

UNIVERSIDADE ÓSCAR RIBAS

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL**



FORMAR COM RIGOR PARA FOMENTAR A MERITOCRACIA

2024 – 2028

“Esperar por mudança sem fazer nada para alcançá-la, é como estar esperando um barco numa estação de comboio”. Albert Einstein.

Coordenação

- Eurico Wongo Gungula, Reitor da Universidade Óscar Ribas, coordenador do Grupo de Investigadores Multidisciplinares sobre Ciência Aberta e ponto focal da UNESCO para Ciência Aberta em Angola

Equipa Técnica

- Maria de Fátima, Vice-Reitora para os Assuntos Científicos e Pós-graduação
- Elexis Craib Díaz, Vice-Reitora para os Assuntos Académicos e membro do Grupo de Investigadores Multidisciplinares sobre Ciência Aberta
- Josefina Castillero Velásquez, Docente em Regime de Tempo Integral e membro do Grupo de Investigadores Multidisciplinares sobre Ciência Aberta
- Sandra Inês da Silva Loureiro Costa Portugal, Consultora do Reitor para área de Qualidade e de Optimização de Processos

Equipa de Apoio

- David Capelenguela, Decano da Faculdade de Direito (FD)
- André Paulo Panzo Queiza, Decano da Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT)
- Natálio António Vicente, Decano da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais (FCEE)
- Cristina Lembe Zimba Teixeira de Oliveira, Decana da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (FCSH)
- Hermenegildo Ramon David da Silva, Secretário-Geral
- Odete Natália Malaquias, Chefe do Departamento de Ensino e Investigação (DEI) em Psicologia
- Regina Nayessu Marcelino Dala, Chefe do DEI de Direito
- Pedro António dos Santos Santareno, Chefe do DEI de Relações Internacionais
- Mauro Sebastião, Chefe do DEI de Engenharia Electromecânica e de Engenharia de Gestão Industrial
- Madalena Janota Justo, Chefe do DEI de Engenharia Informática e Comunicações
- Teodoro António, Chefe do DEI de Engenharia Civil e Arquitectura e Urbanismo
- Arnaldo Faustino, Director do Centro de Estudos e Investigação Científica
- Dejanaina Cardoso, Chefe do Departamento de Recursos Humanos e Acção Social
- Indira Vanessa Gabriel Spencer Fortes, Directora do Departamento de Administração e Finanças
- Marieta Zua, Directora do Departamento Administrativo
- Isaac Israel Kanjila, Director do Gabinete de Tecnologias de Informação e Comunicação (GTI)
- José Manuel Frómata, Director do Gabinete de Gestão de Qualidade
- Constância de Almeida, Directora para os Assuntos Académicos
- Faustino Rodríguez Rodríguez, Chefe do Centro de Desenvolvimento e Investigação Tecnológica (CDIT)
- José da Cruz Coelho, Director do Gabinete Jurídico e Intercâmbio
- Filipe Barros Lumingo, Director do Gabinete do Reitor

Equipa de Revisão de Texto

- Odete Natália Malaquias, Chefe do DEI em Psicologia
- Carla Santana, Técnica Administrativa

Equipa de Comunicação

- Lúcia de Almeida, Directora do Gabinete de Comunicação e Imagem

Contributos de:

- Eduardo Aguado López - Parceiro internacional. Professor-investigador e fundador da Redalyc
- Arianna Becerril-García - Parceira internacional. Professora- investigadora e co-fundadora da Redalyc
- Raquel Diéguez Batista - Parceira internacional. Coordenadora do programa doutoral em Ciências da Educação. Universidad Ciego de Ávila-Cuba
- Raudel Torrecilla Díaz - Parceiro internacional. Docente e investigador da Universidad Ciego de Ávila-Cuba
- Huber Martínez Rodríguez - Parceiro internacional. Director de Ciência, Tecnologia e Inovação. Universidad Ciego de Ávila-Cuba
- João Manuel Correia Filho - Parceiro nacional – Director do Centro de Formação Saber
- Beatriz Nanguve – Parceira nacional, Irmã da Congregação das Irmãs de São José de Cluny - Luanda
- Felizardo Tchiengo Costa - Escola Superior Pedagógica de Bengo
- Alberto Maba Chocolate - Docente da FD
- Arsénio Vitorino Machado - Docente da FD
- Lindo Bernardo Tito - Docente da FD
- Catiana da Conceição - Docente da FD
- Maria Alexandrina Buzi Mingas - Docente da FCSH
- Juscelina Evelize do Sacramento Fernandes - Docente da FCSH
- Nvunda Will Sérgio Tonet - Docente da FCSH
- Adão Chitxiami - Docente da FCEE
- Nairobi Esteves Fernandes Miguel - Docente da FCEE
- Benedito Héler Dinis Malengue - Docente da FCEE
- Helton Paiva - Docente da FCEE
- Austregésilo Yoba - Docente da FCEE
- Evaristo da Luz - Docente da FCEE
- José Maria M. Francisco- Docente da FCT
- Wileidys Chiquinquira Artigas Morales - Investigadora da UÓR
- Joaquim Vieira -Técnico administrativo
- Ana de Almeida - Técnica administrativa
- Rodrigo Afonso - Técnico administrativo
- Rosária Miguel - Técnica administrativo
- Cesaltina Machada - Técnica administrativo
- Wagner Chimbindo -Presidente da Associação de Estudantes da UÓR (AE-UÓR)
- Daniel Tati Quindanda – Vice-Presidente da AE-UÓR (FCT e FCSH)
- Estevão Fontes Joaquim – Vice-Presidente da AE-UÓR (FD e FCEE)
- Esmenia da Silva Xavier – Secretária-Geral da AE-UÓR
- Ubite Tshinyama – Titular para o secretariado de eventos da AE-UÓR
- Adalberto Pires Diogo - Adjunto para o secretariado de Informação e Comunicação da AE-UÓR
- Sandro Amoral dos Santos - Adjunto para o secretariado dos Assuntos Académicos da AE-UÓR
- Leonilda N. da Silva – Adjunta para o secretariado de Informação e Comunicação da AE-UÓR
- Vera Inglês - *Alumni*
- Miriam Neves - *Alumni*

MENSAGEM DO REITOR

Estimada comunidade académica, científica, administrativa e parceiros da Universidade Óscar Ribas (UÓR).

É com grande satisfação que vos apresentamos o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UÓR para o quinquénio 2024-2028, no qual se delineiam objectivos estratégicos, metas e linhas orientadoras para a sua implementação, ratificando o compromisso com o fortalecimento das dimensões ensino, investigação, extensão, gestão e internacionalização, estruturadas para alcançar um impacto positivo no contexto angolano.

A nossa visão resume-se em ser uma instituição de referência em Angola, reconhecida pela qualidade e pelo rigor na formação de quadros que valoriza a meritocracia e a liderança, os princípios éticos e as boas práticas de ensino-aprendizagem, de produção, disseminação e divulgação de resultados científicos.

“Formar com rigor para fomentar a meritocracia”, constitui o lema da UÓR, construído e alinhado com os seus valores identitários, perspectivando escalar patamares didático-metodológicos e técnico-científicos, aceites nacional e internacionalmente.

As principais linhas de investigação da UÓR estão focadas nas Ciências Sociais, Engenharia e Tecnologias como domínios científicos, bem como na Ciência Aberta como área científica emergente.

Fortalecer o elo entre a teoria e a prática, a inovação e o empreendedorismo, representa um desafio crucial do quinquénio 2024-2028, que poderá ser enriquecido com a implementação do primeiro Laboratório de Fabricação Digital da UÓR, estruturado para o desenvolvimento de competências transversais para a comunidade interna e a sociedade em geral.

A cooperação nacional e internacional, constitui prioridade estratégica para a UÓR, visando alcançar níveis cada vez maiores de melhoria dos indicadores de ciência, tecnologia e inovação de Angola, estimulados pela assunção de responsabilidades inerentes ao fortalecimento da Ciência Aberta no Sul Global, à consolidação do Repositório Angolano de Acesso Aberto e à criação da Rede Angolana de Revistas Científicas.

Inspirados pelo pensamento de Albert Einstein “esperar por mudança sem fazer nada para alcançá-la, é como estar esperando um barco numa estação de comboio” nos motiva a fortalecer a busca de sinergias que transformem a UÓR num modelo de qualidade académica no contexto universitário angolano.

Por esta razão, temos a honra e o privilégio de apelar à comunidade académica, científica, administrativa e parceiros da UÓR, para que na sua acção, tenham sempre em conta os objectivos estratégicos, as metas e linhas orientadoras conducentes à adequada implementação deste PDI 2024-2028, porque unidos construiremos uma UÓR forte e focada na adopção de elevados padrões de qualidade nacional e internacionalmente aceites.

Muito obrigado,

Eurico Wongo Gungula.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AAU - Associação de Universidades Africanas

ACH - Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano

AE-UÓR - Associação de Estudantes da Universidade Óscar Ribas

AFD - Agência Francesa para o Desenvolvimento

Arq. C - Arquivo Central

AULP - Associação de Universidades de Língua Portuguesa

CDIT - Centro de Desenvolvimento e Investigação Tecnológica

CDOP - Centro de Diagnóstico e Orientação Psicopedagógica

CEIC - Centro de Estudos e Investigação Científica

CI-UÓR - Centro de Incubação da Universidade Óscar Ribas

Cons. Cient. - Conselho Científico

Cons. Pedag. - Conselho Pedagógico

D. EaD - Direcção de Ensino a Distância e Semi-presencial

DAACc - Direcção dos Assuntos Académicos

DAFINin - Departamento de Administração e Finanças

DASG - Departamento Administrativo e Serviços Gerais

DDE - Departamento de Dados Estatísticos

DEI - Departamento de Ensino e Investigação

DICIEPG - Direcção de Investigação Científica, Inovação, Empreendedorismo e Pós-graduação

DRHAS - Departamento de Recursos Humanos e Acção Social

EaD - Ensino a Distância

ES - Ensino Superior

Fab-Lab/LFD - Laboratório de Fabricação Digital

FCEE - Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais

FCSH - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas

FCT - Faculdade de Ciência e Tecnologias

FD - Faculdade de Direito

Gab-AE - Gabinete de Apoio ao Estudante

Gab-AR - Gabinete de Apoio à Reitoria

Gab-CED - Gabinete de Certificação e Emissão de Documentos

Gab-CEU - Gabinete de Cooperação e Extensão Universitária

Gab-CI - Gabinete de Comunicação e Imagem

Gab-DE - Gabinete de Dados Estatísticos

Gab-GQ - Gabinete de Gestão de Qualidade

Gab-JI - Gabinete Jurídico e Intercâmbio

Gab-TIC - Gabinete de Tecnologia de Informação e Comunicação

IES - Instituições de Ensino Superior

II&D - Instituições de Investigação Científica e Desenvolvimento

INAAREES - Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior

INAGBE - Instituto Nacional de Gestão de Bolsas de Estudo

LEIC - Laboratório de Ensino e Investigação Científica

LI - Laboratório de Inovação

LICD - Laboratório de Investigação Científica e Desenvolvimento

MESCTI - Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação

ODS - Objectivos de Desenvolvimento Sustentável

PAA - Plano Anual de Actividades

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PDN - Plano de Desenvolvimento Nacional

PEC - Plano Estratégico dos Cursos

Ph.D - Philosophy Doctor

PPC - Projecto Pedagógico dos Cursos

PPI - Projecto Pedagógico Institucional

ProR-EaD - Pró-Reitoria para o Ensino a Distância e Semi-presencial

Redalyc - Sistema de Informação Científica (Rede de Revistas Científicas da América Latina e Caribe, Espanha e Portugal)

Sec. Acad. G. – Secretaria Académica Geral

Sec. P. – Secretaria Pedagógica

Sec. PG. – Secretaria de Pós-Graduação

SG - Secretário-Geral

STEAM - Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics (Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática)

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

TFC - Trabalhos de Fim de Curso

TS- Tribunal Simulado

UA - União Africana

UE - União Europeia

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

UO - Unidades Orgânicas

UÓR - Universidade Óscar Ribas

VR-AA - Vice-Reitoria para os Assuntos Académicos

VR-ACP - Vice-Reitoria para os Assuntos Científicos e Pós-graduação

ÍNDICE

ÍNDICE	9
1. APRESENTAÇÃO	13
2. FERRAMENTAS DE GESTÃO UTILIZADAS PARA A ELABORAÇÃO DO PDI 2024-2028	15
2.1 ANÁLISE SWOT DA UÓR	15
2.2 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	16
3. DOCUMENTOS UTILIZADOS PARA A ELABORAÇÃO DO PDI 2024-2028	18
4. RESULTADOS DO PDI 2020-2023	19
4.1 DIMENSÃO ENSINO	19
4.2 DIMENSÃO INVESTIGAÇÃO	20
4.3 DIMENSÃO EXTENSÃO	20
4.4 DIMENSÃO GESTÃO	20
4.5 LIMITAÇÕES IDENTIFICADAS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PDI 2020-2023	21
5. PERFIL INSTITUCIONAL	23
5.1 PERCURSO HISTÓRICO DA UÓR	23
5.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES DA UÓR	26
6. EIXOS DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO DA UÓR	30
7. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E METAS	32
7.1 DIMENSÃO ENSINO	32
7.2 DIMENSÃO INVESTIGAÇÃO	33
7.3 DIMENSÃO EXTENSÃO	34
7.4 DIMENSÃO GESTÃO	34
7.5 INTERNACIONALIZAÇÃO	35
8. LINHAS ORIENTADORAS PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS 2024 - 2028	36
9. OPERACIONALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS ATRAVÉS DE DIMENSÕES QUE EXPRESSEM O ALINHAMENTO ENTRE O PDI 2024-2028 E AS ACÇÕES DAS UNIDADES ORGÂNICAS	39
9.1 DIMENSÃO ENSINO	41
9.1.1 Organizar e estruturar metodologicamente os processos de ensino-aprendizagem, assegurando a integração de boas práticas	41
9.1.2 Implementar estratégias de Ensino a Distância (EaD) e Semi-Presencial, cumprindo com as exigências do MESCTI42	42
9.1.3 Criar propostas formativas com base no actual contexto socioeconómico	42
9.1.4 Reestruturar as actividades extracurriculares e cursos transversais optativos para fortalecer a formação dos estudantes	44
9.1.5 Promover o acesso equitativo a informações inerentes a bolsas de estudo	44
9.1.6 Oferecer aconselhamento e suporte psicológico	45

9.1.7	Proporcionar suporte personalizado aos estudantes através de tutorias-----	45
9.1.8	Enriquecer o perfil académico e profissional dos estudantes com habilidades extraordinárias, como complemento do seu processo formativo-----	45
9.1.9	Assegurar a implementação de princípios de equidade e inclusão de estudantes-----	46
9.1.10	Assegurar o acompanhamento contínuo e sistemático da progressão académica dos estudantes-----	47
9.1.11	Monitorizar os índices de desempenho académico dos estudantes-----	47
9.1.12	Criar instrumentos de monitorização e avaliação do processo de ensino-aprendizagem e dos serviços prestados pela UÓR-----	48
9.1.13	Fomentar a inserção laboral dos estudantes da UÓR-----	48
9.1.14	Fortalecer as relações com os egressados da UÓR-----	48
9.2	DIMENSÃO INVESTIGAÇÃO-----	51
9.2.1	Consolidar as linhas de investigação na UÓR por domínios científicos e áreas científicas-----	51
9.2.2	Assegurar o envolvimento dos docentes e investigadores em eventos científicos-----	52
9.2.3	Consolidar o plano de formação e capacitação do corpo docente e de investigador científico-----	52
9.2.4	Aprimorar o processo de captação de recursos financeiros de agências financiadoras internas e externas---	53
9.2.5	Fomentar programas de iniciação científica e tecnológica-----	53
9.2.6	Divulgar as actividades e resultados científicos que envolvem a UÓR-----	54
9.2.7	Ampliar o acervo bibliográfico da UÓR-----	54
9.3	DIMENSÃO EXTENSÃO-----	57
9.3.4	Assegurar o envolvimento da comunidade académica em actividades de extensão-----	57
9.3.5	Realizar acções de empreendedorismo, inovação e transferência de tecnologia voltadas às necessidades de desenvolvimento local-----	58
9.3.6	Realizar acções de consciencialização da importância dos direitos humanos e da justiça social-----	58
9.3.7	Fortalecer as acções de promoção, preservação e estimulação da cultura nacional-----	59
9.3.8	Reestruturar espaços de interacção entre a UÓR, as empresas e a sociedade-----	59
9.3.9	Realizar actividades académicas, científicas, recreativas, culturais e desportivas-----	60
9.4	DIMENSÃO GESTÃO-----	62
9.4.1	Implementar adequadamente as directrizes do PDI 2024-2028-----	62
19.4.2.	Rever a estrutura funcional da UÓR-----	63
10.4.3.	Fortalecer a proposta formativa da UÓR-----	63
10.4.4.	Fortalecer a implementação do Manual de Identidade Institucional-----	63
10.4.5.	Contextualizar os instrumentos normativos de gestão académica-----	64
10.4.6.	Contratar recursos humanos diferenciados para fortalecer o quadro de pessoal da UÓR-----	65
10.4.7.	Assegurar o envolvimento dos colaboradores da UÓR na melhoria do processo de gestão institucional-	65
10.4.8.	Assegurar a organização e preservação do património da UÓR-----	66
10.4.9.	Melhorar as condições de acessibilidade-----	66
10.4.10.	Criar mecanismos de actualização e progressão na carreira docente, de investigador científico e de Pessoal Técnico-Administrativo-----	66
10.4.11.	Valorizar os recursos humanos-----	67

10.4.12.	Divulgar a oferta formativa da UÓR -----	68
10.4.13.	Estabelecer estratégias de financiamento e fortalecimento da Revista SAPIENTIAE -----	68
10.4.14.	Consolidar a imagem da UÓR no contexto nacional e internacional -----	69
10.4.15.	Elaborar a proposta de orçamento anual da UÓR -----	69
10.4.16.	Reforçar a cooperação com a Associação de Estudantes da UÓR -----	70
10.4.17.	Desenvolver a cultura de prestação de contas por parte da direcção da Associação de Estudantes da UÓR 70	
10.4.18.	Adoptar estratégias de prevenção e combate às más práticas na UÓR -----	70
10.4.19.	Implementar um sistema de garantia de gestão da qualidade da UÓR -----	71
10.4.20.	Monitorar o progresso das actividades e iniciativas estabelecidas no PDI 2024-2028 -----	72
10	PROJECÇÕES DE DESENVOLVIMENTO -----	73
10.1	PROJECÇÕES DE DESENVOLVIMENTO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO -----	73
10.2	PROJECÇÕES DE DESENVOLVIMENTO DO CORPO DOCENTE E INVESTIGADOR CIENTÍFICO -----	79
10.3	PROJECÇÕES DE DESENVOLVIMENTO DO PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO -----	81
11.	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA UÓR -----	85
12.	INFRAESTRUTURA -----	86
13.	ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTAIS -----	87
13.4.	RECEITAS DA UÓR -----	87
13.5.	DESPESAS DA UÓR -----	87
13.6.	PROPOSTA ORÇAMENTAL DA UÓR PARA O QUINQUÉNIO 2024-2028 -----	88
13.7.	PROJECÇÃO DE CRESCIMENTO DO NÚMERO DE ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO NO QUINQUÉNIO 2024-2028 --	88
13.8.	PLANO DE DESPESAS PARA O QUINQUÉNIO 2024-2028 -----	90
14.	PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS -----	92
15.	MODELO DE PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES POR UNIDADES ORGÂNICAS E SERVIÇOS DE APOIO -----	96
16.	CONCLUSÃO -----	98
17.	ANEXOS -----	99

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Análise SWOT da UÓR.....	15
Tabela 2 - Construção de cenários	16
Tabela 3 - Cursos de graduação existentes na UÓR (Licenciatura)	73
Tabela 4 - Projecção de novos cursos de graduação (Licenciatura).....	74
Tabela 5 - Cursos de Pós-graduação Académica (Mestrados) existentes na UÓR.....	74
Tabela 6 - Projecção de novos cursos de Pós-graduação Académica (Mestrado)	75
Tabela 7 - Projecção de cursos de Pós-graduação Académica (Doutoramento)	76
Tabela 8 - Projecção de cursos de Pós-graduação Profissional (Especialização).....	76
Tabela 9 - Projecção de cursos de formação contínua.....	77
Tabela 10 - Projecção do Corpo Docente por Categoria	79
Tabela 11 - Projecção do Corpo de Investigadores Científicos.....	79
Tabela 12 - Previsão da evolução do Corpo de Investigadores Científicos 2024-2028	80
Tabela 13. Projecção do Pessoal técnico-administrativo 2024-2028.....	82
Tabela 14 - Evolução de Pessoal técnico-administrativo 2024-2028.....	83
Tabela 15 - Necessidades em infraestruturas e equipamentos técnico-didáticos.....	86
Tabela 16. Projecção do número de estudantes 2024-2028	89
Tabela 17 - Inferências do crescimento de estudantes com base na projecção de abertura de novos cursos de Pós-graduação Académica e Profissional.....	89
Tabela 18 - Despesas variáveis para o período 2024-2028.....	90
Tabela 19 - Aspectos de risco	92

1. APRESENTAÇÃO

Este Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) tem como objectivo estabelecer as diretrizes estratégicas e operacionais que orientarão a Universidade Óscar Ribas (UÓR) durante o quinquénio 2024-2028 e representa uma ferramenta essencial para a gestão integrada da UÓR, fornecendo orientações claras e estruturadas para o alcance dos objectivos educacionais, científicos, tecnológicos, culturais e sociais.

A elaboração do presente PDI - 2024-2028 foi alicerçada em factores tais como: a necessidade de alinhar a UÓR aos pressupostos legais que regem o Subsistema de Ensino Superior em Angola, adequação ao Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano 2023-2037 (ACH 2023-2027), ao Plano de Desenvolvimento Nacional (PDN 2023-2027); à Estratégia de Longo Prazo para Angola 2050; às mudanças sociais e tecnológicas, a prestação de contas à comunidade, bem como a formação de profissionais conscientes e comprometidos com o desenvolvimento socioeconómico sustentável de Angola, em consonância com a visão da Entidade Promotora e fundamentada pela consulta e participação activa da comunidade académica e de parceiros estratégicos.

Entre os objectivos essenciais deste PDI 2024-2028, destacam-se:

- Desenvolver e implementar estratégias para formar profissionais altamente qualificados e comprometidos com a solução de problemas socioeconómicos sustentáveis de Angola;
- Promover a investigação, a inovação e a extensão, através da produção científica regular, visando contribuir para o desenvolvimento do país e elevar a visibilidade nacional e internacional da UÓR;
- Viabilizar a implementação adequada das estratégias de ensino, investigação, extensão, gestão e internacionalização que expressem a eficiência e eficácia para elevar os indicadores de ciência, tecnologia e inovação de Angola.
- Dinamizar as iniciativas de fortalecimento da Ciência Aberta como bem público glocal, gizadas pela UNESCO, pela União Africana (UA), pela União Europeia (UE) e pelo Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação (MESCTI).

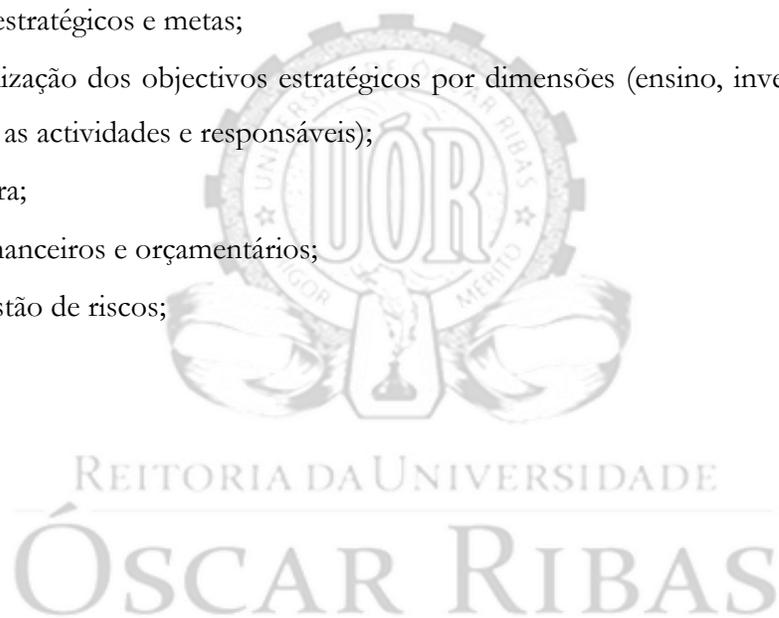
Este PDI - 2024-2028 surge num contexto de mudanças significativas no ambiente socioeconómico de Angola, onde os processos de investigação científica e de inovação são cada vez mais dinâmicos e fundamentais para acelerar o desenvolvimento do capital humano e a diversificação da economia nacional.

Neste contexto, a UÓR reafirma o seu compromisso com a qualidade formativa e o desenvolvimento integral de seus estudantes, contribuindo de maneira significativa para o progresso científico, tecnológico, económico, cultural e social de Angola.

Espera-se com a implementação eficaz das acções propostas neste PDI - 2024-2028, alcançar os objectivos estratégicos e as metas delineadas para aprimorar os processos substantivos da UÓR.

O presente PDI 2024-2028 é estruturado da seguinte forma:

- Ferramentas de gestão utilizadas para a elaboração do PDI 2024-2028;
- Resultados do PDI 2020-2023;
- Perfil institucional;
- Objectivos estratégicos e metas;
- Operacionalização dos objectivos estratégicos por dimensões (ensino, investigação, extensão e gestão, com as actividades e responsáveis);
- Infraestrutura;
- Aspectos financeiros e orçamentários;
- Plano de gestão de riscos;
- Conclusão.



2. FERRAMENTAS DE GESTÃO UTILIZADAS PARA A ELABORAÇÃO DO PDI 2024-2028

Para a elaboração do PDI 2024-2028, foram utilizadas a análise SWOT e a construção de cenários como ferramentas de diagnóstico.

2.1 Análise SWOT da UÓR

Dada a necessidade de identificar com precisão os pontos fortes, pontos fracos, as oportunidades e ameaças derivadas do contexto socioeconómico de Angola, articulando com a missão, visão e os valores da UÓR, utiliza-se a análise SWOT como ferramenta de diagnóstico, Tabela 1.

Tabela 1 - Análise SWOT da UÓR

Forças	Fraquezas
Reputação académica reconhecida em Angola. Localização geográfica. Infraestrutura física, incluindo a biblioteca, os laboratórios e as salas de aula. Docentes comprometidos com a qualidade dos processos substantivos. Colaborações com instituições nacionais, internacionais e transnacionais de Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação. Quadro de pessoal maioritariamente jovens comprometidos com os ideais da UÓR. Existência de iniciativas de empreendedorismo de base tecnológica e inovação no contexto universitário angolano. Ponto focal da UNESCO para a Ciência Aberta em Angola.	Dependência de financiamento privado cuja fonte fundamental é a receita de propinas. Processos administrativos burocráticos, impactando negativamente a experiência dos estudantes. Insuficiências de publicações científicas em nome da UÓR. Insuficiências na elaboração de projectos de investigação científica com financiamento. Debilidades no sistema de comunicação interna. Desajustamento nos manuais de procedimentos. Insuficiente preparação focada na identificação de parcerias que viabilizem a realização de Estágio Curricular. Insuficiências de planos de formação e capacitação. Propostas salariais desajustadas ao contexto social.
Oportunidades	Ameaças
Interesse geopolítico existente a nível internacional em relação à Angola. Investimento no EaD e em cursos online. Ampliação de parcerias internacionais focadas em programas de intercâmbio e investigação científica. Implementação de programas de extensão para aumentar o impacto social da UÓR. Abertura de novas fontes de financiamento, incluindo bolsas de investigação científica e parcerias com empresas. Adopção de novas tecnologias para melhorar a qualidade dos processos substantivos. Criação de novas ofertas formativas de graduação e pós-graduação na modalidade de ensino a distância e semi-presencial.	Aumento da concorrência de outras IES públicas e privadas no país. Flutuações económicas podem afectar a demanda pelo ES Alterações nas políticas governamentais podem impactar o financiamento e a regulamentação do ES Migração de estudantes, docentes, investigadores científicos e Pessoal técnico-administrativo em busca de melhores oportunidades.

Fonte: Equipa Técnica, 2024.

2.2 Construção de cenários

A construção de cenários, como complemento à análise SWOT, é uma abordagem estratégica que busca antecipar possíveis situações que impactem a UÓR e seu ambiente, especialmente quando usada como complemento à análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Ela amplia a perspectiva da UÓR, permitindo a criação de visões de futuro baseadas em variáveis internas e externas que podem afectar o seu desenvolvimento multifacetado.

Ao antecipar possíveis situações futuras, essa técnica ajuda a identificar oportunidades e ameaças com maior precisão, além de fortalecer as estratégias internas da UÓR (conhecer adequadamente as “forças” e “fraquezas”). A construção de cenários examina as tendências e incertezas que poderiam influenciar o ambiente de negócios, promovendo, assim, uma visão mais flexível e dinâmica para o planeamento, preparar a UÓR para lidar com mudanças disruptivas, facilitando que a UÓR desenvolva planos de contingência e estratégias que aumentem a sua capacidade de adaptação e inovação, evitando assim, a estagnação.

Na operacionalização da construção de cenários foram consideradas as dimensões: política, económico-social e legal, conforme se apresenta na Tabela 2.

Tabela 2 - Construção de cenários

Macrotendências prováveis para os próximos 5 anos	Consequências para a dimensão ensino, investigação, extensão e gestão
Dimensão política	
Estabilidade política relativa	<p>Facilitará um ambiente propício para o desenvolvimento de novos programas e cursos, atraindo mais estudantes e aumentando a confiança dos interessados.</p> <p>Viabilizará a cooperação e intercâmbio nacional e internacional, a obtenção de financiamentos para projectos de investigação científica e desenvolvimento.</p> <p>Contribuirá para a expansão de programas de extensão, fortalecendo o impacto social da produção técnica e científica da UÓR.</p> <p>Viabilizará a simplificação dos processos administrativos, de governança, de gestão eficiente e eficaz da UÓR.</p>
Reformas educativas	<p>Viabilizará reformas curriculares focadas em padrões de qualidade nacional e internacionalmente aceites.</p> <p>Criará oportunidades de contextualização das linhas de investigação alinhadas com o PDN - 2023-2027.</p> <p>Facilitará os ajustes técnicos e administrativos, de acordo com a legislação vigente, focados na elaboração de cursos de graduação e pós-graduação nas modalidades presencial e semi-presencial.</p>

Dimensão económico-social	
Diversificação económica	<p>Propiciará a estruturação de programas e cursos em áreas STEAM.</p> <p>Promoverá novas oportunidades de investigação básica, aplicada e experimental em sectores emergentes, atraindo financiamento e parcerias estratégicas.</p> <p>Permitirá desenvolver programas de extensão para suportar a diversificação económica e capacitação da comunidade.</p> <p>Permitirá elaborar estratégias para adaptar a oferta educativa às novas demandas do contexto socioeconómico.</p>
Crescimento da classe média	<p>Elevará a demanda por IES de qualidade.</p> <p>Estimulará o interesse em projectos de investigação científica que beneficie a classe média.</p>
Desafios económicos persistentes	<p>Contribuirá na elaboração de estratégias de concessão de bolsas de estudo ou financiamento.</p> <p>Poderá dificultar a obtenção de financiamento sustentável, exigindo estratégias inovadoras para apoiar a investigação e a extensão.</p> <p>Poderá limitar a acção social da UÓR na prestação de serviços às comunidades carenciadas.</p>
Dimensão legal	
Legislação e implicações	<p>Poderá viabilizar a implementação adequada da legislação, de instrumentos de monitoramento e registos das IES e II&D.</p> <p>Permitirá respeitar estritamente as leis, protocolos e regulamentos relacionados com a segurança no trabalho.</p> <p>Exigirá do Governo e das Entidades Promotoras, investimentos em infraestrutura, tecnologia e em programas de capacitação do capital humano, para assegurar a sua conformidade.</p> <p>Poderá implicar um incremento no orçamento institucional, face às exigências técnico-administrativas contemporâneas.</p>
Estratégias de inclusão e equidade	<p>Permitirá a criação de programas de apoio para estudantes de grupos sub-representados, promovendo um ambiente diverso e inclusivo.</p> <p>Viabilizará a implementação de acções que expressem a inclusão, igualdade e equidade de género.</p> <p>Permitirá implementar estratégias internas que garantam a diversidade e a inclusão na gestão de pessoas.</p>

Fonte: Equipa Técnica, 2024.

3. DOCUMENTOS UTILIZADOS PARA A ELABORAÇÃO DO PDI 2024-2028

O PDI 2024-2028 representa um instrumento essencial de gestão integral da UÓR, que se elabora de forma contextualizada e periódica, baseando-se em pressupostos legais que garantem a aplicabilidade e operacionalização das dimensões Ensino, Investigação, Extensão, Gestão e Internacionalização, tais como:

1. **Lei n.º 32/20, de 12 de Agosto:** Altera a Lei n.º 17/16, de 7 de Outubro - Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino.
2. **Decreto Presidencial n.º 310/20, de 7 de Dezembro:** Estabelece o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior.
3. **Decreto Presidencial n.º 261/21, de 3 de Novembro:** Aprova o Regime Jurídico aplicável ao Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação.
4. **Decreto Presidencial n.º 191/18, de 8 de Agosto:** Aprova o Estatuto da Carreira Docente no Ensino Superior.
5. **Decreto Presidencial n.º 109/19, de 2 de Abril:** Aprova o Estatuto da Carreira de Investigador Científico.
6. **Decreto Presidencial n.º 203/18, de 30 de Agosto:** Estabelece o Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade das Instituições de Ensino Superior.
7. **Decreto Executivo n.º 108/20, de 9 de Março:** Estabelece o Regulamento do Processo de Auto-Avaliação das Instituições de Ensino Superior.
8. **Decreto Presidencial n.º 121/20, de 27 de Abril:** Aprova o Regulamento de Avaliação do Desempenho do Docente do Subsistema de Ensino Superior.
9. **Decreto Executivo n.º 109/20, de 10 de Março:** Estabelece o Regulamento do Processo de Avaliação Externa e Acreditação das Instituições de Ensino Superior e dos respetivos cursos.
10. **Decreto Executivo n.º 337/22, de 10 de Agosto:** Regula os Procedimentos e Requisitos para a Criação e Licenciamento de Instituições de Ensino Superior e para a Criação e Funcionamento dos Cursos de Graduação e Pós-graduação.
11. **Decreto Presidencial n.º 193/18, de 10 de Agosto:** Normas Curriculares Gerais para os Cursos de Graduação do Subsistema de Ensino Superior.
12. **Decreto Presidencial n.º 450/22, de 30 de Setembro:** Normas Curriculares Gerais para os Cursos de Pós-Graduação do Subsistema de Ensino Superior.
13. **Decreto Presidencial n.º 59/20, de 3 de Março:** Regulamento das Modalidades de Ensino a Distância e Semi-Presencial no Subsistema de Ensino Superior.
14. **Decreto Presidencial n.º 162/22, de 21 de Janeiro:** Estabelece o Regulamento para as Actividades de Controlo, Fiscalização e Verificação das Condições de Organização e Funcionamento das Instituições de Ensino Superior.
15. **Decreto Executivo n.º 447/22, de 21 de Setembro:** Aprova o Estatuto Orgânico da Universidade Óscar Ribas.
16. **Plano de Desenvolvimento Nacional (PDN 2023-2027).**
17. **Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano (ACH 2023-2037).**
18. **Estratégia de Longo prazo para Angola 2050.**

4. RESULTADOS DO PDI 2020-2023

Com a implementação do PDI 2020-2023, a UÓR conseguiu marcar passos tangíveis em todos os processos substantivos, não obstante, existirem espaços para reflexões críticas e autocríticas sobre os resultados alcançados pelas suas UO e demais áreas técnico-administrativas, face aos desafios actuais e futuros. O mesmo aportou significativas lições focadas na gestão, no comprometimento colectivo do Pessoal Técnico-Administrativo, docentes e investigadores científicos que fundamenta a necessidade de actualizá-lo para o contínuo cumprimento dos objectivos e metas traçadas.

Nesse sentido, foram observadas insuficiências no monitoramento das actividades projectadas pelas distintas áreas técnico-administrativas, académicas e científicas, as quais revelaram a necessidade de elaborar estratégias para melhorar o processo de monitoramento e avaliação na UOR, de capacitação e de implementação adequada do PAA, alinhado com o PDI 2020-2023.

Havendo necessidade de resumir os principais resultados e constrangimentos identificados na implementação do PDI 2020-2023, a abordagem foi estruturada tendo em conta as dimensões ensino, investigação, extensão e gestão essencialmente.

4.1 Dimensão Ensino

Como principais resultados obtidos na dimensão ensino destacam-se: a expansão da oferta formativa com a implementação dos primeiros Mestrados na UÓR (Mestrado em Direito Civil e em Criminologia e Investigação Criminal), a actualização do PPI e dos PPC dos dez (10) cursos de graduação existentes actualmente na UÓR, padronização dos regulamentos de TFC e dos documentos de gestão académica. A adopção de manuais de procedimentos por áreas, sistematização da legislação vigente no Subsistema de Ensino Superior, distribuída em todas as UO; melhoramento do sistema de lançamento de notas, reestruturação do arquivo físico da Secretaria Académica, desenvolvimento de seminários metodológicos de apoio ao processo de ensino-aprendizagem, aperfeiçoamento do sistema de recolha e envio de dados estatísticos ao MESCTI com a implementação do aplicativo RELIX, aperfeiçoamento de visitas de estudos a empresas, maior participação de estudantes em concursos nacionais com a obtenção de prémios, maior integração dos estudantes nas empresas para a realização de Estágios Curriculares, aumento do número de estudantes nos cursos de ciência e tecnologias, ciências económicas e empresariais, bem como a melhoria no sistema de comunicação entre o Governo da UÓR e a AE-UÓR.

4.2 Dimensão Investigação

Como principais resultados obtidos na dimensão investigação destacam-se: reestruturação do CEIC; implementação do CDOP; publicação regular de todas as edições da Revista SAPIEANTIAE e sua indexação em bases de dados de prestígio internacional; aumento significativo da produção científica publicada em nome da UÓR; coorganização da primeira Cimeira Global sobre Acesso Aberto Diamante, realizada em Toluca, Estado do México; fortalecimento dos protocolos de cooperação com instituições académicas e científicas de África, Europa, América e Ásia; aumento de profissionais com cursos de pós-graduação académica (Mestrado e Doutoramento) em parceria com instituições internacionais; reconhecimento internacional da UÓR como ponto focal da UNESCO para Ciência Aberta em Angola; reconhecimento nacional para a liderança das iniciativas de fortalecimento da Ciência Aberta em território nacional, pelo MESCTI; maior aproximação da UÓR com as empresas e a sociedade; maior compreensão da diferença entre linhas de investigação e projectos de investigação; maior definição das linhas de investigação da UÓR; existência de projectos de investigação científica com financiamento interno e externo; realização de congressos, jornadas, debates, workshops, conferências, webinars nacionais e internacionais; representação da UÓR em nome da UNESCO em um evento científico realizado em Adis Abeba – Etiópia; criação do Grupo de Investigadores Multidisciplinares sobre Ciência Aberta; maior consciência da necessidade de colaboração Sul-Sul e Norte-Sul; orientação e motivação por parte da Entidade Promotora para que a UÓR fortaleça os processos de investigação científica, de formação e capacitação do seu quadro de pessoal docente, de investigador científico e de técnico-administrativo.

4.3 Dimensão Extensão

Como principais resultados obtidos na dimensão extensão destacam-se: maior desenvolvimento de cursos de extensão; consolidação da iniciativa de realização de Cursos de Agregação Pedagógica para Docentes Universitários; socialização dos normativos que regem as actividades de extensão; maior diferenciação entre actividades de extensão e extracurriculares; maior compreensão da necessidade de organização das actividades de extensão, alinhadas com o PDI 2020-2023.

4.4 Dimensão Gestão

Como principais resultados obtidos na dimensão gestão destacam-se: redimensionamento da UÓR ao Decreto Presidencial n.º 310/20 de 7 de Dezembro, resultando na estruturação em quatro (4) UO; consolidação do processo de recrutamento e selecção docente com normatização das aulas simuladas;

reestruturação do Gabinete de Gestão da Qualidade; reorganização do Gabinete Jurídico e Intercâmbio; maior aproximação aos Órgãos de Soberania Nacionais e locais; sistematização de parcerias nacionais e internacionais de apoio aos processos substantivos; reestruturação do site da UÓR; implementação da plataforma Moodle; aperfeiçoamento da estratégia de comunicação interna, externa e de divulgação da UÓR; adesão às redes sociais (Facebook, Instagram, WhatsApp, LinkedIn e X); aperfeiçoamento do processo de organização de Cerimónias de Outorgas de Diplomas; remodelação, reestruturação e apetrechamento das infraestruturas para melhor acomodação e acondicionamento dos serviços, com destaque no aumento da capacidade das salas de informática e dos laboratórios; requalificação da guarita e da secretaria académica; implementação de um sistema de videovigilância, criação da sala de lançamento de notas, implementação de espaços colectivos para trabalho autónomo dos estudantes; ampliação e fortalecimento da rede WiFi; movimentação do CEIC para o edifício central; criação da Sala de Tribunal Simulado, do Centro de Incubação e da Secretaria de Pós-graduação; apetrechamento das salas de Mestrado; reestruturação e apetrechamento no quinto andar, para acomodar as quatro UO, 10 (dez) DEI e as respectivas secretarias.

4.5 Limitações Identificadas na Implementação do PDI 2020-2023

Havendo necessidade de resumir os principais constrangimentos identificados na implementação do PDI 2020-2023, realiza-se uma abordagem holística:

Entre os constrangimentos identificados, destaca-se o insuficiente reconhecimento pelos esforços, conquistas e valorização do trabalho realizado pelas distintas áreas da UÓR, com consequente impacto na sua motivação, uma vez que situações do género, poderiam ser revertidas com diálogo aberto, visando fortalecer o sistema de comunicação e harmonia interna.

Igualmente, sublinha-se o insuficiente comprometimento com o desenvolvimento institucional. A relativa resistência na adaptação às novas tecnologias; insuficiente pragmatismo na materialização das orientações resultantes de competências descritas no Estatuto Orgânico da UÓR e demais legislação vigente no Subsistema de Ensino Superior; instabilidade observada nas UO (FCT e FCSH) devido a necessidade de abraçar novos desafios por parte dos respectivos órgãos singulares de gestão; atrasos no cumprimento dos prazos na submissão de relatórios semestrais e anuais de actividades; insuficiente análise minuciosa por parte de determinadas áreas e sectores, dos relatórios enviados para apreciação da Reitoria.

Tendo em conta as limitações identificadas na implementação do PDI 2020-2023, o presente PDI 2024-2028 deve prever investimentos contínuos para formação e capacitação do pessoal docente, técnico-administrativo e investigadores científicos, visando melhorar a qualidade das dimensões: ensino, investigação, extensão, gestão e internacionalização.

Para a materialização dos elementos expostos, torna-se necessário fortalecer as iniciativas de incentivos, que viabilizem a participação activa dos colaboradores na concretização de parcerias com instituições nacionais e internacionais focadas na mobilidade académica, científica e administrativa, tendo em conta os compromissos institucionais para a implementação prática do Laboratório de Fabricação Digital (Fab-Lab/LFD), consolidação da Júnior Empresa, programa Kubanga-Angola; fortalecimento das iniciativas de Ciência Aberta em território nacional; criação do Repositório Institucional de Acesso Aberto a informação científica; criação da Rede Angolana de Revistas Científicas; aumento da oferta formativa de graduação e pós-graduação; criação de projectos de investigação científica e desenvolvimento; criação de condições para captar financiamentos complementares de apoio a investigação científica e inovação; Criação da Editora da UÓR; melhorar a gestão de processos internos para a adequada recepção das Comissões de Avaliação Externa de programas e cursos, lideradas pelo INAAREES.

O PDI 2024-2028 deve ter em atenção a adopção de boas práticas em todos os seus processos substantivos, em consonância com os ODS, centrando-se não apenas nas exigências contemporâneas, mas também na antecipação e liderança de mudanças focadas na sustentabilidade, responsabilidade social e desenvolvimento no contexto global.

REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

5. PERFIL INSTITUCIONAL

5.1 Percurso Histórico da UÓR

Aprovada pelo Decreto n.º 27/2007, de 07 de Maio, publicado no Diário da República n.º 55, I série A, a UÓR, foi fundada em 2007, num contexto de significativa transformação em Angola, caracterizado por estabilidade política relativa e crescimento económico notável, num período em que Angola entrava em um processo de reconstrução, após o fim da guerra civil que culminou com a assinatura dos acordos de paz a 4 de Abril de 2002, sob a liderança do Presidente da República de Angola, Sua Excelência Engenheiro José Eduardo dos Santos.

A UÓR possui autonomia estatutária, académica, científica, administrativa, financeira e disciplinar. Está integrada no Subsistema de Ensino Superior angolano, sediada na Avenida Samora Machel, s/n.º, C.P: 6978, município de Talatona, Luanda, com o Contribuinte Fiscal Número 5419000067.

A Entidade Promotora da UÓR é o GRUPO PITABEL, Lda, cujo objecto social é a prestação de serviços, incluindo o ensino a todos os níveis. A sua criação foi impulsionada por Abel Domingos Segunda e António Pita-Grós Martins da Silva, visionários que desejavam estabelecer uma IES, como sinal de continuidade de uma série de iniciativas por eles materializadas, que englobam Escolas do Ensino Primário, do I e II Ciclos do Ensino Secundário.

Em homenagem ao renomado Escritor e Etnólogo angolano, Óscar Bento Ribas, a UÓR, representa um dos múltiplos reconhecimentos atribuídos ao referido nacionalista, pela sua contribuição em prol do engrandecimento da cultura e literatura angolana.

Neste sentido, torna-se relevante destacar que, de Junho de 2006 a Junho de 2007, a UÓR, marcou os seus primeiros passos, mediante uma Comissão Instaladora estruturada por três subcomissões, responsáveis pela elaboração de planos de estudo de cursos de graduação, que se mencionam a seguir:

- a) Subcomissão de Ciências Sociais, Económicas e Empresariais;
- b) Subcomissão de Engenharias e Tecnologia;
- c) Subcomissão de Ciências Exactas.

Assim, a coordenação do processo de instalação e criação contou com o empenho e a dedicação dos seguintes integrantes:

- Prof. Doutor Alberto Maba Chocolate - Coordenador;
- Prof. Doutora Maria de Fátima - Coordenadora Adjunta;

- Prof. Doutor Nascimento José Cajinga - Coordenador da Subcomissão Ciências Sociais, Económicas e Empresariais;
- Prof. Doutor Simão Kanda - Coordenador da Subcomissão de Engenharias e Tecnologia;
- Prof. Doutor José Miguel - Coordenador da Subcomissão Ciências Exactas;
- M.Sc. Manuel Alfredo Miguel - Consultor do GRUPO PITABEL, Lda;
- Lic. Eugênia Anayque P. Ferreira - Responsável do secretariado.

No contexto de reconstrução nacional, a UÓR, representou e continua a representar um marco significativo no reforço da capacidade do Subsistema de Ensino Superior, representando uma alternativa de formação e capacitação de quadros necessários para o desenvolvimento socioeconómico sustentável de Angola.

Desde a sua criação, a UÓR tem desempenhado um papel crucial no Subsistema de Ensino Superior angolano, começando com um portfólio diversificado de cursos de: Direito, Gestão de Administração e Marketing, Psicologia, Relações Internacionais, Engenharia Informática e Comunicações, Engenharia Civil e Engenharia Electromecânica.

Na sua trajectória, foi observando crescimento gradual a nível de cursos de graduação e pós-graduação consubstanciados em: Arquitectura e Urbanismo, Engenharia de Gestão Industrial, Contabilidade e Finanças, Mestrado em Direito Civil e Mestrado em Criminologia e Investigação Criminal.

Actualmente, a UÓR tem-se destacado em suas parcerias estratégicas focada na investigação científica e desenvolvimento, com instituições nacionais e internacionais, tais como: Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação (MESCTI), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), Associação de Universidades de Língua Portuguesa (AULP), Associação de Universidades Africanas (AAU), Universidade Autónoma do Estado do México (UAEM), Sistema de Informação Científica Redalyc/AmeliCA, União Europeia (UE), Agência Francesa para o Desenvolvimento (AFD), TotalEnergies e o programa FULBRIGHT.

Ao longo dos últimos 17 anos, a UÓR foi liderada pelos seguintes Reitores:

- Prof. Doutor Alberto Maba Chocolate (2007-2012).
- Prof. Doutor Francisco Peixoto Alves (2013-2014).
- M.Sc. Adélia Maria Pires da Conceição de Carvalho (2014-2016).
- Prof. Doutor Eurico Wongo Gungula (2016 até a presente data).

O Prof. Doutor Eurico Wongo Gungula foi nomeado Reitor da UÓR aos 27 de Julho de 2016 e designado como ponto focal da UNESCO para a Ciência Aberta em Angola, aos 12 de Agosto de 2024.

No entanto, torna-se relevante destacar que durante a sucessão de órgãos singulares de gestão, houve a necessidade de constituição de três (3) Comissões de Gestão focadas no asseguramento integral da UÓR, tais como:

Primeira Comissão de Gestão da UÓR (De 15 de Julho de 2012 a 13 de Fevereiro de 2013):

- Prof. Doutor Alberto Maba Chocolate - Coordenador
- Prof. Doutora Carla Olívia Lima de Sousa Barbosa - Coordenadora Adjunta para os Assuntos Académicos
- Prof. Doutor José Maria Castroviejo Y. Bolivar - Coordenador Adjunto para os Assuntos Científicos e Pós-Graduação
- M.Sc. João da Cunha - Responsável pelas Infraestruturas, Obras e Transportes
- M.Sc. Manuel Alfredo Miguel - Consultor da Entidade Promotora da UÓR
- Lic. Adelina de Fátima Oliveira Guimarães - Responsável de DRH e DAFIN

Segunda Comissão de Gestão da UÓR (De 13 de Fevereiro a 11 de Março de 2013):

- M.Sc. Manuel Alfredo Miguel - Coordenador
- Prof. Doutora Carla Olívia Lima de Sousa Barbosa - Coordenadora Adjunta para os Assuntos Académicos
- Prof. Doutor José Maria Castroviejo Y. Bolivar - Coordenador Adjunto para os Assuntos Científicos e Pós-Graduação
- M.Sc. João da Cunha - Responsável pelas Infraestruturas, Obras e Transportes
- Lic. Adelina de Fátima Oliveira Guimarães - Responsável de DRH e DAFIN

Terceira Comissão de Gestão da UÓR (De 11 de Abril de 2016 a 26 Julho de 2016):

- Prof. Doutor Eurico Wongo Gungula - Coordenador
- Prof. Doutora Carla Olívia de Lima Sousa Barbosa - Responsável pela área Académica e Pedagógica
- M.Sc. Josefina Castellero Velásquez - Responsável pelos Assuntos Científicos

Ao longo de seus 17 anos de existência, a UÓR consolidou-se como um pilar no desenvolvimento do Ensino Superior em Angola, promovendo a formação de quadros qualificados e contribuindo para o crescimento socioeconômico do país. Desde sua criação, a UÓR tem enfrentado desafios e evoluções internas que refletem o contexto em transformação de Angola, sempre com o compromisso de expandir sua oferta formativa e fortalecer suas colaborações nacionais e internacionais.

O percurso da UÓR é marcado por uma trajetória de desenvolvimento contínuo, alicerçada na busca pela excelência académica, científica e cultural, honrando o legado de Óscar Bento Ribas e ampliando o impacto educacional no país. Hoje, a UÓR se destaca não apenas pela diversidade de cursos ministrados, mas também pelo papel activo na investigação científica, em parcerias estratégicas e na promoção da Ciência Aberta, confirmando o seu compromisso com o futuro da educação em Angola e sua posição como referência na formação de profissionais capacitados para os desafios globais e locais.

5.2 Missão, Visão e Valores da UÓR

Havendo necessidade de se adequar o perfil das UO e demais órgãos administrativos ao PDI 2024-2028, a missão, a visão e os valores da UÓR devem ser de conhecimento dos estudantes, professores, investigadores científicos, Pessoal Técnico-Administrativo, órgãos de gestão e parceiros, para que o mesmo seja correctamente implementado.

Missão

A missão da UÓR para o quinquénio 2024-2028 é fortalecer o compromisso com a formação de profissionais altamente qualificados, capazes de responder às demandas do contexto nacional e internacional, alicerçada nas dimensões ensino, investigação, extensão e gestão, através de processos internos de capacitação, em articulação com os parceiros nacionais e internacionais.

Visão

A visão da UÓR para o quinquénio 2024-2028 é formar com rigor para fomentar a meritocracia, seleccionando profissionais que agreguem valor aos processos substantivos, para que se mantenha entre as IES angolanas de referência, fundamentalmente no que tange à qualidade do processo formativo, alicerçado em princípios éticos, boas práticas de produção, disseminação e divulgação de resultados científicos, no âmbito da Ciência Aberta e do empreendedorismo de base tecnológica.

Valores

Durante a institucionalização do PDI 2010-2015, a sua operacionalização revelou a necessidade de se ajustar cada vez mais, o sistema de valores ao contexto organizacional da UÓR, para orientar a conduta de estudantes, professores, investigadores científicos, Pessoal técnico-administrativo e órgãos de gestão.

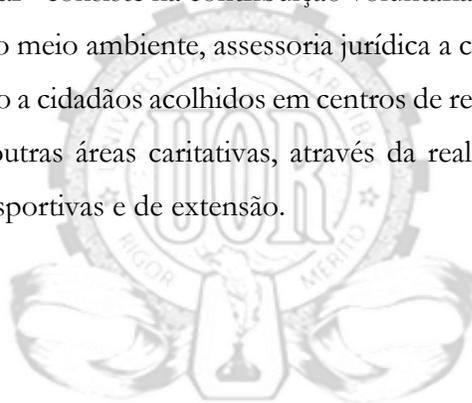
Estes valores foram fortalecidos durante a execução do PDI 2016-2020, como forma de ir construindo uma cultura organizacional que seja de domínio público, que permita à UÓR uma actuação consciente, baseada na ética profissional de todos os seus intervenientes.

Nesse contexto, o PDI 2020-2023 foi projectado como forma de ir consolidando a divulgação do sistema de valores identitários da UÓR, processo que se pretende dar continuidade com a implementação do PDI 2024-2028, dada a relevância de sensibilização a uma escala cada vez maior no seio da comunidade académica, balizando a sua actuação face ao acelerado desenvolvimento científico e tecnológico que se assiste no século XXI.

Para o efeito, os valores identitários da UÓR sintetizam-se nos seguintes:

- **Disciplina** - consiste no cumprimento de normas, regulamentos internos, estatutos e demais instrumentos jurídicos que asseguram a gestão integral da UÓR, bem como no respeito mútuo, independentemente das diferenças hierárquicas.
- **Rigor** - consiste no cumprimento de horários, normas e regulamentos que asseguram a realização de actividades académicas, científicas, administrativas, culturais e de extensão.
- **Mérito** - consiste no reconhecimento público do desempenho e modo de actuação dos estudantes, professores, investigadores científicos, Pessoal técnico-administrativo e órgãos de gestão da UÓR.
- **Espírito Crítico e Autocrítico** - consiste na capacidade de respeitar os resultados produzidos por outros, antes da apreciação sobre o valor das pessoas, das coisas e das asserções.
- **Humildade Científica** - consiste no reconhecimento de limitações analíticas e interpretativas na abordagem de temas relacionados com a ciência, tecnologia e inovação, independentemente do nível académico, científico e cultural dos sujeitos implicados.
- **Solidariedade** - consiste em colocar-se na posição de cidadãos, na generalidade, que passam por circunstâncias difíceis, particularmente estudantes, professores, investigadores científicos, pessoal técnico-administrativo e órgãos de gestão da UÓR, apresentando voluntariamente soluções exequíveis, visando fortalecer o respeito pela dignidade da pessoa humana.

- **Transparência** - consiste na implementação de instrumentos de gestão precisos e acessíveis aos implicados, na elaboração e execução de projectos, actividades académicas, científicas, administrativas, culturais e de extensão, em conformidade com os parâmetros nacionais e internacionais.
- **Integridade** - consiste na valorização da dignidade da pessoa humana, independentemente da sua posição social, condição física e nível intelectual.
- **Ética** - consiste no cumprimento de princípios que orientam as actividades em curso ou realizadas por estudantes, professores, investigadores científicos, pessoal técnico-administrativo e órgãos de gestão da UÓR, bem como na capacidade de avaliá-las sistematicamente, visando fortalecer o código de conduta e a cultura de boas práticas em todos os processos substantivos.
- **Responsabilidade Social** - consiste na contribuição voluntária da UÓR no desenvolvimento de acções de conservação do meio ambiente, assessoria jurídica a cidadãos com insuficiente literacia jurídica, apoio psicológico a cidadãos acolhidos em centros de reorientação social, lares de terceira idade, orfanatos, entre outras áreas caritativas, através da realização de actividades científicas, académicas, culturais, desportivas e de extensão.



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

6.3. Estrutura das Unidades Orgânicas da UÓR

Actualmente a UÓR apresenta propostas formativas de graduação e pós-graduação académica distribuídas de acordo com as seguintes Unidades Orgânicas:

Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (FCSH)

- Licenciatura em Psicologia;

Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais (FCEE)

- Licenciatura em Gestão de Administração e Marketing;
- Licenciatura em Contabilidade e Finanças;

Faculdade de Direito (FD)

- Licenciatura em Direito;
- Licenciatura em Relações Internacionais;
- Mestrado em Direito Civil;
- Mestrado em Criminologia e Investigação Criminal.

Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT)

- Licenciatura em Engenharia Civil;
- Licenciatura em Engenharia Informática e Comunicações;
- Licenciatura em Engenharia Electromecânica;
- Licenciatura em Engenharia de Gestão Industrial;
- Licenciatura em Arquitetura e Urbanismo.

6. EIXOS DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO DA UÓR

Os seguintes eixos de desenvolvimento estratégico visam dinamizar a UÓR, face aos desafios actuais, alinhados com a missão, visão e o sistema de valores.

1. Qualidade e Excelência Académica

Consiste na melhoria contínua dos processos de ensino-aprendizagem, investigação científica, extensão, gestão e internacionalização, focado na actualização de programas, de cursos e currículos, na capacitação do corpo docente, de investigador científico e pessoal técnico-administrativo, para alcançar resultados positivos no processo de avaliação externa e de acreditação institucional, por órgãos independentes.

2. Investigação Científica e Inovação

Consiste no fortalecimento da investigação científica e tecnológica, estímulo à inovação, empreendedorismo de base tecnológica, na produção e publicação de resultados científicos em nome da UÓR, através da consolidação de parcerias com empresas e II&D, visando elevar o impacto socioeconómico sustentável de Angola.

3. Extensão e Sustentabilidade

Consiste na implementação de actividades de extensão, focadas no desenvolvimento socioeconómico sustentável e na protecção da biodiversidade, fortalecendo o alinhamento da UÓR com os Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

4. Gestão e Governança

Consiste na implementação de boas práticas de gestão, organização, planeamento, direcção, controlo, avaliação de recursos e processos académicos, científicos, administrativos, tecnológicos, financeiros e culturais que assegurem a tomada de decisões para o funcionamento adequado da UÓR.

5. Internacionalização

Consiste no estabelecimento de parcerias internacionais, estratégias e programas que promovam a mobilidade de estudantes, professores, investigadores científicos, pessoal técnico-administrativo, adoptando metodologias activas de ensino-aprendizagem, investigação científica, extensão, elaboração e gestão de projectos de acordo com padrões internacionalmente aceites.

6. Tecnologia e Digitalização

Consiste no fortalecimento gradual e adopção de infraestruturas tecnológicas, focadas no ensino a distância e semi-presencial, através do desenvolvimento de competências digitais para estudantes, docentes, investigadores científicos e pessoal técnico-administrativo.

7. Inclusão e Diversidade

Consiste na promoção e defesa de iniciativas voltadas a igualdade de género, inclusão, equidade e diversidade, visando assegurar que todas as pessoas, independentemente da sua origem, identidade ou circunstâncias, tenham acesso igualitário a oportunidades formativas, profissionais, culturais e sociais proporcionadas pela UÓR.



7. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E METAS

Considerando que o PDI é um instrumento de gestão estratégica cíclico, que integra diretrizes para viabilizar a operacionalização de objectivos estratégicos e metas, distribuídos por dimensões, focadas na melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem, investigação científica, extensão, gestão administrativa e financeira, internacionalização, entre outros aspectos, para o quinquênio 2024-2028, a UÓR pretende dar continuidade aos objectivos estratégicos estabelecidos e as metas estratificadas nas seguintes dimensões:

7.1 Dimensão Ensino

Objectivos

- Criar condições que estimulem a qualidade do processo de ensino-aprendizagem em todos os cursos ministrados na UÓR, para atrair professores e investigadores científicos diferenciados, aplicando instrumentos que meçam adequadamente o seu desempenho individual e colectivo.
- Elaborar propostas de pós-graduação profissional e académica que expressem o nível de desenvolvimento institucional da UÓR, para reforçar a oferta formativa.
- Adoptar ferramentas tecnológicas que viabilizem a modalidade de ensino a distância e semi-presencial, bem como a introdução da Inteligência Artificial (IA) no processo de ensino-aprendizagem, visando elevar a qualidade e a excelência académica.

Metas

- Implementar estratégias que promovam a qualidade do processo de ensino-aprendizagem.
- Gizar estratégias interinstitucionais que viabilizem a utilização colaborativa dos laboratórios de apoio as actividades de ensino-aprendizagem.
- Integrar o Laboratório de Fabricação Digital (Fab-Lab/LFD/LFD) às actividades curriculares e extracurriculares, incentivando o uso de tecnologias emergentes por estudantes e investigadores científicos.
- Desenvolver programas de Pós-graduação profissional e académica.

7.2 Dimensão Investigação

Objectivos

- Incrementar projectos de investigação científica e desenvolvimento com impacto socioeconómico sustentável, que resultem numa maior projecção da UÓR a nível nacional e internacional.
- Formar e capacitar, em áreas específicas, grupos de investigadores multidisciplinares para identificar soluções de problemas complexos e contribuir na melhoria dos indicadores de ciência, tecnologia e inovação de Angola.
- Desenvolver boas práticas no processo de produção, disseminação e divulgação dos resultados científicos no âmbito da Ciência Aberta e criação do Repositório Institucional de Acesso Aberto a Informação Científica da UÓR.
- Implementar estratégias que permitam reforçar a capacidade editorial da UÓR.
- Fomentar a captação de financiamentos internos e externos, através da gestão de projectos de investigação e desenvolvimento tecnológico.

Metas

- Implementar estratégias que promovam a investigação de qualidade com impacto nas comunidades.
- Desenvolver projectos que abordem problemas sociais e proponham soluções inclusivas e sustentáveis com impacto nacional e internacional.
- Implementar e operacionalizar o Fab-Lab/LFD, promovendo a inovação e o desenvolvimento de novas tecnologias no contexto educacional e de investigação científica.
- Implementar acções que consolidem a visibilidade da Revista SAPIENTIAE, através da sua indexação em bases de dados de prestígio nacional e internacional.
- Implementar uma editora de livros técnico-científicos na UÓR.

7.3 Dimensão Extensão

Objectivos:

- Elaborar cursos de capacitação direccionados as estruturas da governação local, focados na partilha de experiências técnico-científicas, para a resolução de problemas socioeconómicos.
- Fortalecer a relação de cooperação entre a UÓR, as empresas e a sociedade.
- Incentivar aos investigadores científicos e docentes a implementar projectos ligados as boas práticas de gestão de resíduos, reflorestamento e energias renováveis.

Metas:

- Implementar estratégias que promovam actividades de extensão com impacto socioeconómico sustentável.
- Executar programas de extensão focados na inclusão e capacitação das comunidades carenciadas.
- Implementar projectos de gestão de resíduos, reflorestamento e energias renováveis.
- Implementar adequadamente o Fab-Lab/LFD da UÓR, de modo a viabilizar o acesso a experiências tecnológicas à comunidade.

7.4 Dimensão Gestão

Objectivos

- Aumentar os níveis de motivação e compromisso do pessoal técnico-administrativo, docentes, investigadores científicos e gestores, através do envolvimento institucional em acções de capacitação contínua.
- Adotar uma gestão responsável e transparente para a consolidação do prestígio nacional e internacional da UÓR, através da selecção e capacitação de quadros que agreguem valor aos seus processos substantivos.
- Gerir com eficácia e eficiência as informações e os processos sigilosos, para implementar acções correctivas, as más práticas profissionais e manifestações de corrupção, adoptando procedimentos legais transparentes.
- Aumentar a capacidade institucional para responder as necessidades de desenvolvimento da UÓR.
- Monitorar e avaliar a implementação adequada do PDI 2024-2028.

Metas

- Implementar estratégias que aumentem o número de estudantes, docentes, investigadores científicos e pessoal técnico-administrativo altamente capacitados.
- Implementar estratégias que aumente os níveis de permanência e de redução da inadimplência.
- Utilizar adequadamente o PDI 2024-2028 como instrumento de gestão estratégica.

7.5 Internacionalização

Objectivos

- Promover a participação em programas nacionais e internacionais de mobilidade académica de estudantes, docentes, investigadores científicos e pessoal técnico-administrativo.
- Estabelecer parcerias estratégicas que contribuam para a produção e difusão dos resultados da produção académica, científica e tecnológica de estudantes, docentes, investigadores científicos.
- Criar um gabinete de internacionalização com capacidade para a prospecção de oportunidades de cooperação científica e de financiamento.
- Fomentar a inserção e participação activa de estudantes, docentes, investigadores científicos e pessoal técnico-administrativo em redes globais de desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação.

Metas

- Implementar acções que consolidem o processo de mobilidade e internacionalização da UÓR, através de protocolos de cooperação nacionais e internacionais.
- Colaborar em projectos interinstitucionais focados na capacitação institucional consubstanciados em programas de graduação e pós-graduação profissional e académica.
- Estabelecer parcerias com empresas de tecnologia e inovação que maximizem o valor e o impacto do Fab-Lab/LFD da UÓR a nível nacional e internacional.

8. LINHAS ORIENTADORAS PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS 2024 - 2028

A determinação de Linhas Orientadoras para a Operacionalização do PDI, no quinquénio 2024-2028, tem como base o fortalecimento da relação entre os objectivos estratégicos e metas elaborados em conformidade com a visão do MESCTI e da Entidade Promotora da UÓR.

Para a operacionalização das dimensões e dos eixos estratégicos de desenvolvimento da UÓR, deverão ser elaborados Planos de Acção Semestrais e Anuais, como meios de gestão das áreas académica, científica, de extensão e administrativa, para conhecimento e domínio de todos os implicados no processo de implementação do PDI 2024-2028.

Nesse sentido, orienta-se que se tenham em conta os seguintes aspectos:

- Elaborar, de acordo com o PDI 2024-2028, os Planos Anuais de Actividades e Relatórios Semestrais de áreas tais como: Unidades Orgânicas (UO), Departamentos de Ensino e Investigação (DEI), Centro de Estudos e Investigação Científica (CEIC), Centro de Desenvolvimento e Investigação Tecnológica (CDIT), Centro de Incubação (CI), Centro de Diagnóstico e Orientação Psicopedagógica (CDOP), Gabinete de Cooperação e Extensão Universitária (GAB-CEU), Direcção Académica (DAC), Direcção de Investigação Científica, Inovação, Empreendedorismo e Pós-graduação (DICIEPG), Gabinete de Comunicação e Imagem (GAB-CI), Gabinete de Apoio à Reitoria (Gab -AR), Departamento de Administração e Finanças (DAFINin), Departamento de Recursos Humanos e Acção Social (DRHAS), Gabinete Jurídico e Intercâmbio (Gab - JI), Gabinete de Tecnologia de Informação e Comunicação (GTIC), Gabinete de Gestão de Qualidade (Gab - GQ) e Biblioteca;
- Fomentar planos específicos de capacitação de profissionais envolvidos na implementação do PDI 2024-2028, visando assegurar o alinhamento das suas actividades com o mesmo;
- Consolidar o processo de progressão na carreira docente e de investigador científico em observância da legislação vigente;
- Consolidar os critérios e as estratégias de recrutamento de pessoal técnico-administrativo, do corpo docente e de investigador científico;
- Aprimorar os procedimentos de transição de regime de tempo parcial para regime de tempo integral;
- Aprimorar a cultura de publicação de editais de abertura de concursos para pessoal técnico-administrativo, docentes e investigadores científicos;

- Consolidar a política interna de formação e capacitação de docentes em regime de tempo integral;
- Implementar políticas de atracção de recursos humanos diferenciados nacionais e estrangeiros que respondam a necessidades específicas da UÓR;
- Elaborar e contextualizar os regulamentos internos dos Recursos Humanos e Acção Social (RHAS), das UO, dos DEI, do CEIC, CDIT, CI, CDOP, Gab-GQ e Gab-CEU;
- Elaborar instrumentos fiáveis de avaliação das acções específicas desenvolvidas por RHAS, UO, DEI, CEIC, CDIT, CI, CDOP Gab-GQ e Gab-CEU, visando assegurar a objectividade nos procedimentos de monitorização da sua eficácia, enquanto pressupostos de regulação da acção organizacional da UÓR;
- Supervisionar a acção das UO, dos DEI, do CEIC, CDIT, CI, CDOP, Gab-GQ e Gab-CEU de acordo com os padrões científicos, técnicos, metodológicos, pedagógicos, administrativos e princípios éticos que norteiam o desenvolvimento institucional da UÓR;
- Criar condições objectivas para que as UO proponham cursos de especialização, graduação e pós-graduação, projectos de investigação científica e de extensão ajustados com as linhas de investigação da UÓR, focadas essencialmente em Ciências Sociais e Engenharia e Tecnologias como domínios científicos e na Ciência Aberta como área científica emergente.

Nesse sentido, os domínios científicos, as áreas científicas e as linhas de investigação sintetizam-se nos seguintes grupos:

Ciências Sociais: Educação e Desenvolvimento Humano (Educação Inclusiva e Diversidade; Formação de Professores e Desenvolvimento Profissional; Tecnologia Educacional e Inovação Pedagógica; Avaliação e Qualidade da Educação; Desenvolvimento Curricular e Didática; Cognição, Aprendizagem e Desenvolvimento; Educação, Cultura e Identidade). Direito e Governança (Administração Pública e Eficiência Governamental; Descentralização e Autonomia Local; Direito Administrativo e Regulatório; Participação Política e Cidadania Constitucional; Direitos Económicos, Sociais e Culturais; Justiça e Sistemas Judiciários; Criminologia e Investigação Criminal; Diplomacia e Direito Internacional; Conflitos de Interesses; Reconciliação e Paz). Desenvolvimento Social e Sustentabilidade (Saúde Pública e Bem-Estar Social; Direito Ambiental e Sustentabilidade; Família e Dinâmicas Sociais; Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável). Economia, Inovação e Gestão (Intervenção do Estado na Economia e Direito Administrativo Económico, Planeamento e Desenvolvimento Empresarial, Economia Informal e Empreendedorismo, Modelos de Contabilização, Gestão Financeira e Sustentabilidade, Avaliação de

Riscos Financeiros). Relações Internacionais e Segurança (Geopolítica e Geoestratégia; Diplomacia e Direito Internacional; Conflitos de Interesses, Reconciliação e Paz; Globalização, Migração e Diáspora)

Engenharia e Tecnologias: Tecnologias de construção e materiais avançados; infraestruturas e desenvolvimento urbano; urbanização, mobilidade e planeamento territorial; energias renováveis e sustentabilidade; tecnologias de informação e comunicação; sistemas mecânicos; automação e monitorização de processos eletromecânicos; robótica e indústria 4.0; gestão e análise de sistema de fabricação e produção em indústrias; engenharia de transportes e mobilidade sustentável; engenharia ambiental e gestão de recursos naturais; tecnologias para agricultura e segurança alimentar.

Ciência Aberta: Políticas e práticas de Ciência Aberta; tecnologias e infraestruturas para Ciência Aberta; impacto da Ciência Aberta na investigação e inovação; educação e formação em Ciência Aberta; ética e governança na Ciência Aberta; colaboração e engajamento público em Ciência Aberta; economia e sustentabilidade da Ciência Aberta.



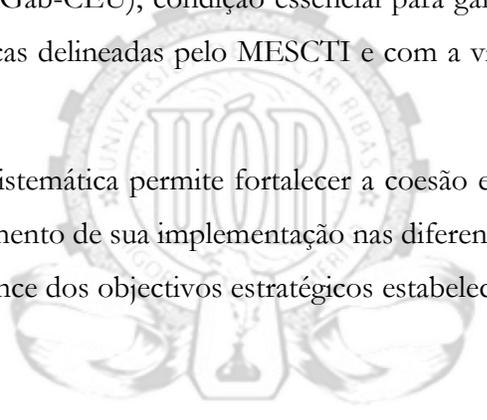
REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

9. OPERACIONALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS ATRAVÉS DE DIMENSÕES QUE EXPRESSEM O ALINHAMENTO ENTRE O PDI 2024-2028 E AS ACÇÕES DAS UNIDADES ORGÂNICAS

A operacionalização dos objectivos estratégicos da UÓR é estruturada de acordo com as dimensões: Ensino, Investigação, Extensão e Gestão, que edificam o PDI 2024-2028 e está alinhada com as acções concretas das UO, resumidamente apresentados em linhas orientadoras, actividades e responsabilidades, assegurando que cada acção contribua para o cumprimento das metas estratégicas estabelecidas.

Reconhecendo o PDI como um pilar conformador da identidade da UÓR e o capital humano como um factor determinante de sua dinâmica, a operacionalização dos objectivos estratégicos e metas requer acções de capacitação direccionadas aos Órgãos Singulares das UO e seus coadjutores (DEI, CEIC, CDIT, CI, CDOP, Gab-GQ e Gab-CEU), condição essencial para garantir que os resultados estejam em conformidade com as políticas delineadas pelo MESCTI e com a visão da Entidade Promotora da UÓR.

Essa abordagem integradora e sistemática permite fortalecer a coesão entre o planeamento estratégico global, a execução e o monitoramento de sua implementação nas diferentes áreas da UÓR, promovendo uma sinergia que assegure o alcance dos objectivos estratégicos estabelecidos.



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

DIMENSÃO ENSINO



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

9.1 DIMENSÃO ENSINO

As estratégias na dimensão de ensino baseiam-se no princípio fundamental de oferecer um ensino de qualidade, visando a formação e qualificação de futuros profissionais, docentes e investigadores científicos comprometidos com a ética e a cidadania.

Os princípios pedagógicos adoptados na UÓR derivam de uma concepção moderna de universidade-sociedade-empresa, onde os saberes científicos e culturais se inter-relacionam, com o objectivo de inovar na resolução dos problemas e necessidades sociais, que se apresentam como desafios para docentes e investigadores científicos.

Na Dimensão Ensino, a operacionalização dos objectivos estratégicos é feita de acordo com as seguintes linhas orientadoras e actividades sob a responsabilidade dos respectivos órgãos executivos.

9.1.1 Organizar e estruturar metodologicamente os processos de ensino-aprendizagem, assegurando a integração de boas práticas

Actividades

- Cumprimento dos processos didático-pedagógico e consolidar a cultura da pontualidade de cumprimento dos calendários
- Actualização dos Projectos Pedagógicos dos Cursos (PPC) e respectivos Planos Curriculares em função das directivas do MESCTI, Decreto Presidencial 193/18 de 10 de Agosto.
- Consolidação dos modelos institucionais de programas analíticos, planos de aula, ficha de disciplina, plano temático e provas para uniformização transversal a todos os DEI.
- Implementação de ciclos regulares de revisão dos Projectos Pedagógicos dos Cursos (PPC), baseados no feedback de estudantes, docentes, investigadores científicos, ordens profissionais e sociedade em geral.
- Sistematização do trabalho metodológico do docente para fortalecer o uso adequado dos planos de aulas.
- Utilização de metodologias activas de ensino-aprendizagem, alinhadas com as tendências pedagógicas contemporâneas.
- Identificação de locais multisectoriais para a realização de estágios curriculares e profissionais, em coordenação com instituições parceiras;
- Fortalecimento e monitoramento dos procedimentos de realização de Trabalhos de Fim de Curso (TFC), nos termos do regulamento vigente.

- Criação de um arquivo de provas, exames e outros instrumentos avaliativos, alinhado com os programas analíticos e as Normas Curriculares Gerais.
- Capacitação de docentes, investigadores científicos e pessoal técnico-administrativo, no uso adequado de tecnologias de informação e comunicação, sobretudo no que diz respeito ao Moodle e Office 365.
- Criação de materiais didáticos digitais tais como: planos de aula, livros, brochuras, folhetos, vídeo-aulas, podcasts, exercícios interactivos, entre outros.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI

9.1.2 Implementar estratégias de Ensino a Distância (EaD) e Semi-Presencial, cumprindo com as exigências do MESCTI

Actividades

- Adaptação às políticas de Ensino a Distância (EaD) e Semi-Presencial, de acordo com as orientações do MESCTI.
- Fortalecimento da plataforma Moodle da UÓR e a utilização adequada do office 365.
- Criação de um suporte técnico específico para estudantes, docentes e investigadores científicos que actuam no EaD, para facilitar o uso eficaz das ferramentas disponíveis.
- Realização de avaliações periódicas da eficácia das plataformas utilizadas no EaD, com base no feedback de estudantes e docentes.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, GTIC

9.1.3 Criar propostas formativas com base no actual contexto socioeconómico

Actividades

- Implementação de reformas dos cursos de licenciaturas ministrados na UÓR, em alinhamento com as orientações do MESCTI (Decreto Presidencial 193/18 de 10 de Agosto).
- Criação de cursos de graduação ajustados às exigências do mercado de trabalho, particularmente nas áreas STEAM e alinhados com o PDN 2023-2027.
- Criação de cursos de graduação – **Licenciatura:** (Linguística e Literatura; Ciências da Comunicação; Sociologia; Educação Especial e Inclusiva; Engenharia Ambiental; Matemática e

Computação; Engenharia Hidráulica; Ciência Política; Economia; Gestão do Comércio Externo; Gestão Bancária e Seguros).

- Criação de cursos de pós-graduação profissional – **Capacitação Profissional** (Empreendedorismo e Inovação; Metodologia de Investigação Científica; Recolha e Análise de Dados; Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho; Manutenção Centrada na Confiabilidade; Dimensionamento de Estruturas de Betão Armado com Robot *Structural Analysis*; Fiscalização de Instalações Eléctricas; Fiscalidade; Finanças Públicas; Contabilidade Analítica; Design Gráfico e *Video Motion*; *AutoCAD*; *Revit*, *3DMAX*, Contratação Pública e Administração Local; Arbitragem; Oratória e Retórica; Etiqueta, Protocolo e Cerimonial, Avaliação Psicológica e Intervenção em Psicologia Cognitiva e Comportamental.
- Criação de cursos de pós-graduação profissional – **Especialização**: (Agregação Pedagógica para Docentes Universitários; Psicopedagogia; Avaliação Psicológica e Psicodiagnóstico; Psicologia Organizacional e Gestão de Recursos Humanos; Avaliação e Intervenção em Comportamento Desviante); Direito Comercial e Empresarial; Gestão Autárquica e Administração; Direito da Família e Sucessões; Reestruturação e restauração de Infraestruturas Críticas; Design de Interior e Paisagismo; Geomarketing; Marketing e Vendas; Inteligência Comercial; Gestão de Infraestrutura e Transporte; Inteligência de Mercado.
- Criação de cursos de pós-graduação académica – **Mestrado**: (Psicossociologia do Trabalho; Psicopedagogia; Neuropsicologia Clínica; Engenharia Ambiental e Energias Renováveis; Engenharia Eléctrica; Automação e Robótica; Administração de Empresas, Gestão de Empresas e Inovação Empreendedora; Gestão Fiscal e Tributária; Contabilidade Tributária; Auditoria de Contabilidade Financeira; Liderança e Transformação Organizacional; Auditoria Forense; Direito Comercial e Empresarial; Ciências Políticas e Relações Internacionais; Relações Internacionais - Negócios e Diplomacia Económica.
- Criação de cursos de pós-graduação académica – **Doutoramento Consorciado**: Ciências da Educação; Direito Público: Administrativo e Constitucional.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, CEIC

9.1.4 Reestruturar as actividades extracurriculares e cursos transversais optativos para fortalecer a formação dos estudantes

Actividades

- Conformação e definição de cursos de curta duração em função das necessidades específicas dos estudantes.
- Esclarecimento do número de créditos académicos máximos por cursos e do número mínimo de créditos optativos.
- Identificação de parceiros estratégicos para a realização de cursos de curta duração que respondam às necessidades do contexto.
- Realização de workshops e cursos práticos voltados ao uso adequado do Fab-Lab/LFD;
- Realização de seminários de profissionalização da ciência.
- Consolidação do sistema de certificação de cursos de curta duração realizados na UÓR, visando fortalecer o percurso académico-científico de todos os participantes.

Área Responsável

Reitoria, UO, Gab-CI, DAdm, DAAC, Gab-CEU, GTIC, CEIC, CDIT

9.1.5 Promover o acesso equitativo a informações inerentes a bolsas de estudo

Actividades

- Realização de trabalho em conjunto com o Instituto Nacional de Gestão de Bolsas de Estudo (INAGBE) para concessão de bolsas de estudos aos estudantes e garantir um maior sucesso académico.
- Organização de campanhas de informação sobre bolsas de estudos nacionais e internacionais disponíveis, que inclua prazos, critérios e processos de candidatura.
- Promoção de estratégias de inclusão de mulheres e grupos minoritários aos cursos implementados na UÓR.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DAC, Gab-CI

9.1.6 Oferecer aconselhamento e suporte psicológico

Actividades

- Oferecimento de suporte e aconselhamento psicopedagógico educativo para ajudar os estudantes a lidar com questões emocionais e de stresse.
- Realização de consultas individuais com psicólogos ou conselheiros especializados para apoio emocional e resolução de problemas pessoais.
- Realização de workshops e seminários sobre gestão de stresse, técnicas de relaxamento e habilidades de enfrentamento.
- Desenvolvimento de programas de orientação para ajudar a lidar com transições académicas e pessoais.
- Promoção de campanhas para sensibilizar sobre a importância da saúde mental e os recursos disponíveis.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI – Psicologia, Gab-CI, CDOP

9.1.7 Proporcionar suporte personalizado aos estudantes através de tutorias

Actividades

- Realização de treinamentos sobre técnicas de ensino, comunicação e suporte académico ao estudante, através de tutorias.
- Desenvolvimento de sistemas para monitorar o progresso dos estudantes e ajustar o suporte de acordo com as suas necessidades.
- Realização de aulas de reforço para estudantes com debilidades em Matemática, Física e Língua Portuguesa essencialmente.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, CDOP

9.1.8 Enriquecer o perfil académico e profissional dos estudantes com habilidades extraordinárias, como complemento do seu processo formativo

Actividades

- Organização de workshops e cursos sobre habilidades específicas, como redacção científica, investigação avançada e competências digitais.

- Estabelecimento de programas de mentoria e *coaching* para orientação personalizada e desenvolvimento de habilidades práticas.
- Monitoramento das actividades para medir a eficácia dos workshops e cursos, ajustando os programas, segundo as necessidades dos estudantes.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-CI, CDOP

9.1.9 Assegurar a implementação de princípios de equidade e inclusão de estudantes

Actividades

- Implementação de processos selectivos que contemplem recursos diferenciados para candidatos com deficiência, incluindo adaptações aos processos de realização de exames, entrevistas e provas práticas.
- Disponibilização de serviços de apoio, como assistência técnica, materiais didáticos adaptados e suporte especializado.
- Realização de programas de formação contínua para docentes sobre práticas inclusivas e suporte especializado, incluindo workshops sobre metodologias de ensino adaptadas e uso de tecnologias assistivas.
- Realização de adaptações que atendam às necessidades específicas dos estudantes, como a criação de Planos de Ensino Individualizados (PEI) que considerem ritmos e estilos de aprendizagem distintos.
- Implementação de programas de enriquecimento curricular e serviços especializados, como a adaptação de materiais didáticos e a introdução de tecnologias assistivas (softwares de conversão de texto em fala).
- Inclusão de estudantes com necessidades especiais em actividades extracurriculares (clubes, projectos e eventos) que promovam a socialização, o desenvolvimento de habilidades e a integração ao ambiente académico.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, Sec. Acad. G, Gab-GQ, DAFin, RHAA, Gab-AE, DEI, Gab-CI

9.1.10 Assegurar o acompanhamento contínuo e sistemático da progressão académica dos estudantes

Actividades

- Desenvolvimento de estratégias de acompanhamento e progressão académica dos estudantes, visando identificar áreas que necessitam de intervenção.
- Criação de planos de intervenção personalizados para estudantes com dificuldades, incluindo suporte académico adicional e orientação psicopedagógica.
- Elaboração de relatórios periódicos sobre o progresso académico geral e a eficácia do acompanhamento, ajustando estratégias de acordo com as necessidades específicas.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI – Psicologia, CDOP, Gab-CI

9.1.11 Monitorizar os índices de desempenho académico dos estudantes

Actividades

- Realização de diagnósticos para identificar as causas de evasão ao processo formativo e os factores de retenção.
- Criação de uma estratégia institucional de atracção e fidelização de estudantes.
- Realização de actividades extracurriculares que promovam o desenvolvimento cognitivo e socio-emocionais dos estudantes.
- Implementação de programas de tutoria personalizada para estudantes em risco de evasão ou com baixo desempenho académico.
- Atribuição de prémios de mérito, bolsas de estudos e outras formas de reconhecimento académico-científico dos estudantes.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, DAAc, Gab-CAE, Gab-CI, C. Ped, C. Cient

9.1.12 Criar instrumentos de monitorização e avaliação do processo de ensino-aprendizagem e dos serviços prestados pela UÓR

Actividades

- Elaboração de modelos que permitam recolher informações sobre os serviços prestados pela UÓR;
- Restruturação do aplicativo informático de gestão de reclamações dos estudantes, através do endereço: <http://reclamacoes.uor.edu.ao>
- Consolidação da cultura de exposição e uso do livro de reclamações.

Área Responsável

UO, GTIC, Gab-GQ, DAAC, GAB-CI

9.1.13 Fomentar a inserção laboral dos estudantes da UÓR

Actividades

- Organização de processos de recrutamento com empresas parceiras, visando criar oportunidades de emprego para os estudantes da UÓR.
- Criação de programas de mentoria com profissionais especializados que orientem os estudantes na transição da UÓR para o mercado de trabalho.
- Criação de estratégias para inserção de estudantes em programas de estágios remunerados.
- Fortalecimento de estratégias internas, focadas no recrutamento de estudantes com competências transversais demonstradas, visando enriquecer o quadro de pessoal da UÓR.

Área Responsável

Reitoria, UO; Gab-CI, DASG, Gab-CEU

9.1.14 Fortalecer as relações com os egressados da UÓR

Actividades

- Criação de uma base de dados que permita o contacto com os egressados, através dos diversos canais de comunicação.
- Criação da “Sociedade *Alumni* UÓR”
- Estabelecimento de redes de comunicação contínua entre os estudantes actuais e egressados, promovendo eventos de *networking* e trocas de experiências.

- Criação de programas onde egressados actuem como embaixadores da UÓR em suas respectivas áreas de actuação, ajudando a promover a boa imagem da UÓR.
- Divulgação de oportunidades de formação profissional, concursos, estágios e ofertas de emprego.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, Sec. Acad. G, Gab-CI, GTIC



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

DIMENSÃO INVESTIGAÇÃO



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

9.2 Dimensão Investigação

A dimensão investigação representa um pilar fundamental do PDI 2024-2028 da UÓR, refletindo o compromisso institucional com a excelência científica e a geração de conhecimentos. Esta dimensão visa promover e consolidar a capacidade de investigação e produção científica da UÓR, contribuindo na identificação de soluções socioeconómicas sustentáveis. Através da ciência, da tecnologia e da inovação a UÓR procura consolidar a sua posição como uma instituição de referência a nível nacional, alinhando-se cada vez mais com as boas práticas internacionais.

Na Dimensão Investigação, a operacionalização dos objectivos estratégicos é feita de acordo com as seguintes linhas orientadoras e actividades sob responsabilidade dos respectivos órgãos executivos.

9.2.1 Consolidar as linhas de investigação na UÓR por domínios científicos e áreas científicas

Actividades

- Compatibilização das linhas de investigação científica com as necessidades socioeconómicas sustentáveis de Angola, segundo o PDN 2023-2027.
- Estabelecimento de critérios para formar grupos e equipas de investigação científica focados em domínios e áreas prioritárias para o desenvolvimento de Angola.
- Elaboração de programas e projectos focados no fortalecimento da ciência, da tecnologia e da inovação.
- Elaboração de programas de formação e capacitação em metodologias avançadas de investigação científica para docentes, investigadores científicos e pessoal técnico-administrativo.
- Monitoramento de actividades de investigação científica, através dos resultados obtidos, visando assegurar a regularidade da produção técnico-científica da UÓR.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, CEIC, CDIT

9.2.2 Assegurar o envolvimento dos docentes e investigadores em eventos científicos

Actividades

- Estimulação de docentes e investigadores científicos, para produção e publicação de resultados científicos em nome da UÓR, em revistas indexadas, visando elevar a visibilidade dos seus indicadores de ciência.
- Atribuição de incentivos para elaboração e submissão de projectos de II&D em agências nacionais e internacionais de financiamentos.
- Adopção de boas práticas de investigação científica (prevenção do plágio, auto-plágio e demais condutas antiéticas).
- Monitoramento de actividades de investigação dos docentes e investigadores científicos.
- Fortalecimento das iniciativas de promoção da Ciência Aberta em Angola.
- Elaboração de um modelo institucional de CV para docentes e investigadores científicos, visando monitorar a sua participação em eventos científicos.
- Estabelecimento de parcerias com empresas de tecnologias e IES que impulsionem o fortalecimento das iniciativas de criação do Fab-Lab/LFD da UÓR.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, CEIC, CDIT, CDOP e Gab-CI

9.2.3 Consolidar o plano de formação e capacitação do corpo docente e de investigador científico

Actividades

- Criação de estratégias para elevar o grau académico dos docentes e investigadores científicos em regime de tempo integral e parcial da UÓR.
- Fortalecimento do plano de formação contínua para a superação dos docentes.
- Realização de trabalho metodológico e acções de capacitação contextualizadas às UO, DEI, CEIC, CDIT.
- Criação de condições para a mobilidade de docentes e investigadores científicos.
- Socialização e domínio da legislação, dos regulamentos e das normas que regem as actividades de ensino-aprendizagem, investigação e extensão em Angola, particularmente na UÓR.

- Implementação de um “Workshop Anual de Inovação e Partilha Académica e Científica da UÓR”.
- Institucionalização do Inglês como segunda língua de trabalho na UÓR.
- Monitorização do plano de formação e capacitação do corpo docente e de investigador científico.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, Gab-GQ, DRHAS

9.2.4 Aprimorar o processo de captação de recursos financeiros de agências financiadoras internas e externas

Actividades

- Realização de encontros metodológicos, workshops, palestras, conferências, debates e webinars com estudantes, professores e investigadores científicos, a fim de fortalecer a compreensão da filosofia de trabalho das agências de financiamento nacionais e internacionais.
- Criação de redes de investigação científica, consórcios, equipas interinstitucionais e multidisciplinares que promovam a captação de recursos financeiros e aumento da capacidade institucional.
- Capacitação dos investigadores científicos, docentes e pessoal técnico-administrativo direccionados para a gestão de projectos e identificação de linhas de investigação elegíveis ao financiamento.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, Gab-CI, CEIC, CDTI

9.2.5 Fomentar programas de iniciação científica e tecnológica

Actividades

- Institucionalização de um programa de iniciação científica para estudantes de graduação, promovendo a investigação e a extensão.
- Elaboração do manual de procedimentos das iniciativas científicas e tecnológicas focadas a comunidade estudantil.
- Fortalecimento dos procedimentos de divulgação das iniciativas de iniciação científica e tecnológica.

- Realização de encontros metodológicos, palestras, conferências, debates, webinars e jornadas científicas bianuais, para fortalecer os grupos de iniciação científica e tecnológica.
- Promover debates em redes de investigação, visando a consciencialização da comunidade científica da UÓR sobre a pertinência da colaboração Sul-Sul para o desenvolvimento científico e tecnológico de Angola.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, Gab-CI, CEIC, CDIT

9.2.6 Divulgar as actividades e resultados científicos que envolvem a UÓR

Actividades

- Aperfeiçoamento do sistema de comunicação nas redes sociais, visando divulgar os projectos e as actividades de investigação científica e desenvolvimento, tendo em conta as parcerias estratégicas com instituições de prestígio nacional e internacional.
- Gestão estratégica das redes sociais X, LinkedIn, Instagram e Facebook da UÓR.
- Fortalecimento da internacionalização da Revista SAPIENTIAE e a sua indexação em bases de dados e redes de revistas de prestígio nacional e internacional.
- Estabelecimento de uma conferência ou congresso internacional da UÓR com periodicidade bianual, com atribuição de ISBN.
- Implementação de workshops e seminários focados em novas tecnologias, abertos a estudantes, investigadores científicos e parceiros institucionais.
- Criação de conteúdo multimédia (vídeos, webinars, tutoriais) que destaque o uso de novas tecnologias e metodologias de fabricação digital nos projectos da UÓR.
- Produção de relatórios anuais sobre as actividades de investigação científica e o impacto dos resultados obtidos.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, GTIC, Gab-CI, CEIC, CDIT

9.2.7 Ampliar o acervo bibliográfico da UÓR

Actividades

- Consolidação da dinâmica de reestruturação da Biblioteca da UÓR, visando sistematizar as suas acções de produção intelectual e conformá-las de acordo com os parâmetros internacionais.

- Ampliação do espaço físico da Biblioteca da UÓR em correspondência com o seu crescimento e desenvolvimento.
- Consolidação do plano de produção, aquisição e substituição de materiais didático-científicos.
- Estruturação e implementação do Repositório Institucional de Acesso Aberto à informação científica da UÓR, alinhado com o Repositório Angolano de Acesso Aberto e demais repositórios internacionais.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, Biblioteca, GTIC, CEIC, CDIT, DASG.



DIMENSÃO EXTENSÃO



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

9.3 Dimensão Extensão

Na UÓR, a extensão é concebida como um processo formativo, cultural e científico que integra indissociavelmente a dimensão ensino e investigação, promovendo uma interacção transformadora entre a comunidade académica, as empresas e a sociedade, ao partilhar produtos e resultados de investigação científica e desenvolvimento.

Com este entendimento, a UÓR compromete-se a formar profissionais comprometidos com a adopção de princípios éticos e boas práticas na defesa da biodiversidade, promovendo um impacto socioeconómico sustentável das comunidades, através da interacção e colaboração na identificação de soluções práticas aos problemas quotidianos.

Na Dimensão Extensão, a operacionalização dos objectivos estratégicos é feita de acordo com as seguintes linhas orientadoras e actividades sob a responsabilidade dos respectivos órgãos executivos.

9.3.4 Assegurar o envolvimento da comunidade académica em actividades de extensão

Actividades

- Elaboração do manual de procedimentos que delimitem as actividades de extensão e actividades extracurriculares.
- Implementação de actividades de extensão, alinhadas com o PDN 2023-2027, a Estratégia de Desenvolvimento a Longo prazo para Angola 2025, ACH 2023-2037 e a Estratégia de Desenvolvimento a Longo prazo para Angola 2050.
- Promoção de parcerias com actores da sociedade, focadas na resolução de problemas socioeconómicos sustentáveis.
- Consolidação de actividades de orientação vocacional e profissional, de fomento ao empreendedorismo, de adopção de princípios éticos e de cultura de boas práticas na relação entre a UÓR – Empresas – Sociedade.
- Criação de núcleos de extensão e acção social de estudantes, por cursos que promovam actividades académicas, científicas, culturais e desportivas.
- Realização de competições, feiras e maratonas temáticas que incentivem os estudantes a criar soluções inovadoras para problemas socioeconómicos sustentáveis.
- Monitoramento e avaliação do impacto das actividades de extensão na comunidade.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, CDOP, Gab-CI, Gab-CEU

9.3.5 Realizar acções de empreendedorismo, inovação e transferência de tecnologia voltadas às necessidades de desenvolvimento local

Actividades

- Fortalecimento da incubadora (Kubanga Angola) de modo a apoiar as *startups*, as (microempresas), através de mentoria, disponibilização de espaços físicos e da promoção de parcerias.
- Estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais para desenvolver soluções tecnológicas em contextos locais.
- Implementação de módulos sobre empreendedorismo em todas as ofertas formativas da UÓR.
- Criação do manual de procedimentos que oriente as actividades de empreendedorismo na UÓR.
- Desenvolvimento e implementação de soluções tecnológicas, manutenção dos equipamentos, suporte técnico aos usuários e organização de treinamentos sobre o uso seguro dos recursos do Fab-Lab/LFD.
- Realização de eventos anuais para fomentar o empreendedorismo de base tecnológica e a divulgação dos resultados obtidos.
- Monitoramento das empresas incubadas na UÓR.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, CI, Gab-CI, CEIC, CDIT

9.3.6 Realizar acções de consciencialização da importância dos direitos humanos e da justiça social

Actividades

- Fortalecimento de acções que expressem a consciencialização sobre Direitos Humanos, Justiça Social e Sustentabilidade Ambiental.
- Desenvolvimento de projectos de educação ambiental em escolas do I e II ciclo do ensino secundário e nas comunidades adjacentes a UÓR.
- Implementação de práticas de sustentabilidade ambiental, incluindo a gestão de resíduos, o uso eficiente de recursos e a promoção de iniciativas ecológicas dentro da UÓR.

- Realização e publicação de relatórios de acções realizadas pela UÓR sobre Direitos Humanos e Justiça Social.
- Realização de actividades sociais em centros de reabilitação, reinserção e orientação social, em hospitais, lares de terceira idade, orfanatos, entre outras instituições caritativas.
- Realização de acções anuais de beneficência no âmbito do objecto social da UÓR.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, Gab-CI, CEIC, CDIT, DASG.

9.3.7 Fortalecer as acções de promoção, preservação e estimulação da cultura nacional

Actividades

- Realização de visitas a sítios históricos, visando desenvolver o respeito pelas figuras históricas nacionais e estrangeiras.
- Integração da história e a cultura nacional no currículo de diferentes disciplinas, promovendo uma dinâmica de ensino-aprendizagem que valorize a identidade local.
- Implementação de actividades comemorativas em alusão a datas de abrangência nacional, bem com a realização de eventos em que se enalteça a vida e obra de entidades nacionais e estrangeiras.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, Gab-CI, DASG

9.3.8 Reestruturar espaços de interacção entre a UÓR, as empresas e a sociedade

Actividades

- Implementação do Centro de Desenvolvimento e Orientação Psicopedagógica (CDOP), para a comunidade académica e sociedade civil.
- Prestação de serviços especializados para a comunidade académica e sociedade civil.
- Realização de actividades de rentabilização do Tribunal Simulado “Mota Liz”, através julgamentos reais, aulas práticas, seminários e workshops.
- Formalização de convénios com empresas para viabilizar a realização de estágios curriculares.
- Estruturação de espaços que viabilizem a interacção entre a UÓR-empresas-sociedade.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, DASG, Gab-CI

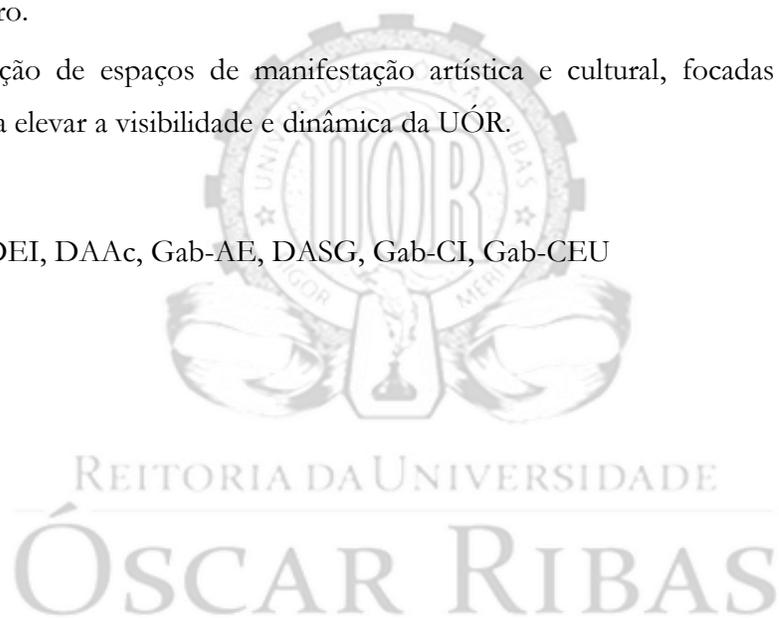
9.3.9 Realizar actividades académicas, científicas, recreativas, culturais e desportivas

Actividades

- Institucionalização de uma Comissão de Apoio e Coordenação de eventos e actividades académicas, científicas, administrativas, recreativas, culturais e desportivas.
- Calendarização e promoção de torneios desportivos, que contribuam a elevar a consciência social da comunidade académica sobre a importância de práticas desportivas.
- Formalização de parcerias com teatros, cinemas, museus, clubes desportivos e outras instituições socioculturais.
- Consolidação do Grupo Coral “Vozes da UÓR”, através da promoção de oficinas de música, dança e teatro.
- Implementação de espaços de manifestação artística e cultural, focadas na identificação de talentos para elevar a visibilidade e dinâmica da UÓR.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO; DEI, DAAC, Gab-AE, DASG, Gab-CI, Gab-CEU



DIMENSÃO GESTÃO



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

9.4 Dimensão Gestão

A dimensão de gestão procura assegurar a eficácia e a eficiência na administração de actividades institucionais, alinhadas com a missão, visão, valores e objectivos estratégicos da UÓR.

Nesta dimensão procura-se consolidar uma estrutura organizacional focada na transparência, tomada de decisões equilibradas, optimização dos recursos disponíveis, bem como na implementação de princípios éticos e boas práticas de gestão de processos universitários.

Na dimensão gestão, a operacionalização dos objectivos estratégicos é feita de acordo com as seguintes linhas orientadoras e actividades sob a responsabilidade dos respectivos órgãos executivos.

9.4.1 Implementar adequadamente as directrizes do PDI 2024-2028

Actividades

- Instrução e sensibilização sobre a pertinência da participação activa de todas as áreas da UÓR na implementação adequada do PDI 2024-2028.
- Criação de uma comissão de gestão e avaliação das actividades descritas no PDI 2024-2028.
- Implementação de um sistema contínuo de seguimento dos objectivos estratégicos e das actividades descritas no PDI 2024-2028, identificando os indicadores-chave de desempenho (*Key Performance Indicators-KPIs*).
- Digitalização de processos administrativos e académicos, visando melhorar o sistema de comunicação interna e externa entre a UÓR e a comunidade académica.
- Consolidação do processo de auto-avaliação institucional focada na melhoria dos indicadores resultantes da avaliação externa liderada pelo Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior (INAAREES).

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-GQ, DASG, Gab-CI

19.4.2. Rever a estrutura funcional da UÓR

Actividades:

- Revisão e reestruturação do organograma institucional, incluindo a integração de novas unidades e suas respectivas funções.
- Hierarquização da dependência lógica dos DEI, CEIC, CDIT, CI e CDOP, em conformidade com o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior (Decreto Presidencial n.º 310/20) e o Regime Jurídico aplicável ao Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (Decreto Presidencial n.º 261/21).
- Criação de uma Pró-Reitoria de Ensino a Distância e semi-presencial (ProR-EaD), que coordena e assegura o processo da modalidade de EaD.
- Capacitação de docentes, investigadores científicos e Pessoal técnico-administrativo para actuar nas áreas de EaD, assegurando a qualidade no ensino e atendimento aos estudantes a distância.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, GTIC, Gab-CI, CEIC, CDIT

10.4.3. Fortalecer a proposta formativa da UÓR

Actividades

- Fortalecimento dos cursos de graduação e pós-graduação na Faculdade de Direito; Faculdade de Ciências Sociais e Humanas; Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais; Faculdade de Ciência e Tecnologia.
- Promoção da internacionalização através de parcerias com IES, II&D e programas de mobilidade académica para estudantes, docentes e investigadores científicos.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, CEIC, CDIT, Gab-CI, CDOP, DASG, Gab-CI

10.4.4. Fortalecer a implementação do Manual de Identidade Institucional

Actividades

- Fortalecimento da implementação do Manual de Identidade Institucional.
- Criação do Manual de Cerimónia de Outorga de Diplomas da UÓR.

- Desenvolvimento de *templates* e recursos gráficos de acordo com as directrizes dos manuais.
- Realização de workshops, sessões de formação e capacitação do pessoal docente, investigadores científicos e Pessoal técnico-administrativo sobre a necessidade de comprometimento com a identidade institucional.
- Implementação de um sistema de monitoramento para garantir a conformidade dos recursos gráficos nos termos do Manual de Identidade Institucional.

Área Responsável

Reitoria, SG, Gab-CI, DASG, DAAC, Gab-AE

10.4.5. Contextualizar os instrumentos normativos de gestão académica

Actividades

- Adequação da UÓR aos instrumentos normativos de gestão académica vigentes no Subsistema de Ensino Superior.
- Contextualização e implementação do Regulamento Interno.
- Elaboração, actualização e implementação adequada do PDI, PPI, PEC, PPC e demais instrumentos estratégicos de gestão institucional.
- Contextualização regular do Regulamento de TFC de graduação e de pós-graduação.
- Observância do Regulamento de Avaliação do Desempenho Docente.
- Observância do Regulamento de Avaliação do Investigador Científico.
- Observância do Código de Conduta.
- Elaboração do Regulamento de compensação de aulas não leccionadas, por forma a salvaguardar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem.
- Contextualização e aplicação do Regulamento do Conselho Científico.
- Contextualização e aplicação do Regulamento do Conselho Pedagógico.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-GQ, DRHAS, Gab-CI

10.4.6. Contratar recursos humanos diferenciados para fortalecer o quadro de pessoal da UÓR

Actividades

- Consolidação do uso do qualificador ocupacional da UÓR, visando determinar o perfil e as competências de cada colaborador.
- Contratação de recursos humanos diferenciados para aprimorar a qualidade das actividades académicas, científicas e administrativas dos potenciais candidatos.
- Contratação de gurus (especialistas) para assegurar a gestão estratégica do Fab-Lab/LFD, previsto no acordo de colaboração assinado entre a UÓR, AFD e Totalenergies.
- Capacitação de especialistas da UÓR, para a gestão adequada das redes sociais (X, *LinkedIn*, Instagram) e da página oficial da UÓR, visando evitar que seja confundida com a página de Facebook, apesar da sua complementaridade.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-CI, Gab-CEU, Gab-GQ

10.4.7. Assegurar o envolvimento dos colaboradores da UÓR na melhoria do processo de gestão institucional

Actividades

- Realização de reuniões regulares de auscultação do quadro de pessoal sobre a gestão da UÓR.
- Implementação de boas práticas no processo de gestão da UÓR.
- Realização de dinâmicas de grupo que estimulem a coesão do quadro de pessoal da UÓR.
- Institucionalização de felicitações aos aniversariantes, visando melhorar as relações socio-profissionais, bem como o comprometimento com a UÓR.
- Consolidação da estratégia de celebrações inerentes às cerimónias de outorga de diplomas, festividades de fim de ano, dia da UÓR, entre outras, que estimulem a coesão entre discentes, pessoal docente, investigadores científicos, pessoal técnico-administrativo.
- Revisão e contextualização dos critérios e procedimentos para atribuição de Prémios Anuais de Mérito pela UÓR.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, DRHAS; Gab-CI, Gab-GQ

10.4.8. Assegurar a organização e preservação do património da UÓR

Actividades

- Criação de manuais de procedimentos para todos os processos administrativos e operacionais.
- Aprimoramento do sistema de inventariação e controlo de bens móveis e imóveis da UÓR.
- Criação de estratégias claras de abate de meios amortizados pela UÓR.
- Realização de investimentos em infraestruturas físicas e tecnológicas, face aos desafios actuais e futuros.

Área Responsável

Reitoria, SG, DAFin, DASG, Gab-CI

10.4.9. Melhorar as condições de acessibilidade

Actividades

- Realização de avaliações periódicas das acessibilidades físicas e tecnológicas da UÓR, utilizando listas de controlo de acessibilidade e mapeamentos de barreiras, com a participação de especialistas e estudantes com deficiência (capacidades diferentes).
- Adaptação dos recursos pedagógicos e tecnológicos, incluindo a implementação de tecnologias assistivas e materiais adaptados, como plataformas digitais acessíveis e rampas de acesso.
- Estabelecimento e monitoramento de medidas de apoio individualizado para estudantes com necessidades especiais, garantindo o acompanhamento personalizado.
- Promoção de campanhas de consciencialização e treinamentos regulares para a comunidade académica sobre a importância da acessibilidade e inclusão, garantindo que todos estejam alinhados.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, DASG, Gab-AE.

10.4.10. Criar mecanismos de actualização e progressão na carreira docente, de investigador científico e de Pessoal Técnico-Administrativo

Actividades

- Elaboração e implementação de um plano estratégico de progressão na carreira docente e de investigador científico, alinhado com as tendências do MESCTI e as necessidades da UÓR.

- Atualização dos modelos de contratação e estratégias de gestão de capital humano, incluindo remunerações, subsídios, segurança social e seguros, em conformidade com a legislação vigente.
- Contextualização de mecanismos de inserção, transição e promoção nas carreiras do pessoal docente, investigador e Pessoal Técnico-Administrativo.
- Implementação de um sistema de mentorias e *coaching* para apoiar o desenvolvimento de carreira e promover a troca de experiências entre os profissionais.
- Desenvolvimento de estratégias que assegurem um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal, promovendo um ambiente de trabalho harmonioso.
- Consolidação do processo de avaliação do desempenho do quadro de pessoal, baseado em resultados.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DRHAS, DASG

10.4.11. Valorizar os recursos humanos

Actividades

- Promoção de acções de recepção, socialização, inclusão e integração de novos colaboradores.
- Implementação de programas de capacitação e desenvolvimento de liderança para gestores.
- Elaboração de um plano de formação e capacitação do Pessoal Técnico-Administrativo.
- Consolidação das acções de reconhecimento público de colaboradores com resultados relevantes para o desenvolvimento da UÓR, através de estímulos, prémios, certificações e gratificações.
- Implementação de Prémios de Excelência Científica e Pedagógica, decorrentes de resultados publicados em nome da UÓR em revistas científicas especializadas.
- Realização de confraternizações institucionais em datas específicas da UÓR, visando melhorar a interacção entre colaboradores.

Área Responsável

Reitoria, UO, DEI, DASG, DRHAS, Gab-CI

10.4.12. Divulgar a oferta formativa da UÓR

Actividades

- Promoção das ofertas formativas da UÓR em programas televisivos, radiofónicos e em instituições pré-universitárias, através de vídeos promocionais, *podcasts* e infográficos para destacar as vantagens dos cursos e a vida académica na UÓR.
- Participação em feiras e eventos académico-científicos nacionais e internacionais para divulgação e interacção directa com estudantes.
- Elaboração de brochuras, *flyers* e materiais promocionais para distribuição em pontos estratégicos, como bibliotecas, centros culturais, shopping e praças.
- Participação em projectos comunitários e iniciativas de responsabilidade social para aumentar a visibilidade e o reconhecimento da UÓR.
- Estabelecimento de parcerias com escolas secundárias e técnico-profissionais para realização de palestras, seminários, workshops, círculos de interesse, que promovam o interesse dos estudantes pela continuidade de estudos superiores.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-CI, Gab-CEU, DAAC

10.4.13. Estabelecer estratégias de financiamento e fortalecimento da Revista SAPIENTIAE

Actividades

- Fortalecimento da Revista SAPIENTIAE, através da publicação regular de resultados com impacto na resolução de problemas socioeconómicos locais.
- Melhoramento dos padrões de qualidade técnica da Revista SAPIENTIAE, que respondam as exigências internacionais.
- Dinamização do processo de indexação da Revista SAPIENTIAE em bases de dados de prestígio nacional e internacional.
- Aprimoramento da estratégia de financiamento da Revista SAPIENTIAE, visando criar capacidade interna de gestão dos seus processos editoriais.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, CEIC, CDIT

10.4.14. Consolidar a imagem da UÓR no contexto nacional e internacional

Actividades

- Elaboração de estratégias de melhoria da relação com a comunicação social pública e privada.
- Fortalecimento do fluxo de comunicação nas redes sociais: *X, LinkedIn, Instagram, Facebook* e *Whats.App*.
- Fortalecimento do sistema de comunicação interna da UÓR.
- Divulgação regular dos resultados que promovam a boa imagem da UÓR.
- Consolidação da dinâmica de celebrações alusivas ao dia do Patrono da UÓR.
- Fortalecimento da cultura institucional por meio da valorização dos símbolos, promovendo um maior reconhecimento e apreço pela história e identidade da UÓR.
- Institucionalização de um “Dia da UÓR” para promover uma maior divulgação e celebração institucional, reforçando a sua presença e o seu impacto na comunidade académica e sociedade.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, DASG, Gab-CEU, Gab-CI

10.4.15. Elaborar a proposta de orçamento anual da UÓR

Actividades

- Elaboração do orçamento anual da UÓR.
- Organização do plano de execução orçamental.
- Estabelecimento de normas de elaboração de relatórios de gestão orçamental.
- Realização de reuniões semestrais com o Secretário-Geral e áreas afins, visando elaborar e apresentar o relatório de execução orçamental nos prazos definidos.
- Execução e controlo do orçamento anual alocado à cada sector.
- Avaliação dos procedimentos de cabimentação orçamentária e da sua transparência.
- Implementação de boas práticas na gestão dos recursos humanos, financeiros e materiais.
- Alinhamento do plano de desembolso de bens e serviços às demandas do PDI 2024-2028.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DASG, DAFin

10.4.16. Reforçar a cooperação com a Associação de Estudantes da UÓR

Actividades

- Fortalecimento do diálogo com as estruturas da AE-UÓR.
- Asseguramento do acesso da AE-UÓR aos órgãos colegiais de gestão da UÓR.
- Melhoramento das condições das áreas de lazer e convivência no campus da UÓR.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-AE, Gab-CEU, Gab-CI, DASG

10.4.17. Desenvolver a cultura de prestação de contas por parte da direcção da Associação de Estudantes da UÓR

Actividades

- Elaboração e divulgação do plano de actividades anuais da AE-UÓR.
- Elaboração e divulgação de relatório de actividades anuais e prestação de contas sobre a gestão dos recursos materiais e financeiros disponibilizados.
- Fortalecimento de acções focadas na participação activa da AE-UÓR em processo de angariação de bolsas e financiamento de estudos.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, DAAc, Gab-AE, AE-UÓR, Gab-CI

10.4.18. Adoptar estratégias de prevenção e combate às más práticas na UÓR

Actividades

- Instrução contínua para gestores e colaboradores em práticas de anticorrupção e capacitação ética profissional.
- Fortalecimento do sistema de denúncias anónimas.
- Criação de mecanismos de controlo, prevenção e auditoria interna de todos os processos substantivos.
- Contextualização e divulgação do Código de Conduta e Ética da UÓR.
- Criação de estratégias de combate a corrupção, assédio, nepotismo, qualquer tipo de discriminação, violência e intrigas.

- Criação de estratégias de combate ao plágio e autoplágio, visando adoptar princípios éticos em todos os processos substantivos.
- Criação de um comité de ética para monitorar projectos de investigação científica que envolvem seres humanos, animais, vegetais e o meio ambiente.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-CI, DAAc, AE-UÓR, DRHAS, Gab-CI

10.4.19. Implementar um sistema de garantia de gestão da qualidade da UÓR

Actividades

- Estruturação do Gabinete de Gestão da Qualidade.
- Contextualização dos manuais de gestão da qualidade da UÓR.
- Elaborar instrumentos para mensurar a qualidade dos processos substantivos.
- Contextualizar os regulamentos de auto-avaliação e avaliação externa da UÓR.
- Monitoramento do processo de implementação de planos anuais de actividades.
- Monitoramento da implementação dos planos de melhoria resultantes dos processos de auto-avaliação e avaliação externa.
- Monitoramento e implementação dos processos de avaliação institucional, de desempenho docente, investigador científico e do Pessoal Técnico-Administrativo.
- Elaboração de planos específicos de avaliação interna, externa e auditorias.
- Aprimoramento da estrutura de relatórios semestrais e anuais da UÓR, visando monitorar o grau de cumprimento dos objectivos estratégicos e metas traçadas.
- Divulgação dos resultados globais produzidos pela UÓR.
- Monitoramento da implementação de manuais de procedimentos para todas as áreas administrativas da UÓR.
- Aplicação de instrumentos para mensurar o grau de satisfação da comunidade académica sobre a oferta formativa e os serviços prestados.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO, DEI, Gab-GQ, Gab-CI, DRHAS, DASG, DAAc

10.4.20. Monitorar o progresso das actividades e iniciativas estabelecidas no PDI 2024-2028

Actividades

- Estabelecimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir a eficácia e a eficiência das iniciativas integradas no PDI 2024-2028.
- Estabelecimento de um cronograma de monitoramento e controlo das actividades previstas no PDI 2024-2028.
- Produção de relatórios de progresso semestrais e anuais para avaliar o status das actividades do PDI 2024-2028 e identificar desvios dos objectivos estabelecidos.
- Supervisão do PDI 2024-2028, baseada nas avaliações, feedback, eventuais mudanças externas, que podem reflectir no ambiente interno e desenhar novas prioridades institucionais.

Área Responsável

Reitoria, SG, UO



10 PROJECCÕES DE DESENVOLVIMENTO

10.1 Projecções de desenvolvimento dos cursos de graduação e pós-graduação

Ao longo dos dezassete anos de desenvolvimento da UÓR, foram implementados dez (10) cursos de graduação (licenciatura), aprovados pelos Decretos Executivos n.º 213/08, de 26 de Setembro e Decreto Executivo n.º 374/17, de 3 de Agosto. Dois (2) cursos de pós-graduação académica (Mestrado), aprovados pelos Decretos Executivos n.º 625/21 de 17 de Novembro e Decreto Executivo n.º 156/22 de 11 de Novembro.

Com base na análise SWOT e de cenários realizadas para elaboração do PDI 2024-2028, projecta-se a expansão da oferta formativa da UÓR, nos níveis de graduação, pós-graduação académica (Mestrado e doutoramento), pós-graduação profissional (especialização e formação avançada) e programas de formação contínua.

Esta projecção (Tabelas 2, 4, 5, 6, 7) visa consolidar a posição da UÓR como instituição de referência no contexto angolano e corresponder com as expectativas descritas no Plano de Desenvolvimento Nacional (PDN) 2023-2027, na Estratégia de Desenvolvimento a Longo prazo para Angola 2025, no Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano (ACH 2023-2037) e na Estratégia de Desenvolvimento a Longo prazo para Angola 2050.

Tabela 3 - Cursos de graduação existentes na UÓR (Licenciatura)

Cursos	Decreto Executivo n.º 213/08	Decreto Executivo n.º 374/17	UO
Direito	X		FD
Relações Internacionais	X		FD
Psicologia	X		FCSH
Gestão de Administração e Marketing	X		FCEE
Contabilidade e Finanças		X	FCEE
Engenharia Informática e Comunicações	X		FCT
Engenharia Electromecânica	X		FCT
Engenharia Civil	X		FCT
Arquitectura e Urbanismo		X	FCT
Engenharia de Gestão Industrial		X	FCT

Fonte: Equipa Técnica, 2024

Para o quinquénio 2024-2028 perspectiva-se a implementar gradualmente, novos cursos de graduação (Licenciatura), sistematizados na Tabela 4. Para melhor elucidação, as UO responsáveis estão identificadas com as seguintes cores:

RESPONSÁVEIS	FCSH	FD	FCT	FCEE
---------------------	------	----	-----	------

Tabela 4 - Projecção de novos cursos de graduação (Licenciatura)

CURSOS DE LICENCIATURA	2024	2025	2026	2027	2028
Linguística e Literatura					
Educação Especial e Inclusiva					
Ciências da Comunicação					
Sociologia					
Ciência Política					
Engenharia Hidráulica					
Desenho Gráfico					
Engenharia Ambiental					
Matemática e Computação					
Economia					
Gestão Bancária e Seguros					
Gestão do Comércio Externo					

Fonte: Equipa Técnica, 2024.

Tabela 5 - Cursos de Pós-graduação (Mestrados) existentes na UÓR

MESTRADOS	Decreto Executivo n.º 625/21	Decreto Executivo n.º 156/22	UO
Mestrado em Direito Civil	X		FD
Mestrado em Criminologia e Investigação Criminal		X	FD

Fonte: Equipa Técnica, 2024

Nota: No âmbito da adequação da UÓR ao Decreto Presidencial n.º 310/20, de 7 de Dezembro, a criação dos Cursos de Pós-graduação referidos na Tabela 5, criados pela FCSH, foram implementados estrategicamente, pela FD, atendendo ao processo de reestruturação interna das UO.

Para o quinquénio 2024-2028 perspectiva-se a implementar gradualmente, novos Cursos de Pós-Graduação académica (Mestrado), sistematizados na Tabela 6.

Tabela 6 - Projecção de novos cursos de Pós-graduação Académica (Mestrado)

Cursos de Mestrado	2024	2025	2026	2027	2028
Psicossociologia do Trabalho		■			
Psicologia Positiva e Bem-Estar		■			
Psicopedagogia			■		
Neuropsicologia Clínica			■		
Liderança e Transformação Organizacional				■	
Engenharia Eléctrica		■			
Conservação e Reabilitação de Edifícios		■			
Automação e Robótica			■		
Engenharia Ambiental e Energias Renováveis			■		
Gestão de Empresas e Inovação Empreendedora		■			
Administração de Empresas		■			
Auditoria de Contabilidade Financeira		■			
Gestão Fiscal e Tributária				■	
Contabilidade Tributária				■	
Ciências Políticas e Relações Internacionais		■			
Direito Comercial e Empresarial			■		
Relações Internacionais - Negócios e Diplomacia Económica			■		
Auditoria Forense				■	

Fonte: Equipa Técnica, 2024

Para o quinquénio 2024-2028 perspectiva-se implementar gradualmente, cursos de Pós-Graduação Académica (Doutoramento em sistema de consórcio), sistematizados na Tabela 7.

Tabela 7 - Projecção de cursos de Pós-Graduação Académica (Doutoramento)

Cursos de Doutoramento	2024	2025	2026	2027	2028
Doutoramento em Direito Público: Administrativo e Constitucional					
Doutoramento em Ciências da Educação					

Fonte: Equipa Técnica, 2024

Para o quinquénio 2024-2028 perspectiva-se implementar gradualmente, cursos de Pós-Graduação Profissional (Especialização), sistematizados na Tabela 8.

Tabela 8 - Projecção de cursos de Pós-Graduação Profissional (Especialização)

CURSOS	2024	2025	2026	2027	2028
Agregação Pedagógica para Docentes Universitários					
Psicopedagogia					
Avaliação Psicológica e Psicodiagnóstico					
Psicologia Organizacional e Gestão de Recursos Humanos					
Avaliação e Intervenção em Comportamento Desviante					
Psicoterapia Cognitivo-Comportamental					
Design de Interior e Paisagismo					
Reestruturação e Restauração de Infraestruturas Críticas					
Inteligência de Mercado					
Marketing e Vendas					
Gestão Autárquica e Administração					
Geomarketing					
Gestão de Infraestrutura e Transporte					
Inteligência Comercial					
Direito Comercial e Empresarial					
Direito da Família e Sucessões					

Fonte: Equipa Técnica, 2024

Para o quinquénio 2024-2028 perspectiva-se implementar gradualmente, cursos de formação contínua, sistematizados na Tabela 9.

Tabela 9 - Projecção de cursos de formação contínua

Cursos	2024	2025	2026	2027	2028
Empreendedorismo e inovação					
Técnicas administrativas					
Contratação Pública e Administração Local					
Recursos Humanos – Software Primavera					
Fiscalidade					
Finanças Públicas					
Contabilidade Analítica					
Curso para Bibliotecários					
Metodologia de investigação científica com aplicação das novas tecnologias de informação e comunicação					
Recolha e Análise de Dados					
Redacção de Artigos Científicos					
Elaboração e Gestão de Projectos de Investigação Científica					
Curso ABC para a Criação de Negócio/Empresa					
Metodologias Activas de ensino (sala de aula invertida, aprendizagem baseada em projectos e gamificação)					
Actividades Práticas de Avaliação Psicológica					
Avaliação Psicológica e Intervenção em Psicologia Cognitiva Comportamental					
Teoria e Técnicas de Negociação e Resolução de Conflitos					
Português Jurídico					
Direito do Trabalho					
Ética Digital e Responsabilidade Social nas Mídias					
Arbitragem					
Oratória e Retórica					
Etiqueta, Protocolo e Cerimonial					
Contratação Pública					
Contencioso Administrativo					
Introdução ao Fab-Lab/LFD e Segurança no Uso de Equipamentos					

Curso de Impressão 3D	
Workshop de Corte a Laser	
Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho	
Manutenção Centrada na Confiabilidade	
Fiscalização de Instalações Eléctricas	
Dimensionamento de Estruturas de Betão Armado com Robot	
Curso de Montagem e Reparação de Computadores	
Cálculo e Dimensionamento de Estruturas em Betão Armado	
Workshop de Eletrónica Básica e Arduino	
Curso de Marcenaria Digital (CNC Router)	
Workshop de Têxteis Inteligentes	
Curso de Prototipagem Rápida	
Workshop de Biohacking e Bio Design	
Curso de Robótica e Automação	
Strutural Analysis	
Curso Técnico de Informática – Ofimática;	
Design Gráfico e Video Motion	
Desenho Assistido por Computador AutoCAD	
Revit	
3DMAx	
Manutenção Centrada na Confiabilidade (RCM)	
Sistema de Informação Geográfica (SIG)	
Curso Técnico de Administração de Servidores	
Integração do Moodle e o Office 365	
Profissionalização das Actividades Científicas em Acesso Aberto	

Fonte: Equipa Técnica, 2024

10.2 Projecções de desenvolvimento do corpo docente e investigador científico

O corpo docente e de investigador científico da UÓR é composto por profissionais com reconhecido mérito académico, técnico, científico e cultural, que deve possuir a qualificação mínima exigida para acesso e progressão nas carreiras, como estabelecido no Decreto Presidencial n.º 191/18, de 8 de Agosto que aprova o Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior e no Decreto Presidencial n.º 109/19, de 2 de Abril, que aprova o Estatuto da Carreira do Investigador Científico.

Para conformar a UÓR às exigências do Decreto Presidencial n.º 310/20, de 7 de Dezembro e aos padrões de avaliação externa, projecta-se a formação e capacitação gradual dos docentes e investigadores científicos, sistematizadas nas Tabelas 10, 11 e 12.

Tabela 10 - Projecção do Corpo Docente por Categoria e Grau Académico

Categoria Docente	% por categoria actual	% por categoria exigida	Grau Académico
Professor Catedrático	(1) 2,3 %	(5) 5%	Doutor
Professor Associado	(1) 2,3 %	(9) 10 %	
Professor Auxiliar	(10) 23,8 %	(33) 35%	
Assistente	(21) 50 %	(28) 30 %	Mestre
Assistente Estagiário	(9) 21,4 %	(19) 20 %	Licenciado
Total	42	94	

Fonte: Equipa Técnica e DRHAS, 2024

Tabela 11 - Projecção do Corpo de Investigadores Científicos por Categoria e Grau Académico

Categoria científica	% por categoria actual	% por categoria exigida	Grau académico
Investigador Coordenador	(3) 60 %	(4) 27%	Doutor
Investigador Principal	(0) 0 %	(2) 13 %	
Investigador Auxiliar	(2) 40 %	(4) 27%	
Assistente de investigação	(0) 0 %	(3) 20 %	Mestre
Estagiário de investigação	(0) 0 %	(2) 13 %	Licenciado
Total	5 (100)	15 (100)	

Fonte: Equipa Técnica e DRHAS, 2024

Tabela 12 - Previsão de evolução do Corpo Docente 2024-2028

Categoria Docente	2024	2025	2026	2027	2028
Professor Catedrático	(1) 2,3 %	(1) 25%	(2) 50%	(4) 75%	(5) 100%
Professor Associado	(1) 2,3 %	(2) 25%	(4) 50%	(7) 75%	(9) 100%
Professor Auxiliar	(10) 23,8 %	(8) 25%	(16) 50%	(25) 75%	(33) 100%
Assistente	(21) 50 %	(7) 25%	(14) 50%	(21) 75%	(28) 100%
Assistente Estagiário	(9) 21, 4 %	(5) 25%	(10) 50%	(14) 75%	(19) 100%
Total	42	23	46	71	94

Fonte: Equipa Técnica e DRHAS, 2024

Tabela 13 - Previsão de evolução do Corpo de Investigadores Científicos 2024-2028

Categoria Docente	2024	2025	2026	2027	2028
Investigador Coordenador	(3) 60 %	(3) 75%	(3)75%	(4)100%	(4)100%
Investigador Principal	(0) 0 %	(1) 50%	(1) 50%	(2) 75%	(2) 100%
Investigador Auxiliar	(2) 40 %	(2) 50%	(2) 50%	(3) 75%	(4)100%
Assistente Investigador	(0) 0 %	(1) 50%	(1) 50%	(2) 75%	(3) 100%
Estagiário de Investigação	(0) 0 %	(1) 50%	(1) 50%	(2) 75%	(2)100%
Total	5	8	8	13	15

Fonte: Equipa Técnica e DRHAS, 2024

REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

10.3 Projecções de desenvolvimento do Pessoal Técnico-Administrativo

No presente PDI 2024-2028 se estabelece como medida prioritária, a melhoria do nível de competências do Pessoal técnico-administrativo da UÓR, através de acções de formação e capacitação contínua.

Para conformar a UÓR às exigências do Decreto Presidencial n.º 310/20, de 7 de Dezembro e aos padrões de avaliação externa, projecta-se a formação e capacitação contínua do Pessoal técnico-administrativo sistematizadas nas Tabelas 13 e 14.



Tabela 14. Projecção do Pessoal técnico-administrativo 2024 – 2028

Categoria	% por categoria actual	Grau académico actual	% por categoria perspectivada	Hab. Acad. De Entrada na carreira/Estado
Carreira Técnica Superior				
Assessor Principal	-	-	1(0.5 %)	Mestrado
Assessor de 1.ª classe	-	-	2(1 %)	Especialização
Assessor de 2.ª classe	-	-	2(1 %)	Licenciatura
Carreira Técnica/Especialista				
Técnico Superior Principal	0	-	14(7 %)	Licenciatura
Técnico Superior de 1.ª classe	15 (12 %)	Licenciado	7(3.5 %)	
Técnico Superior de 2.ª classe	8 (6 %)	Licenciado	12(6 %)	
Técnico Superior de 3.ª classe	12 (9%)	Licenciado	19(9.5 %)	
Carreira Técnica Média				
Técnico Especialista Principal	0	-	0	Bacharelato
Técnico Especialista de 1.ª classe	0	-	0	
Técnico Especialista de 2.ª classe	0	-	2(1%)	
Técnico Principal	0	-	0	
Técnico de 1.ª classe	0	-	0	
Técnico de 2.ª classe	0	-	0	
Técnico de 3.ª classe	0	-	10 (5 %)	
Técnico Médio Principal	0	Freq. Univ.	11(5.5 %)	Curso médio ou II Ciclo do Ensino Secundário
Técnico Médio de 1.ª classe	11(8.6 %)	Técnico médio	9 (4.5 %)	
Técnico Médio de 2.ª classe	9 (7%)	Técnico médio	15 (7.5%)	
Técnico Médio de 3.ª classe	15(12 %)	Técnico médio	5(2.5%)	
Carreira Administrativa				
Oficial Principal	0	-	0	9.ª classe
Primeiro-Oficial	0	-	0	
Segundo-Oficial	0	-	0	
Terceiro-Oficial	0	-	2(1 %)	
Carreira Operária				
Encarregado	0	-	2(1 %)	Escolaridade mínima exigida
Operário Principal	0	-	0	
Operário Qualificado de 1.ª classe	0	-	4 (2%)	
Operário Qualificado de 2.ª classe	0	-	6 (3%)	
Operário não Qualificado de 1.ª classe	4 (3 %)	-	3(1.5 %)	
Operário não Qualificado de 2.ª classe	6(5 %)	-	0	
Encarregado de 1.ª classe	2 (1.5 %)	-	0	
Encarregado de 2.ª classe	2 (1.5 %)	-	0	
Motorista Principal	0	-	6(3 %)	
Motorista de 1.ª classe	6(5 %)	-	2(1 %)	
Motorista de 2.ª classe	2(1.5 %)	-	2(1 %)	
Motorista de 3.ª classe	1 (1%)	-	4(2 %)	
Telefonista Principal	0	-	0	

Telefonista de 1.ª classe	0	-	0
Telefonista de 2.ª classe	0	-	0
Vigilante Principal	0	-	0
Técnico médio de enfermagem de 1.ª classe	1(1 %)	-	1(0.5 %)
Técnico médio de enfermagem de 2.ª classe	0	-	1(0.5%)
Técnico médio de enfermagem de 3.ª classe	1(1 %)	-	3(1.5 %)
Auxiliar de Enfermagem	1(1 %)	-	1(0.5 %)
Encarregado de Limpeza	0	-	2(1 %)
Auxiliar de Limpeza Principal	0	-	5(2.5 %)
Auxiliar de Limpeza de 1.ª classe	23(18%)	-	22(11 %)
Auxiliar de Limpeza de 2.ª classe	4(3 %)	-	4(2 %)
Auxiliar de Limpeza de 3.ª classe	4(3 %)	-	20(10 %)
Total	127		199

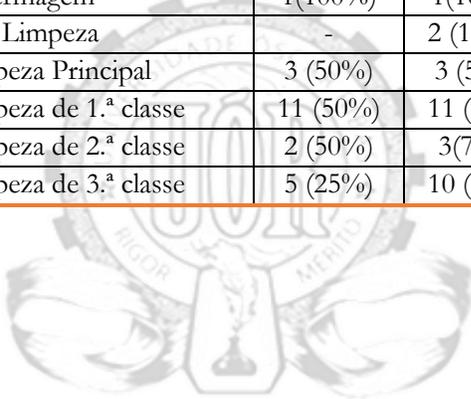
Fonte: Equipa Técnica e DRHAS, 2024

Tabela 15 - Evolução de Pessoal técnico-administrativo 2024-2028

Ano		2025	2026	2027	2028
Carreira Técnica	Assessor Principal	(%)	(%)	1 (100%)	(%)
	Assessor de 1.ª classe	0	0	1 (50%)	2 (100%)
	Assessor de 2.ª classe	0	1(50%)	2(100%)	(%)
	Técnico Superior Principal	3(25%)	7(50%)	11(75%)	14(100%)
	Técnico Superior de 1.ª classe	2 (25%)	3(50%)	5(75%)	7(100%)
	Técnico Superior de 2.ª classe	3 (25%)	6(50%)	9(75%)	12 (100%)
	Técnico Superior de 3.ª classe	5(25%)	9(50%)	15(75%)	19(100%)
	Técnico Especialista Principal	-	-	-	-
	Técnico Especialista de 1.ª classe	-	-	-	-
	Técnico Especialista de 2.ª classe	-	1(50%)	-	2(100%)
	Técnico Principal	-	-	-	-
	Técnico de 1.ª classe	-	-	-	-
	Técnico de 2.ª classe	-	-	-	-
	Técnico de 3.ª classe	-	5(50%)	7(75%)	10 (100%)
	Técnico Médio Principal	3 (25%)	5 (50%)	8 (75%)	11 (100%)
	Técnico Médio de 1.ª classe	2 (25%)	4(50%)	7 (75%)	9 (100%)
	Técnico Médio de 2.ª classe	7 (50%)	12 (75%)	12 (75%)	15 (100%)
	Técnico Médio de 3.ª classe	-	1(25%)	3(50%)	5 (100%)
Carreira Administrativa	Oficial Principal	-	-	-	-
	Primeiro-Oficial	-	-	-	-
	Segundo-Oficial	-	-	-	-
	Terceiro-Oficial	-	-	1 (50%)	2 (100%)
	Encarregado	-	-	1(50%)	2 (100%)
	Operário Principal	-	-	-	-

Carreira Operária	Operário Qualificado de 1.ª classe	(%)	2 (50%)	3 (75%)	4 (100%)
	Operário Qualificado de 2.ª classe	3(50%)	3(50%)	5 (75%)	6 (100%)
	Operário não Qualificado de 1.ª classe	(%)	1(50%)	2 (75%)	3 (100%)
	Operário não Qualificado de 2.ª classe	-	-	-	-
Carreira de Auxiliares	Encarregado Geral	-	-	-	-
	Motorista Principal	-	3 (50%)	5 (75%)	6 (100%)
	Motorista de 1.ª classe	-	2 (100%)	2 (100%)	2 (100%)
	Motorista de 2.ª classe	-	1 (50%)	2 (100%)	2 (100%)
	Motorista de 3.ª classe	-	1 (25%)	2 (50%)	4 (100%)
	Telefonista Principal	(%)	(%)	(%)	(%)
	Telefonista de 1.ª classe	(%)	(%)	(%)	(%)
	Telefonista de 2.ª classe	(%)	(%)	(%)	(%)
	Técnico Médio de Enfermagem de 1.ª	-	1 (100%)	1 (100%)	1 (100%)
	Técnico Médio de Enfermagem de 2.ª	-	1(100%)	1 (100%)	1 (100%)
	Técnico Médio de Enfermagem de 3.ª	(%)	2(50%)	2 (50%)	3 (100%)
	Auxiliar de Enfermagem	1(100%)	1(100%)	1(100%)	1(100%)
	Encarregado de Limpeza	-	2 (100%)	2 (100%)	2 (100%)
	Auxiliar de Limpeza Principal	3 (50%)	3 (50%)	4 (75%)	5 (100%)
	Auxiliar de Limpeza de 1.ª classe	11 (50%)	11 (50%)	17 (75%)	22 (100%)
Auxiliar de Limpeza de 2.ª classe	2 (50%)	3(75%)	4 (100%)	4 (100%)	
Auxiliar de Limpeza de 3.ª classe	5 (25%)	10 (50%)	15 (75%)	20 (100%)	

Fonte: Equipa Técnica e DRHAS, 2024



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

11. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA UÓR

Em função do processo de adequação da UÓR ao Decreto Presidencial n. 310/20, de 7 de Dezembro, que estabelece o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, o qual determina que o Departamento Ministerial correspondente deve homologar o Estatuto Orgânico das IES Privadas, através do Decreto Executivo n.º 447/22, de 21 de Setembro (Diário da República, I Série-N. 179- de 21 de Setembro de 2022), o Estatuto Orgânico da UÓR foi homologado, no âmbito da necessidade de reestruturação interna e sua hierarquização.



12. INFRAESTRUTURA

As infraestruturas representam um aspecto importante para viabilizar e assegurar a qualidade dos processos substantivos da UÓR, tendo em conta as demandas da comunidade académica. No presente PDI 2024-2028 inclui-se um Plano de beneficiamento e reestruturação das infraestruturas, visando assegurar a expansão da oferta formativa, da investigação científica e da extensão, focadas na acessibilidade e atendimento diferenciado aos portadores de necessidades especiais.

Espaços Académicos e Administrativos

A UÓR possui 41 salas de aulas, com capacidades que variam de 30 a 80 lugares, apetrechadas para as actividades académicas. Na vigência do presente PDI 2024-2028, pretende-se aumentar a capacidade instalada, reforçando os equipamentos técnico-didáticos, de acordo com a seguinte previsão, Tabela 15.

Tabela 16 - Necessidades em infraestrutura e equipamentos técnico-didáticos

Infraestruturas	Capacidade actual	Capacidade necessária	Previsão
Salas de aulas	41	120	2024/2027
Salas de professores	02	04	2025-2028
Gabinete de apoio ao estudante	0	01	2024/2025
Gabinete de apoio a AE-UÓR	01	01	2024
Gabinetes para professores	0	30	2025-2028
Gabinete para apoio a investigação	2	04	2025-2028
Gabinete de apoio administrativo	30	40	2025-2028
Salas de reuniões	02	04	2025-2028
Gabinete para órgãos colegiais	0	08	2025-2028
Laboratórios de informática	03	08	2025-2028
Laboratórios de Engenharia Civil	01	02	2025-2028
Laboratório de Electromecânica	01	01	2024
Laboratório de Física	01	01	2024
Laboratórios de Telecomunicações	0	01	2025-2028
Laboratórios de Psicologia	0	01	2025-2028
Laboratórios de Química	0	01	2025-2028
Fab-Lab/LFD	0	01	2025/2026
Cantina	01	02	2025-2028
Refeitório	0	01	2025-2028
Auditório	01	02	2025-2028
Anfiteatro	02	03	2025-2028
Posto médico	01	0	2024
Biblioteca	01	02	2025-2028

Fonte: Equipa Técnica e DASG, 2024

13. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTAIS

A UÓR, como IES, baseia o seu modelo de negócios no B2C (*Business to Consumer*), oferecendo serviços de graduação, pós-graduação profissional, pós-graduação académica e cursos de curta duração.

De acordo com o Decreto Executivo nº. 447/22, de 21 de Setembro (Diário da República, I Série-Nº. 179), que aprova o Estatuto Orgânico da UÓR, a gestão financeira é efectuada através dos seguintes instrumentos:

- a) Plano e orçamento plurianuais
- b) Planos e orçamentos anuais, designadamente, de exploração, investimentos, financeiros e respectivas actualizações.

O Plano e orçamento plurianuais definem as orientações a seguir pela UÓR durante um determinado período, devendo ser revistos sempre que as circunstâncias o justifiquem.

Os planos anuais e os respectivos orçamentos são preparados para cada ano económico, devendo ser completados com documentos que permitam o adequado controlo e gestão eficiente.

A execução do orçamento deve respeitar a natureza e o montante de verbas previstas, devendo-se aclarar os eventuais desvios, no momento da apresentação de contas do exercício.

13.4. Receitas da UÓR

Constituem receitas da UÓR, designadamente:

- a) Os valores respeitantes ao orçamento aprovado pela Entidade Promotora.
- b) As verbas resultantes de contratos de investigação científica e extensão, executadas no âmbito das UO, nos termos fixados pela Entidade Promotora.
- c) Outros valores não orçamentados, com origem exterior à Entidade Promotora, nos termos aprovadas por esta.

13.5. Despesas da UÓR

Constituem despesas da UÓR, designadamente:

- a) Os encargos da organização e funcionamento da UÓR.
- b) Os subsídios, participações ou bonificações que a UÓR decida conceder.

- c) Os encargos relativos a estudos, projectos e outros serviços a desenvolver, no âmbito dos seus processos substantivos.
- d) Outros encargos devidamente aprovados pela Entidade Promotora.

Anualmente, com referência a 31 de Dezembro de cada ano, são elaborados, até 31 de Março do ano seguinte, os seguintes documentos de prestação de contas:

- a) Relatório anual de actividades e de contas.
- b) Balanço analítico e demonstração de resultados.
- c) Demonstração de origem e aplicação de fundos.

13.6. Proposta orçamental da UÓR para o quinquénio 2024-2028

A proposta orçamental da UÓR para o quinquénio 2024-2028 prevê receitas e despesas baseadas na tabela de emolumentos vigente, nas directrizes de execução de orçamento, na projecção que o Governo da UÓR pretende implementar, em consonância com as orientações da Entidade Promotora.

A UÓR conta com duas fontes de arrecadação de receitas, nomeadamente: as receitas provenientes de propinas e as receitas complementares provenientes das taxas anexas aos emolumentos. As receitas projectadas são quantificadas em função das fontes de receita do corpo discente activo no sistema de gestão académica. Assim, a receita global está integrada por:

- a) Receitas correntes (número de estudantes X taxa das propinas);
- b) Receitas complementares (outros ingressos pela aplicação da tabela de emolumentos X número de estudantes activos no sistema de gestão académica).
- c) Outras receitas derivadas de financiamentos externos de projectos de investigação, doações e cursos profissionais.

13.7. Projecção de crescimento do número de estudantes de graduação no quinquénio 2024-2028

A projecção do corpo discente para o quinquénio 2024-2028 foi estimada com base na taxa de crescimento estudantil dos últimos dois anos. Considerando que, nos anos 2020 e 2021, a taxa de crescimento foi influenciada pela pandemia de COVID-19, os dados disponíveis indicam que a taxa de crescimento anual dos estudantes de graduação, é de 7% tendo em conta a oferta formativa actual.

Com o aumento da oferta formativa previsto para o quinquénio 2024-2028, estima-se um número de estudantes de graduação na ordem dos 7.496, Tabela 16.

Tabela 17 - Projecção do número de estudantes de graduação 2024-2028

N.º de estudantes de graduação por Curso	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028
Arquitectura e Urbanismo	167	180	195	210	227
Contabilidade e Finanças	753	813	878	949	1024
Direito	832	899	970	1048	1132
Engenharia Civil	225	243	262	283	306
Engenharia Electromecânica	542	585	632	683	737
Engenharia Informática e Comunicações	743	802	867	936	1011
Engenharia de Gestão Industrial	170	184	198	214	231
Gestão de Administração e Marketing	723	781	843	911	984
Psicologia	197	213	230	248	268
Relações Internacionais	386	417	450	486	525
Outros		0	900	972	1050
Total	4738	5117	6426	6941	7496

Fonte: Equipa Técnica, 2024

Para a formação Pós-Graduada, não havendo antecedentes que nos permita assumir como base para fazer estimativas, apenas pode-se fazer algumas inferências baseadas nas perspectivas de abertura de novos cursos de Mestrados e especialização a partir do ano académico 2025-2026, Tabela 17.

Tabela 18 - Inferências do crescimento de estudantes de pós-graduação baseadas na projecção de abertura de novos cursos de pós-graduação académica e profissional

N.º de estudantes de pós-graduação académica e profissional	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028
Mestrado em Direito Civil	27	27	30	0	0
Mestrado em Criminologia e Investigação Criminal	62	62	30	0	0
Outros Mestrados (Tabela 4)	0	0	120	150	180
Doutoramentos (Tabela 5)	0	0	0		15
Especializações (Tabela 6)	0	0	120	150	180
Total	89	89	300	300	375

Fonte: Equipa Técnica, 2024

13.8. Plano de despesas para o quinquénio 2024-2028

A UÓR conta com despesas fixas e variáveis. Entre as despesas fixas estão os custos operacionais, os custos com pessoal, as obrigações com o Estado e com fornecedores.

Entre as despesas variáveis estão as despesas de investimento, formação, capacitação, investigação científica, mobilidade, seguros, marketing, cerimónias e gestão de riscos.

A projecção das despesas foi fundamentada em um estudo de mercado, Tabela 18, considerando a inflação média de 20% e a necessidade de adequar as estruturas móveis e imóveis conforme os planos de melhoria identificados durante o processo de auto-avaliação realizada em 2023 e a perspectiva de crescimento expressa no PDI 2024-2028.

Tabela 19 - Despesas variáveis para o quinquénio 2024-2028

	DESCRIÇÃO DAS DESPESAS	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028
1	DESPESAS DE INVESTIMENTO	607 564 158,00	729 076 989,60	874 892 387,52	1 049 870 865,02
	Infraestrutura	206 000 000,00	247 200 000,00	296 640 000,00	355 968 000,00
	Laboratórios e equipamentos	120 000 000,00	144 000 000,00	172 800 000,00	207 360 000,00
	Equipamentos diversos	15 000 000,00	18 000 000,00	21 600 000,00	25 920 000,00
	Equipamento de informática/software	56 564 158,00	67 876 989,60	81 452 387,52	97 742 865,02
	Transporte	210 000 000,00	252 000 000,00	302 400 000,00	362 880 000,00
2	DESPESAS COM INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA	288 000 000,00	345 600 000,00	414 720 000,00	497 664 000,00
	Projectos	192 000 000,00	230 400 000,00	276 480 000,00	331 776 000,00
	Estímulo a investigação	20 000 000,00	24 000 000,00	28 800 000,00	34 560 000,00
	Biblioteca/Editora	30 000 000,00	36 000 000,00	43 200 000,00	51 840 000,00
	Repositório Institucional	6 000 000,00	7 200 000,00	8 640 000,00	10 368 000,00
	Revista Científica	12 000 000,00	14 400 000,00	17 280 000,00	20 736 000,00
	Publicações	20 000 000,00	24 000 000,00	28 800 000,00	34 560 000,00
	Eventos científicos nacionais e internacionais	8 000 000,00	9 600 000,00	11 520 000,00	13 824 000,00
3	FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO	135 000 000,00	162 000 000,00	194 400 000,00	233 280 000,00
	Docentes	50 000 000,00	60 000 000,00	72 000 000,00	86 400 000,00
	Investigadores Científicos	50 000 000,00	60 000 000,00	72 000 000,00	86 400 000,00
	Pessoal Técnico-Administrativo	35 000 000,00	42 000 000,00	50 400 000,00	60 480 000,00
4	MOBILIDADE	170 500 000,00	204 600 000,00	245 520 000,00	294 624 000,00
	Bilhete de passagem	16 000 000,00	19 200 000,00	23 040 000,00	27 648 000,00
	Ajuda de custos	82 500 000,00	99 000 000,00	118 800 000,00	142 560 000,00
	Bolsa mobilidade	72 000 000,00	86 400 000,00	103 680 000,00	124 416 000,00

5	SEGUROS	3 500 000,00	4 200 000,00	5 040 000,00	6 048 000,00
6	MARKETING	42 000 000,00	50 400 000,00	60 480 000,00	72 576 000,00
7	CERIMÓNIAS	32 600 000,00	39 120 000,00	46 944 000,00	56 332 800,00
8	CONSULTORIA	15 000 000,00	18 000 000,00	21 600 000,00	25 920 000,00
9	GESTÃO DE RISCOS	10 000 000,00	12 000 000,00	14 400 000,00	17 280 000,00

Fonte: Equipa Técnica e DAFIN, 2024



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

14. PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS

O Plano para Gestão de Riscos visa identificar, avaliar e mitigar os riscos associados a implementação do PDI 2024-2028, sendo crucial assegurar a adequada materialização do mesmo, em função dos processos substantivos da UÓR.

Os riscos identificados baseiam-se na análise SWOT e na construção de cenários, realizadas previamente. Para a adopção de boas práticas e implementação de procedimentos, avalia-se a prioridade, o impacto e a probabilidade de ocorrência, sendo categorizados em alto, médio e baixo, Tabela 19.

Tabela 20 - Aspectos de risco

Aspectos de risco	Prioridade de conformação	Impacto	Probabilidade de não conformação
Risco de conformação e adaptação a legislação vigente	Alto	Alto	Baixa
Risco financeiro e económico	Médio	Médio	Alto
Risco de recrutamento, retenção e perda de talentos	Alto	Alto	Médio
Risco de infraestrutura e tecnologia	Médio	Médio	Alto
Riscos burocráticos em processos administrativos	Médio	Médio	Alto
Riscos de concorrência de outras IES nacionais	Médio	Alto	Médio
Riscos de publicações e elaboração de projectos de investigação científica relevantes	Alto	Alto	Médio
Risco de reputação	Alto	Alto	Alto
Risco de trabalho sob pressão	Alto	Alto	Médio
Risco na implementação do PDI 2024-2028	Médio	Alto	Médio

Fonte: Equipa Técnica, 2024.

- **Risco de não conformação e de adaptação à legislação vigente**

Mudanças nas políticas governamentais podem impactar na regulamentação do Ensino Superior, exigindo que a UÓR se adapte rapidamente para assegurar a conformidade de acordo com a legislação vigente. O não cumprimento dessas exigências pode resultar em sanções e/ou penalizações, afectando negativamente a operacionalização do Plano Estratégico da UÓR.

Para mitigar este risco, recomenda-se a implementação de um sistema de monitoramento contínuo dos aspectos de risco.

- **Riscos financeiros e económicos**

O aumento inesperado de custos ou a redução de receitas, combinados com flutuações económicas e a dependência de financiamento privado, podem comprometer o a implementação do PDI 2024-2028. A volatilidade económica pode motivar maior evasão ao ensino, aumento da inadimplência, impactando negativamente na estabilidade financeira da UÓR.

Para mitigar este risco, recomenda-se a diversificação das fontes de receita da UÓR, por meio da exploração de parcerias, doações e fundos de investigação científica; a adopção de planos financeiros adaptativos para lidar com flutuações económicas e a manutenção de uma reserva financeira estratégica para enfrentar períodos de crise económica.

- **Risco de recrutamento, retenção e perda de talentos**

Dificuldades em atrair e reter docentes e investigadores científicos altamente qualificados, agravadas por condições salariais não competitivas, mudanças repentinas no ambiente de trabalho, pode afectar a qualidade dos processos substantivos da UÓR.

Para mitigar este risco, propõe-se investir em programas de desenvolvimento profissional, oferecer oportunidades de progressão na carreira, melhorar as condições de trabalho e fortalecer as parcerias com instituições internacionais, que promovam a mobilidade de docentes e investigadores científicos.

- **Riscos associados à infraestrutura e tecnologia**

Deficiências nas infraestruturas físicas e tecnológicas, incluindo o desgaste de equipamentos, obsolescência e problemas na manutenção, podem impactar negativamente a operacionalidade das actividades académicas e administrativas.

Para mitigar este risco, recomenda-se proporcionar investimentos regulares em manutenção e actualização das infraestruturas físicas e tecnológicas, incluindo a segurança nos meios tecnológicos, avaliações e auditorias regulares das referidas infraestruturas.

- **Riscos burocráticos em processos administrativos**

Processos administrativos que envolvem excessiva burocracia podem comprometer a experiência académica dos estudantes e a estrutura organizacional, afectando negativamente a imagem da UÓR.

Para mitigar os riscos, recomenda-se a revisão e optimização dos processos administrativos, adopção de tecnologias de automação, o aprimoramento da capacitação do Pessoal Técnico-Administrativo, a implementação de um sistema de gestão integrada e a criação de unidades de atendimento rápido e eficiente.

- **Risco de concorrência de outras IES nacionais**

O aumento de IES públicas e privadas torna a concorrência mais aguerrida e pode ameaçar a capacidade da UÓR de atrair e reter estudantes. Num contexto em que as IES nacionais trabalham para a sua expansão, a UÓR pode se diferenciar por meio de ofertas académicas inovadoras e serviços de alta qualidade, explorando domínios científicos e áreas científicas virgens, visando destacar-se entre as IES concorrentes.

Para mitigar os riscos, recomenda-se a diferenciação da UÓR por meio da oferta de programas académicos inovadores, qualidade no processo de ensino-aprendizagem, prestação de serviços académicos e científicos de alta qualidade, ampliação do portfólio de cursos presenciais e na modalidade de Ensino a Distância.

- **Riscos relacionados com publicações e elaboração de projectos de investigação científica relevantes**

A baixa produção científica e de elaboração de projectos de investigação de interesse nacional e internacional, pode limitar a visibilidade e a reputação da UÓR no cenário global, pelo que investir em projectos de investigação científica de qualidade, capazes de obter reconhecimento internacional é vital para atrair novos estudantes, professores e investigadores científicos, além de fortalecer a marca institucional.

Para mitigar os riscos, recomenda-se, estimular e financiar iniciativas de investigação científica, por meio de subsídios internos, formalizar parcerias com IES locais e externas, incentivar à publicação de resultados científicos em nome da UÓR em revistas arbitradas e indexadas, elaborar projectos de investigação científica contextualizados, visando melhorar a visibilidade da UÓR no contexto nacional e internacional.

- **Riscos associados à reputação da UÓR**

Questões relacionadas com a insatisfação dos estudantes em actividades académicas, científicas, técnicas, administrativas, de extensão, bem como má gestão, críticas públicas e escândalos, podem prejudicar a imagem da UÓR.

Para mitigar estes riscos é fundamental adoptar altos padrões de ética e transparência, monitorar a satisfação de estudantes, de *alumni* e desenvolver estratégias de comunicação eficazes para lidar com situações de crises cíclicas.

- **Risco de trabalho sob pressão**

O trabalho sob pressão pode gerar resultados positivos ou negativos, tanto para comunidade académica como para a UÓR. Em circunstâncias em que a dinâmica exige trabalho sob pressão para alcançar os resultados esperados, os riscos associados ao trabalho sob pressão podem afectar a qualidade no ambiente laboral, o desempenho individual e colectivo, assim como a saúde mental.

Para mitigar estes riscos recomenda-se que a liderança esteja engajada e comprometida com a promoção de um ambiente de trabalho saudável e descontraído, implementação de programas de apoio psicológico, de gestão adequada da carga de trabalho, flexibilidade de horário e de trabalho remoto, melhoria de condições de trabalho, organização de cronogramas de actividades e dinâmicas para lidar com stress.

- **Risco de falhas na implementação do PDI 2024-2028**

Eventuais falhas na execução das estratégias e iniciativas previstas no PDI 2024-2028, podem afectar os resultados esperados, por insuficiências no alinhamento entre os órgãos singulares de gestão, órgãos executores e os colaboradores, consubstanciadas na planificação, na comunicação interna e na resistência às mudanças.

Para mitigar as insuficiências elencadas, recomenda-se monitorar constantemente o processo de minimização de riscos, envolvendo todas as áreas responsáveis, visando unir sinergias para adequada implementação do PDI 2024-2028.

15. MODELO DE PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES POR UNIDADES ORGÂNICAS E SERVIÇOS DE APOIO

A fim de alinhar as metas e acções de cada área com os objectivos estratégicos e linhas orientadoras da UÓR, apresenta-se o modelo de Plano Anual de Actividades (PAA), como um instrumento de apoio focado na consecução de novos níveis de desenvolvimento institucional e de forma integrada.

Esse PAA permitirá que as diferentes áreas operacionalizem os objectivos estratégicos de acordo com as suas particularidades e necessidades específicas, garantindo assim uma implementação alinhada com a missão, visão e valores da UÓR.

Estrutura do Plano Anual de Actividades

Introdução

- Contextualização da UO/ Serviços Agrupados.
- Relação dos objectivos da UO/ Serviços Agrupados com o PDI 2024-2028.
- Justificação da importância do PAA no contexto da UÓR.

Objectivos Gerais e Específicos

- Descrição dos objectivos gerais do PAA.
- Descrição dos objectivos específicos do PAA.

Actividades Previstas

- Descrição das actividades anuais a serem realizadas.
- Vinculação de cada actividade aos objectivos estratégicos e operacionais.
- Definição de prazos e cronograma de execução.

Recursos Necessários

- Proposta do orçamento anual da UO/ Serviços Agrupados.
- Identificação dos recursos humanos e materiais necessários para a implementação das actividades anuais a serem realizadas.
- Distribuição de tarefas e responsabilidades entre os membros da equipa.

Grau de implementação dos objectivos

- Estabelecimento de indicadores quantitativos e qualitativos que meçam a implementação dos objectivos estratégicos e das linhas orientadoras integradas no PDI 2024-2028, durante a execução do PAA.

- Metodologia de monitoramento e avaliação dos resultados esperados.

Riscos e Medidas Mitigadoras

- Identificação dos principais riscos que podem afectar a execução do PAA.
- Propostas de medidas mitigadoras para minimizar o impacto dos riscos.

Revisão e Actualização do PAA

- Adoptar mecanismos que assegurem a revisão periódica do PAA.



REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

16. CONCLUSÃO

O PDI 2024-2028 representa um instrumento essencial para a concretização dos objectivos estratégicos e metas da UÓR, fornecendo diretrizes para a implementação adequada das linhas orientadoras, voltadas à melhoria contínua dos seus processos substantivos e alinhados com o Plano de Desenvolvimento Nacional (PDN 2023-2027), com o Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano 2023-2037 (ACH 2023-2037) e com a Estratégia de Longo Prazo para Angola 2050.

O PDI 2024-2028 da UÓR, está estruturado de acordo com as quatro (4) dimensões fundamentais de gestão de processos universitários no contexto angolano (ensino, investigação, extensão e gestão). Para a sua operacionalização foram elaborados objectivos estratégicos, metas e linhas orientadoras para as distintas UO/Serviços Agrupados, em atenção as projecções e perspectivas de desenvolvimento institucional, bem como a consolidação do processo de adopção de princípios éticos e boas práticas.

Neste PDI 2024-2028, reconhece-se a necessidade de fortalecimento dos princípios de igualdade, equidade, inclusão e sustentabilidade, dos mecanismos de gestão de riscos e contingência, bem como de monitoramento contínuo e avaliação dos resultados esperados.

Assim, o PDI 2024-2028 representa um instrumento estratégico indispensável, que permitirá à UÓR posicionar-se de maneira proactiva, resiliente, inovadora e estratégica, assegurando a sua relevância no Subsistema de Ensino Superior em Angola.

REITORIA DA UNIVERSIDADE
ÓSCAR RIBAS

