-se sobre os planos de estudo dos cursos;

f) Propor a composição dos júris para provas académicas.

1. O Conselho do Departamento reúne ordinariamente duas vezes por semestre. Reúne extraordinariamente quando convocado pelo Diretor ou a requerimento de dois membros do Conselho (artigo 37º).

2. De cada reunião será lavrada a respetiva Ata, que será assinada pelo Diretor e por quem a lavrou.

3. Sempre que a dimensão do Departamento o justifique, o Diretor pode ser coadjuvado por um Subdiretor habilitado com o grau de Doutor ou Mestre.

4. Em cada Departamento existe um secretário.

3. Coordenação de Curso

Para além dos Departamentos, existem os coordenadores de cursos, que dispõe de uma organização própria

Os cursos de licenciatura da ULCV dispõem de uma organização própria.

A orientação dos cursos compete aos Coordenadores de curso, professores habilitados, pelo menos, com o grau de Mestre, nomeados por despacho conjunto do Reitor e do Administrador, que poderá ser coadjuvado por um subcoordenador, por si escolhido de entre os docentes do curso.

Compete ao Coordenador do Curso:

a) Pronunciar-se sobre todos os assuntos que, dentro da sua competência, lhe sejam sujeitos para apreciação;

b) Propor ao Departamento a reformulação do currículo, por sua iniciativa ou a solicitação do Conselho de Departamento;

c) Propor um regime de apreciação e classificação do mérito dos alunos;

d) Orientar o curso e assegurar o seu bom funcionamento, observadas as disposições legais em vigor, o disposto nos presentes Estatutos e os Regulamentos da ULCV;

e) Representar o curso junto dos órgãos e unidades funcionais da ULCV.

O quadro seguinte mostra a estruturação dos Departamentos e a organização dos cursos.

COORDENAÇÃO DOS CURSOS

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DOS CURSOS

3. Órgãos de apoio às atividades académicas

Os Órgãos de Apoio são responsáveis pelo suporte académico e administrativo aos órgãos deliberativos, aos órgãos executivos, aos docentes e discentes na implementação das atividades da instituição.

Os órgãos de apoio terão suas estruturas, competências e funcionamento normalizados em instrumentos específicos aprovados pelo Conselho Superior, com exceção da Direção dos Serviços Académicos, cuja regulação se encontra abaixo definida.

3.1. Direção dos Serviços Académicos

A Direção dos Serviços Académicos é considerada uma das estruturas mais importantes da Universidade. Sendo duas Unidades Orgânicas, Mindelo e Praia, a Direção dos Serviços fica na sede, em Mindelo, e a Secretaria Académica, que se subordina à Direção, fica na Unidade orgânica da Praia. A Direção dos Serviços Académicos, responsável pelos registos de todos os atos académicos, é dirigida por um Diretor, nomeado por despacho conjunto do Reitor e do Administrador.

São atribuições da Direção dos Serviços Académicos:

- Alimentar os bancos de dados e sistemas de gestão académica da instituição com as informações atualizadas dos discentes e das práticas pedagógicas;
- Apurar os resultados finais de aproveitamento dos discentes, à vista das notas lançadas no diário-de-classe, assim como os percentuais de frequências;

- Comunicar, mensalmente, ao Reitor e ao administrador, para fins de registo, as alterações porventura ocorridas no quadro geral de matrículas dos cursos, em decorrência de anulações, cancelamentos ou transferências;
- Cumprir e fazer cumprir, no que lhe couber, os despachos e determinações do Reitor e do Administrador;
- Dar publicidade a todos os atos que devam ser divulgados, especialmente atos autorizados dos cursos, identificação dos dirigentes e dos Coordenadores de Curso em exercício, relação dos professores que integram o corpo docente dos cursos, matriz curricular dos cursos, resultados obtidos nas últimas avaliações realizadas pela ULCV e valor corrente dos encargos financeiros a serem assumidos pelos discentes;
- Manter atualizado e conferido o expediente referente ao registo académico;
- Manter organizados os serviços pertinentes ao setor;
- Organizar e manter os prontuários dos discentes atualizados;
- Providenciar e manter os diários-de-classe e listas de frequência atualizados;
- Redigir e expedir correspondência pertinente;
- Redigir e subscrever os editais de processos seletivos e procedimentos deles decorrentes, os quais serão publicados por ordem da Reitoria;
- Zelar para que o procedimento de ingresso dos discentes observe a legislação vigente.

Compete ao Diretor dos Serviços Académicos conferir e verificar a conformidade dos certificados e diplomas, antes de serem submetidos para assinatura do Reitor, assinar declarações de frequência e exercer outras atribuições inerentes ao cargo, que lhe foram atribuídas pelo Reitor e pelo Administrador.

4. A ULCV enquanto Instituição da COFAC

A COFAC responde pela Universidade Lusófona de Cabo Verde, enquanto entidade instituidora. Possui autonomia financeira e Patrimonial e responde perante as instâncias públicas e privadas, em juízo e fora dele, competindo-lhe diligenciar as medidas necessárias ao seu regular funcionamento.

À ULCV é assegurado o poder de gestão da instituição, respeitando os limites Estatutários e dos Regulamentos Internos, as competências dos Órgãos Deliberativos e Executivos e a liberdade académica dos Corpos Docente e Discente.

Compete à COFAC promover adequadamente condições de funcionamento das atividades da instituição, colocando-lhe à disposição os bens imóveis e móveis necessários, do seu património ou de terceiros a ela cedidos, assegurando-lhe os recursos necessários para garantir o seu funcionamento.

À ULCV é assegurada a administração orçamental e financeira da instituição.

As taxas, propinas e emolumentos serão fixadas pela Administração, observadas as diretrizes estabelecidas pela COFAC.

5. Relações e parcerias (comunidade, instituições e empresas)

Estabelecer e intensificar relações de parcerias com as diversas instituições públicas e privadas, constitui um dos objetivos máximos da ULCV. Considerando o meio envolvente, é fundamental ter em conta a sua função social e o meio em que atua. Para tal, todo o corpo funcional, sua estrutura organizacional, entre outros meios, são colocados à disposição da comunidade com vista à prática da cidadania, ao progresso sócio-económico-cultural e ao aperfeiçoamento dos órgãos e das entidades públicas e privadas.

A instituição conhece a comunidade envolvente, cujos dados e indicadores sociais habilitam os docentes e discentes a trabalharem em programas extensionistas e de serviços, por meio de mecanismos de colaboração permanente, principalmente com o setor institucional/empresarial para intercâmbio de experiências e transferência de conhecimentos.

A celebração de parcerias com empresas públicas e privadas assume relevância nessa missão de formar profissionais capacitados a operar de acordo com as peculiaridades e necessidades locais ou nacionais. As parcerias da instituição são estabelecidas com base em Protocolos de natureza técnica e científica, com claúsulas que visem realizações de interesses comuns. Atualmente, a ULCV tem estabelecido um conjunto de parcerias nacionais e internacionais, no quadro da sua política de proximidade e de internacionalização. São Protocolos que se baseiam em dados concretos e que visam, e principalmente, assegurar estágios aos alunos em fase de conclusão dos cursos.

A nível internacional, os protocolos assinados e os outros em andamento, têm como objetivo assegurar o intercâmbio académico científico dos docentes e discentes, garantir a mobilidade entre o corpo docente, trocas científicas, entre outros.

6. Avaliação e acompanhamento do Desenvolvimento Institucional

Os procedimentos de autoavaliação na instituição, abaixo detalhados, são abrangidos pelos processos de avaliação institucional; formas de participação da

comunidade académica, técnica, administrativa e do Sistema Interno de Garantia de Qualidade (SIGQ); e formas de utilização dos resultados das avaliações.

O Gabinete de Qualidade, uma exigência institucional e legal, foi instalado e já foi definido, em documento próprio os parâmetros para a avaliação institucional e contínua da Universidade, um documento muito abrangente que visa, igualmente, acompanhar o quotidiano institucional.

A Avaliação na ULCV abrange um conjunto de parâmetros e, como já referido, é extensiva a todos os subsistemas da instituição.

6.1.Âmbito

Os padrões para a qualidade das instituições do ensino superior encontram-se traduzidas nos documentos oficiais, designadamente no Programa do Governo para a VIII Legislatura (2021-2026), no qual se consagram as seguintes diretivas:

- "Regular o sistema do Ensino Superior, garantindo a qualidade e a relevância das formações, para uma educação de excelência;
- Formular e implementar um sistema de acreditação e de controlo de qualidade estruturado e robusto para o ensino técnico e universitário;
- Alinhar o ensino superior nacional com as melhores práticas internacionais;
- Reestruturação do ensino superior com a introdução ou o reforço de elementos estruturantes de garantia da qualidade e sustentabilidade
- Investimento na implementação da agenda de Investigação.

Estabelecem que as instituições deverão dispor de uma política e procedimentos para a garantia da qualidade, designadamente dos seus programas e graus, e que, para o efeito, deverão desenvolver e implementar uma estratégia para a melhoria contínua da qualidade. Estabelecem, ainda, que a estratégia política e procedimentos referidos deverão ter um estatuto formal, estar publicamente disponíveis e prever um papel relevante para os estudantes e demais parceiros.

Nas orientações associadas aos padrões é recomendado que a declaração de política institucional para a qualidade inclua, nomeadamente, a estratégia institucional para a qualidade e os padrões de qualidade, a organização do sistema de garantia da qualidade, as responsabilidades de unidades orgânicas e de pessoas na garantia da qualidade, incluindo os estudantes, e as formas de implementação, monitorização e revisão da política para a qualidade.

O sistema interno de garantia da qualidade na Universidade Lusófona de Cabo Verde (SIGQ) orienta-se pelas indicações fornecidas pelos padrões do ensino

superior em Cabo Verde e demais determinações constantes do regime jurídico nacional.

Neste contexto, o Manual da Qualidade, outro documento estratégico da instituição, apresenta-se como um documento fundamental para a definição do SIGQ.

O Manual da Qualidade (MQ) define as formas de organização e funcionamento do sistema, nomeadamente: a forma como a estratégia da Universidade se articula com a política da qualidade.

As competências e relações entre os órgãos de governo envolvidos na formulação, validação, implementação e melhoria das orientações normativas e dos meios da garantia da qualidade; os processos, planos e relatórios existentes para a garantia da qualidade nas práticas organizacionais.

Este Plano Estratégico e o Manual de Qualidade são, sem dúvida, dois instrumentos que vão orientar as ações da ULCV nos próximos tempos.

6.2.Processo de Autoavaliação

A avaliação institucional da ULCV é efetuada em conformidade com a Lesgislação em vigor no país, seguindo as orientações do roteiro estabelecido pela Agência Reguladora do Ensino Superior - ARES.

O processo de autoavaliação em curso na Universidade Lusófona tem como objetivo fornecer um quadro geral do funcionamento da instituição, ao longo dos últimos anos, bem como perspetivar o próximo quinquénio. Daí o valor e a importância deste Plano Estratégico, pois é ele que vai orientar a instituição para o futuro, definindo os objetivos, as metas e as atividades a serem desenvolvidas.

Para uma avaliação institucional transparente e de rigor, a coleta de dados e o diagnóstico institucional aparecem como sendo importantes para projetar a instituição.

Está-se a inaugurar um novo processo de autoavaliação. Numa Plataforma interativa, são solicitados vários dados que têm a ver com o desenvolvimento institucional, um instrumento que, certamente, vai servir de base para um diagnóstico que se quer atualizado anualmente para servir a própria Universidade. Ou seja, com este instrumento, a Universidade passa, a partir de agora, a auto-avaliar-se constantemente, numa espécie de monitorização, permitindo corrigir eventuais falhas e aprimorar os diferentes aspetos que vão surgindo.

O processo de autoavaliação está sendo desenvolvido por um grupo de trabalho, criado para o efeito, e integrado por personalidades afetas à ULCV.

Pretende-se que o grupo continue a gerir o processo, em sintonia com o Gabinete de Qualidade, também instalado, para garantir a eficácia do processo que se pretende contínuo e permanente.

6.3.Formas de utilização dos resultados das avaliações

Como referido no ponto anterior, a avaliação institucional passa a fazer parte da cultura institucional. Logo, as avaliações são utilizadas como instrumentos para a revisão permanente do PE e promoção de mudanças na instituição de um modo geral, como forma de a introdução de melhorias na qualidade do ensino. Assim, todas as ações que têm a ver com o planeamento do ensino, da iniciação científica e da extensão são tomadas após análise dos resultados das avaliações em conjunto com a Reitoria e com a Administração.

Será elaborado um calendário próprio onde será definido o plano das avaliações. Após a avaliação, o resultado é, sempre, discutido com os diversos atores do processo, procurando alternativas e propondo/realizando ações para melhoria das sugestões. As informações resultantes dessas discussões servem de base para a produção dos relatórios anuais, que são disponibilizados no site da ULCV e noutros meios de publicidade.

A operacionalização efetiva do pós-relatório da ULCV, tem como trânsito interno os seguintes passos:

1) Encaminhamento dos relatórios pelos organismos envolvidos;
2) Definição das metas e das ações a serem desenvolvidas, tendo por base os pontos negativos e positivos levantados
3) Retorno, por parte dos organismos, à ULCV das ações, cronograma e meta concluída
4) Supervisão e divulgação, por parte da ULCV, perante a comunidade envolvida, do cumprimento dos pontos levantados

VI. INFRAESTRUTURA

A Universidade Lusófona de Cabo Verde possui duas Unidades Orgânicas, uma no Mindelo e outra na Praia, todas com condições ótimas para garantir um ambiente escolar excelente e próprio para o ensino aprendizagem. A infraestrutura da instituição, abaixo descrita, é abrangida pelos ambientes físicos; biblioteca; laboratórios; recursos tecnológicos e audiovisuais e estratégias e meios de comunicação.

1. Infraestrutura física geral

As instalações físicas da sede da ULCV localizam-se na na Chã de Cricket – Mindelo – São Vicente, onde fica a Unidade Orgânica do Mindelo, e Avenida Santiago- Palmarejo – Praia, onde fica situada a Unidade Orgânica da Praia.

As especificações dos edifícos, todos, enquadram-se e cumprem os requisitos e padrões arquitetónicos recomendados quanto à ventilação, iluminação, dimensão, acústica e destinação específica.

As salas de aula, laboratórios, biblioteca e outras dependências são de uso privativo dos corpos docente, discente e técnico-administrativo, permitindo o acesso de pessoas sem vínculos institucionais quando da realização de eventos, encontros culturais, seminários ou em casos de expressa autorização da Direção da Universidade.

A infraestrutura física, recentemente remodelada e requalificada, está à disposição dos alunos para atividades extraletiva, desde que pertinentes aos cursos oferecidos e dentro dos horários devidamente reservados. As salas de aula estão aparelhadas por turmas para possibilitar melhor desempenho docente e discente.

A ULCV tem um serviço de limpeza muito qualificado, mantendo as áreas livres varridas e os pisos lavados, bem como os móveis limpos. Os depósitos de lixo são colocados em lugares estratégicos, como próximos às salas de aula, na biblioteca, nas salas de estudo etc.

As instalações sanitárias são dotadas de perfeitas condições de limpeza com pisos, paredes e aparelhos lavados e desinfetados. Para isso a ULCV está dotada de um quadro de pessoal próprio para garantir a limpeza das instalações a todo o tempo.

Dispõe, ainda, de instalações apropriadas para o processo de ensino-aprendizagem, disponibilizando recursos audiovisuais e equipamentos específicos aos cursos oferecidos.

Os locais de trabalho para os docentes estão adequados às necessidades didático-pedagógicas, tanto em termos de espaço, quanto em recursos técnicos, mobiliários e equipamentos e acessibilidade.

As instalações possuem nível de informatização adequado, com as dependências administrativas e académicas servidas de equipamentos.

1.1.Política de Segurança e de emergência na ULCV –

Um dos aspetos que vem merecendo a atenção da Universidade Lusófona é o bem-estar da sua população escolar, nos diversos aspetos. Um deles tem a ver com a SEGURANÇA e a PREVENÇÃO, as quais resultam de uma atitude que valoriza os aconselhamentos das autoridades municipais e nacionais de Proteção Civil.

Neste quadro, a Universidade Lusófona tem no seu Plano de Atividades a criação de um Sistema Interno de Resposta perante Situações de Emergência. Tal sistema será montado e gerido segundo um Plano de Emergência que já está sendo elaborado pelo professor do curso de Gestão de Segurança do quarto ano, com formação e experiência adequadas na área e com a participação dos respetivos alunos.

Para garantirmos o funcionamento do referido sistema, para além do Plano de Emergência, serão colocadas em funcionamento Equipas de Resposta, cada uma com a sua valência de intervenção, nomeadamente nas de Utilização de Extintores de Combate a Incêndios, de Primeiros Socorros e de Evacuação.

Como anexos ao Plano de Emergência serão elaborados sub-planos, como os de Evacuação, de Localização dos Meios e Equipamentos de Combate a Incêndios, de Fontes de Energia, de Intervenção e Planta do Edifício.

O Diretor de Segurança, os Coordenadores de Pisos e os integrantes das equipas de resposta, antes de assumirem as responsabilidades dentro do sistema interno de socorro, deve aos mesmos, obrigatoriamente, ser ministrada uma formação específica, conforme as suas tarefas dentro da estrutura de resposta.

O Sistema Interna de Resposta será integrado no Sistema Municipal de Proteção Civil, sendo que todos os agentes de PC das duas ilhas, onde estão situadas as duas Unidades Orgânicas, deverão ser envolvidos, nas ações preparatórias, formações, socialização do Plano de Emergência, treinamentos, simulacros, etc.

1.2.Manutenção e conservação das instalações físicas e dos equipamentos

Depois de uma profunda remodelação das instalações da Universidade e de modo a garantir o normal funcionamento da instituição, a política de manutenção e conservação da instituição é preventiva. Tal estratégia visa garantir a manutenção periódica e permanente das infraestruturas, bem como dos mobiliários e equipamentos, no final de cada semestre letivo e inicio do próximo. Essa medida não exclui a possibilidade de reparos pontuais nas instalações e nos equipamentos, sempre que tal se revelar necessário.

2. Infraestrutura académica

2.1.Laboratórios e Salas informatizadas

Os laboratórios disponíveis para utilização da comunidade académica da instituição estão divididos em Laboratórios de Informática, de uso comum a todos os cursos oferecidos pela Instituição, e Laboratórios de Ensino, direcionados para os cursos de graduação que exigem o desenvolvimento de atividades práticas específicas.

2.1.1. Laboratório de Informática

Os equipamentos e instrumentos no Laboratório de Informática seguem as normas e padrões de qualidade e adequabilidade aos objetivos e anseios pedagógicos da instituição. Além disso, na aquisição de equipamentos leva-se em consideração a relação do número de alunos por cada equipamento.

Para todos os cursos da instituição estão previstas atividades académicas a serem desenvolvidas no Laboratório de Informática, sempre sob a supervisão de pessoal qualificado.

A Administração encarrega-se de acordar com os professores os horários e o número de alunos que devem utilizar o parque de equipamentos e desenvolver práticas discentes.

O acesso ao Laboratório de Informática e ao parque de equipamentos instrucionais pode ser individual, a juízo do professor da disciplina e sob autorização do Diretor ou Coordenador do Curso, ou em turmas com número de alunos definido pelo professor, segundo a natureza das práticas discentes.

É da competência da Coordenação de curso afixar nos quadros de aviso, a pauta de acesso, com indicativo de turmas, horários e os nomes dos professores e/ou técnicos responsáveis pelo acompanhamento dos alunos.

A manutenção e conservação do laboratório são executadas por pessoal especializado ou treinado para exercer estas funções e, quando não for possível resolver o problema na instituição, é encaminhado para uma empresa fora da instituição, especializada em manutenção de equipamentos.

Contudo, para que este laboratório funcione segundo as normas estabelecidas pela instituição, existe uma política de acesso e uso disciplinada pelo órgão competente da ULCV.

2.1.2. Laboratórios Específicos

Os laboratórios específicos são espaços destinados ao suporte técnico das funções académicas. Embora centrados nas atividades práticas de ensino, os laboratórios também devem operacionalizar outras necessidades advindas da prática de investigação e da extensão.

Estes laboratórios são planeados segundo as necessidades didático-científicas dos projetos pedagógicos de cada curso de graduação e pós-graduação, no que se refere à área física, às instalações específicas, às condições de segurança e aos equipamentos e aparelhos identificados pelos professores responsáveis pelas práticas e pelos projetos de iniciação científica e programas de extensão.

Cada laboratório tem um professor responsável pelas atividades nele realizadas, auxiliado por técnicos e/ou auxiliares ligados às disciplinas e atividades que o utilizam.

A instituição possui laboratórios de ensino que permite a realização de expriências didáticas nas disciplinas básicas e profissionalizantes dos seus cursos.

Os laboratórios da instituição se destinam ao atendimento das necessidades e peculiaridades de cada curso, tendo em vista a garantia da qualidade de ensino e a formação de profissionais aptos a inserirem-se no mercado, procurando desenvolver um ensino permeado pela ação-reflexão-ação, promotor da autonomia e que ofereça oportunidade de se vivenciar uma prática calcada no manuseio de recursos tecnológico-experimentais.

Esses laboratórios permitem ao aluno a visualização dos fenómenos didático-pedagógicos, ao mesmo tempo em que ele adquire familiaridade com os equipamentos utilizados, na prática, em operações do curso que frequenta. Por outro lado, os laboratórios propiciam condições para desenvolver trabalhos de iniciação científica e extensão, permitindo, inclusive, a sua interação entre os alunos dos cursos oferecidos.

Os laboratórios também estão disponíveis durante horários extraescolar, pois os alunos podem utilizá-los fora do horário de aulas para a realização de atividades académicas.

Outra finalidade dos laboratórios é a de proporcionar a articulação do corpo docente e discente junto à comunidade, no sentido de lhes dar assessoria quanto ao desenvolvimento de projetos e tecnologias que atendam às necessidades nos setores em que a instituição atua.

Por outro lado, aulas práticas e teóricas com equipamentos específicos para o desenvolvimento de atividades profissionais contribuem para agregar qualidade ao ensino oferecido.

Em síntese, pode-se afirmar que a instituição mantém e incrementa os seguintes objetivos, no que diz respeito aos laboratórios específicos:

- Prestação de serviços em áreas cuja natureza transcende a capacidade de resposta do mercado e que possa implicar a necessidade de utilização de uma metodologia de investigação;
- Fornecimento de uma visão geral e atual da utilização de tecnologia na investigação científica em suas áreas de atuação;
- Relacionar a tecnologia utilizada com os resultados científicos alcançados;
- Prestar apoio à comunidade nos domínios científicos, acesso à internet e utilização remota dos meios disponíveis;
- Facilitar o uso das informações disponíveis de forma eficiente e inteligente;
- Permitir que os alunos absorvam e utilizem o conhecimento adquirido na sua vida e no seu trabalho, desenvolvendo as suas capacidades e melhorando sua qualidade de vida;
- Permitir que os alunos encarem o seu saber como uma tarefa para toda a vida.

2.2.Inovações tecnológicas na ULCV

O mundo globalizado obriga a que as Instituições de Ensino Superior tenham em atenção as constatantes inovações tecnológicas e saber colocá-las ao serviço do desenvolvimento institucional.

O desenvolvimento rápido das tecnologias e a ampliação do conhecimento da humanidade em todos os setores de atividade, bem como a redução da duração dos ciclos de ocorrência da criação, obrigam as instituições a promoverem a adaptação contínua do seu capital humano e tecnológico a novas situações.

No quadro das novas estratégias da ULCV para o próximo quinquénio, pretende-se acompanhar e seguir as principais inovações tecnológicas ocorridas no mundo, principalmente as decorrentes de pesquisas, introdução de produtos e processos, de inovações em equipamentos que facilitam novas técnicas de ensino e, no âmbito das suas preocupações, incorporá-las na sua práxis educativa, com ações concretas.

Dentro desses objetivos as ações propostas são as seguintes:

1) Acompanhamento das inovações tecnológicas no mundo;
2) Sintonização da prática educativa com o desenvolvimento tecnológico do país;
3) Infraestrutura de comunicação (rede, telefone, outros);
4) Ampliação da rede de internet, permitindo o acesso a toda a comunidade académica;
5) Desenvolvimento de competência na gestão e segurança da rede;
6) Parque de computadores totalmente conectado em rede;
7) Conexão de dados à internet banda larga;
8) Indice de informatização adequado aos setores de administração e académico;
9) Capacitação do corpo técnico na área de informática;
10) Acesso à rede para todo corpo docente e discente;
11) Informatização de todos os serviços da Universidade;
12) Biblioteca em rede.

Convém realçar que estas inovações tecnológicas são incorporadas na instituição aos hardwares e softwares de informática e aos equipamentos de tecnologia de informação e comunicação, como suportes tecnológicos às metodologias de ensino, de acordo com plano aprovado pela Reitoria e Administração da ULCV.

Cabe à Universidade fazer o acompanhamento permanente e, de acordo com as recomendações dos fornecedores de tecnologia de informação e de comunicação, com o parecer de especialistas da própria instituição, ir adequando as inovações tecnológicas aos recursos existentes, por um lado, e ao desenvolvimento tecnológico, por outro, tendo sempre em vista a melhoria continuada dos serviços.

2.2.1. Recursos Tecnológicos e de Audiovisuais

A Universidade possui laboratórios de Multimédia, devidamente apetrechado e adequado às novas tecnologias de comunicação e informação. São recursos que se destinam a dar suporte às atividades desenvolvidas pela instituição, seja no âmbito dos cursos de Ciências da Comunicação, seja em outros serviços. Tais recursos, abrangendo diversas áreas do conhecimento, apoiam as metodologias de ensino adotadas, propiciando à sua comunidade académica o uso de tecnologia educativa contemporânea.

Os recursos visam criar condições de modo a que os docentes desenvolvam atividades académicas utilizando modernas metodologias de ensino, tirando o máximo proveito deles, podendo utilizá-los nos laboratórios, nas salas de aulas e demais ambientes, conforme o caso. Para tanto, o professor deve agendar junto ao órgão responsável, indicando quando, onde e o tempo necessário para a utilização dos equipamentos e o material didático-pedagógico que será utilizado.

2.3.Biblioteca

Ter bibliotecas funcionais é fundamental para qualquer instituição de ensino Superior. A universidade Lusófona de Cabo Verde possui duas Unidades Orgâncias, todas com bibliotecas equipadas para apoiar os alunos na bibliografia. As duas Bibliotecas dão suporte informacional aos programas de ensino, iniciação científica e extensão e têm, ainda, a missão de atender as necessidades culturais do corpo docente e discente e de toda a comunidade.

A ULCV considera que o conhecimento científico pode ter um impacto mais positivo e importante no processo de transferência e inovação tecnológica se houver um serviço de informação especializado, estruturado, desenvolvido e bem preparado para selecionar informação técnica cultural e científica.

É, pois, dentro deste contexto, que as bibliotecas da ULCV aparecem como sendo um projeto institucional, com a finalidade de organizar e disseminar a informação, desenvolvendo atividades inerentes ao processo de ensino-aprendizagem, bem como a dinâmica e atualização de informações a serem observadas e geradas no desenvolvimento do ensino, iniciação científica e extensão.

Para além das bibliotecas referidas, com obras importantes de suporte aos discentes e docentes, a instituição possui, ainda, algumas coordenadas de suporte eletrónico, com um acervo muito importante e que tem permitido consultas online a diversos níveis.

2.3.1. Pessoal técnico-administrativo da Biblioteca

Considerando a importância em ter bibliotecas funcionais para responderem à demanda dos utentes, é fundamental e estratégico dotá-las de profissionais competentes e formados na área, por conseguinte, pessoas capazes de dar cobertura completa aos utentes.

A informatização das bibliotecas para permitir consultas e pesquisas online, constitui um dos desafios a perseguir no âmbito do Plano Estratégico. Outrossim, constitui, igualmente, objetivos da ULCV, através de um quadro de funcionários criar, por esta via, condições para o desenvolvimento de pesquisas académicas, com objetivo de ajudar os usuários a encontrar as informações necessárias para seus trabalhos. Da mesma forma, deve promover o acompanhamento durante a elaboração de trabalhos científicos e de conclusão de curso, de acordo com as normas internas da instituição.

2.3.2. Espaço Físico das bibliotecas

Em termos de espaço físico, deve-se dizer que a Universidade está dotada de bons espaços, nas duas Unidades orgânicas, com condições adequadas quanto à área física; área de leitura geral, individual e em grupo; área de acervo de livros; acesso a internet, entre outras condições. A informatização em processo, cujo projeto encontra-se bem avançado, constitui num grande passo que visa facilitar, ainda mais, a consulta e frequência por parte dos usuários.

Relativamente ao mobiliário da Biblioteca considera-se ser adequado, de acordo com os princípios recomendados para as bibliotecas académicas. O acervo está acomodado em estantes, devidamente distribuído em títulos e outros marcos. Os periódicos especializados contam com estantes expositoras para os títulos correntes.

A Biblioteca é adequada ao número de usuários e aos fins a que se destina e obedece aos critérios de salubridade, ou seja, é climatizada, bem iluminada, limpa e segura.

3. Plano de acessibilidade aos portadores de necessidades específicas

A Legislação cabo-verdiana obriga a que as instituições criem condições para permitir o acesso a pessoas portadoras de necessidades específicas.

Neste quesito, a ULCV, para responder a essa imposição legal, mas, também, no quadro da sua missão, tomou a decisão de conformar e adequar as suas instalações, permitindo o acesso a todas as pessoas portadoras de necessidades específicas, nomeadamente, aos alunos portadores de deficiência física motora.

Assim, pretende-se:

1) Eliminar as barreiras arquitetónicas para circulação do estudante, permitindo acesso aos espaços de uso coletivo;
2) Construir rampas, facilitando a circulação de pessoas portadoras de deficiência e de cadeira de rodas;
3) Adaptar as portas e casas de banho com espaço suficiente para permitir o acesso de pessoas portadoras de cadeira de rodas;
4) Colocar barras de apoio nas paredes das casas de banho, entre várias outras medidas.

Por outro lado, a política Social da ULCV para o ano letivo 2022/2023 prevê apoios especiais às pessoas portadoras de necessidades específicas e com dificuldades finaceiras, os quais traduzem em bolsas de estudos e outros. Tal medida

será monitorada e pretende-se alargá-la de modo a que no quinquénio se possa registar resultados robustos e consolidados nesta matéria

VII. PLANIFICAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTAL

1. Política financeira e orçamental da ULCV

A Universidade Lusófona de Cabo Verde tem uma Política Financeira e Orçamental desenvolvida, a qual é acompanhada pela COFAC. Cabe à Administração fazer o monitoramento direto do desempenho económico e financeiro da instituição, bem como acampanhar o comportamento e a evolução das receitas e das despesas, em parceria com a COFAC em Lisboa. Os ajustes para garantir o necessário equilíbrio entre receitas e despesas são promovidos sempre que necessário para garantir o normal funcionamento da instituição e realizar os investimentos.

Compete à COFAC, enquanto entidade instituidora da ULCV, procurar e promover os meios necessários para o normal funcionamento das atividades da Universidade, colocando-lhe à disposição, os bens móveis e imóveis do seu património e assegurando-lhe os recursos financeiros necessários

Compete a Universidade ter uma planificação financeira que seja compatível com a sua missão e que os recursos económicos sejam suficientes para realizar os objetivos, metas e ações propostos para o desenvolvimento da instituição. Neste sentido, pretende:

1) Articular a necessária harmonização entre as duas Unidades Orgânicas sob a tutela da ULCV, de modo a facilitar o cumprimento do Plano Orçamental, fazendo as correções e ou alterações, quando houver, tendo em conta as necessidades;
2) Analisar a viabilidade financeira e a adequação das políticas e diretrizes institucionais de planos, programas e projetos de ensino por curso;
3) Aperfeiçoar e incentivar o processo de orçamento participativo, compatível com as finalidades da instituição;
4) Controlar a aquisição de bens patrimoniais, otimizando e racionalizando a utilização dos recursos existentes;
5) Definir estratégias que garantam a participação da comunidade académica em eventos científicos e pedagógicos importantes;
6) Identificar e definir as fontes dos recursos necessários;
7) Definir os custos para a implementação e manutenção da Instituição ao longo dos anos;
8) Desenvolver parcerias entre a ULCV e a comunidade local e nacional com vista a angariar meios financeiros adicionais;

9) Prever a alocação, distribuição e utilização dos recursos financeiros;
10) Ter sempre em conta o custo benefíco e de custo-efetividade;
11) Realizar inventários e regulamentar depreciação de equipamentos;
12) Tornar extensível a atribuição de bolsas de estudo a discentes, docentes e funcionários em formação;
13) Elaborar e aprovar o Regulamento Financeiro da Universidade.

2. Estratégia de gestão económica e financeira

A gestão económica e financeira da ULCV assenta-se no princípio de boa gestão, com a preservação do equilíbrio económico e financeiro, tendo por objetivo a viabilização de uma política de preços em benefício do aluno e em contrapartida, procurar uma estrutura de custos que se adeque ao objetivo estabelecido. Neste sentido, estabeleceu-se o foco dos investimentos em tudo o que possa otimizar o suporte às atividades e compatibilizá-los com o fim pretendido. A informatização dos serviços constitui num passo importante à viabilização e modernização dos procedimentos e contribuir para eliminar as ineficiências que afetam os custos.

A gestão financeira da ULCV é realizada por meio de aprovação prévia da COFAC, mediante a apresentação do Orçamento e do Plano de Atividades. Compete à Universidade promover as condições de funcionamento das atividades da instituição, priorizando aquelas que dizem respeito ao ensino, iniciação científica e extensão, através da afetação dos bens e dos recursos para garantir o normal funcionamento.

A planificação económica e financeira para o quinquénio teve em consideração na sua elaboração os seguintes dados:

1) Análise do comportamento da inflação nos três últimos anos;
2) Análise dos preços dos serviços prestados à comunidade;
3) Desempenho económico e financeiro nos três últimos anos;
4) Levantamento dos custos operacionais e dos investimentos necessários ao cumprimento do plano de expansão, melhoria e consolidação do ensino, da iniciação científica e da extensão.

Para financiar os programas de iniciação científica, extensão e capacitação de recursos humanos é reservada, anualmente, uma percentagem da receita líquida. Verifica-se, contudo, que, para os referidos programas e projetos, são investidos, ainda, recursos como pagamento de salários a docentes e ao pessoal técnico de apoio, equipamentos e aparelhos para laboratórios e serviços e acervo da biblioteca.

Em relação aos investimentos, a estimativa foi no sentido de atender à remodelação do edifíco na sede, no Mindelo, readaptação das infraestruturas, aquisição de mobiliário e equipamentos, materiais, acervo e serviços, entre outros.

A principal fonte de receita provem das propinas dos alunos, cabendo a COFAC arcar com as despesas e os investimentos para manter a instituição em funcionamento, quando se fizer necessário.

As receitas, despesas e investimentos, projetados para o período 2021-2025, encontram-se detalhados no quadro seguinte.

3. Planos de Investimentos na ULCV

3.1. Evolução da Receita – durante a vigência do PE

No quadro abaixo encontra-se, de forma detalhada, a receita bruta dos respectivos períodos, calculada com base no número de alunos, projetado para o quinquénio, e no valor das propinas dos cursos oferecidos pela Universidade, nas duas Unidades Orgânicas. O quadro demonstra o resumo do planeamento económico e financeiro durante a vigência, implantação e desenvolvimento do Plano Estratégico da instituição.

Com o referido quadro, é possível verificar a aposta da instituição nos investimentos, de modo a garantir a normalidade institucional, por um lado, e criar um ambiente institucional favorável, por outro.

Prevê-se que a Universidade possa começar a adquirir algum equilíbrio financeiro nos próximos anos, com o aumento das receitas proporcional ao número de estudantes.

PROJEÇÃO 2021-2025

(Em ECV)

	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Receitas (1.1)				
Prestação de Serviço-Propinas	32 183 816	50 128 010	75 568 000	97 850 000
Descontos/Bolsas(-)	2 350 000	2 585 000	2 843 500	3 127 850
Outros rendimentos(Arrendamento da cantina e sala, diversos)	-	1 886 500	2 263 800	2 716 560
Inadimplência	6 436 763	10 025 602	15 113 600	19 570 000
Total (1.1)	23 397 053	39 403 908	59 874 700	77 868 710
INVESTIMENTOS (1.2)				
Instalações /obras	12 197 300	10 900 000	1 000 000	1 800 000
Equipamentos Básicos	3 192 475	500 000	250 000	150 000
Equipamentos Administrativos	3 034 887	500 000	250 000	150 000
Programa de Computador (AI)	662 342	356 000	650 000	850 000
Outros		5 200 000	1 200 000	900 000
Total (1.2)	19 087 004	17 456 000	3 350 000	3 850 000
TOTAL (1)	42 484 057	56 859 908	63 224 700	81 718 710
GASTOS (2.1)				
Eletricidade/água	1 434 031	1 916 237	2 203 673	2 534 224
Material de Escritório	-	483 798	532 178	585 396
Comunicação	498 285	773 623	850 985	936 084
Conservação	23 730	198 755	189 290	180 277
Publicidade	193 044	212 348	202 236	192 606
Limpeza/segurança	3 361 567	1 899 500	1 994 475	2 094 199
Material Didático	250 000	375 000	450 000	650 000

Acervo Bibliográfico	-	1 500 000	1 575 000	1 653 750
Outros fornecimentos e Serviços	21 403 289	4 156 076	3 550 000	3 000 000
Total (2.1)	**27 163 945**	**11 515 337**	**11 547 837**	**11 826 534**
Gastos com Pessoal (2.2)				
Vencimento/contratos (Administrativo e Auxiliar)	9 366 907	17 497 932	20 122 622	23 141 015
Honorários	40 044 561	35 300 222	38 830 244	44 654 781
Deslocações e estadas	867 797	702 000	772 200	849 420
Formação Recursos Humanos	-	200 000	220 000	242 000
Pesquisas e Extensão	-	550 000	660 000	975 000
Total (2.2)	**50 279 265**	**54 250 154**	**60 605 066**	**69 862 216**
TOTAL DE GASTOS	77 443 210	65 765 491	72 152 903	81 688 750
RENDIMENTOS - GASTOS	**- 34 959 153**	**- 8 905 583**	**- 8 928 203**	**29 960**

VIII- Conclusões

O Plano Estratégico, conforme se pode verificar, tem uma vigência de cinco anos, abrangendo 2021 e 2025. Definiram-se as metas, traçaram-se as Estratégias e os objetivos a serem atingidos, bem como as atividades a serem desenvolvidas.

Conforme se pode depreender do Plano, o foco são os estudantes. Daí se verificar a concentração da maioria das ações nesses estudantes. Pretende-se que os próximos cinco anos sejam de muitas realizações, com destaque para ofertas formativas orientadas para a empregabilidade e para o desenvolvimento do país. Ter uma oferta formativa consistente e adequado à realidade do país constitui-se na razão central da ULCV.

O Plano Estratégico será alvo de uma monitorização permanente permitindo a que, sempre que necessário, sejam introduzidas as correções às eventuais falhas e aprimorar os aspetos que se considerar pertinentes a cada momento. Constitui, em conjunto com o Manual de Qualidade, um instrumento de ação quotidiana.

Ao elaborar o Plano Estratégico, teve-se em consideração alguma degradação das instalações o que obrigou a realização dos investimentos em curso, neste momento, e o tempo necessário para que a Universidade possa ganhar equilíbrio finaceiro, prevendo-se que a estabilização, receitas e despesas, possa ocorrer no último ano letivo, de acordo com a projeção. Pode-se verificar, entretanto, de acordo com o mapa acima, a cada ano, a Universidade vai ganhando folga financeira, equilibrando as receitas com as despesas, até a sua estabilização total e com saldo positivo, no ano letivo 2024/2025.

É, pois, este instrumento estratégico que vai nortear as ações da ULCV nos próximos cinco anos.