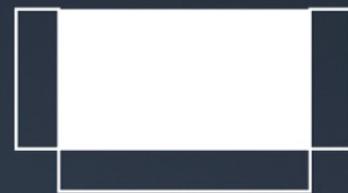


UNIVERSIDADE  
**AbERTA**



[www.uab.pt](http://www.uab.pt)

**Plano de Atividades | 2016**

**Título**

Plano de Atividades 2016 - Universidade Aberta

**Editor**

Universidade Aberta ©

**Produção**

Serviços de Produção Digital | Direção de Apoio ao Campus Virtual

**ISBN: 978 -972-674-784-0**

**Sede:**

Palácio Ceia

Rua da Escola Politécnica, 141-147

1269-001 Lisboa

Portugal

**[www.uab.pt](http://www.uab.pt)**



## Índice

A INSTITUIÇÃO

NOTA INTRODUTÓRIA

ENQUADRAMENTO

Matriz de Articulação de Orientações Estratégicas e de Objetivos Operacionais para 2016

INVESTIGAÇÃO

Consolidar a Liderança na Investigação e na Educação a Distância e em Rede | Projetar o Consórcio UAb/UC

INTERNACIONALIZAÇÃO

Promover a Internacionalização dos Serviços da UAb | Fomentar a Criação de Escala

ENSINO

Reforçar a Qualidade no Ensino

SUSTENTABILIDADE

Desenvolver a Sustentabilidade

RECURSOS HUMANOS

RECURSOS FINANCEIROS

RECURSOS MATERIAIS E INFRAESTRUTURAS

## **Siglas e Abreviaturas**

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

AAUAb – Associação Académica da Universidade Aberta

ALV – Aprendizagem ao Longo da Vida

APP – Aplicação

APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade

CAE – Comissão de Avaliação Externa

CC – Conselho Científico

CEMRI – Centro de Estudos das Migrações e das Relações Interculturais

CLA – Centro Local de Aprendizagem

CPLP – Comunidade de Países de Língua Portuguesa

CSE – Controlo de Sistema de Ensino

CV – Campus Virtual

DACV – Direção de Apoio ao Campus Virtual

DCeT – Departamento de Ciências e Tecnologia

DCSG – Departamento de Ciências Sociais e de Gestão

DEED – Departamento de Educação e Ensino a Distância

DGF – Divisão de Gestão Financeira

DGO – Direção-Geral do Orçamento

DH – Departamento de Humanidades

DL – Decreto-Lei

DRC – Delegação Regional de Coimbra

DRH – Divisão de Recursos Humanos

DRP – Delegação Regional do Porto

DSA – Direção de Serviços Académicos

DSD – Direção de Serviços de Documentação

DST – Divisão de Serviços Técnicos

EaD – Ensino a Distância  
EBS – Ensino Básico e Secundário  
EBSCO – Elton B. Stephens CO (company) – Base de dados  
EFQM – European Foundation for Quality Management  
ELO – Unidade Móvel de Investigação em Estudos do Local  
ETI – Equivalente em tempo inteiro  
EU – European Union  
FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia  
GAPID – Gabinete de Apoio a Projetos de Investigação e Desenvolvimento  
GCRI – Gabinete de Comunicação e de Relações Internacionais  
GGAC – Gabinete de Gestão Académica e Curricular  
GJ – Gabinete Jurídico  
GPAQ - Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade  
I&D – Investigação e Desenvolvimento  
IES – Instituição de Ensino Superior  
ISO – International Organization for Standardization  
LE@D – Laboratório de Ensino a Distância e elearning  
LTFP – Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas  
MISE – Mestrado em Informação e Sistemas Empresariais  
MPV – Modelo Pedagógico Virtual  
MW – Mestrado em Tecnologias e Sistemas Informáticos web  
OE – Orçamento de Estado  
OIT – Organização Internacional do Trabalho  
OMS – Organização Mundial da Saúde  
PSQ – Procedimento do Sistema da Qualidade  
PTCRIS – Piloto de Sistema de Gestão de Investigação  
QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização  
RENATES – Registo Nacional de Teses e Dissertações  
RF – Recursos Financeiros

RH – Recursos Humanos

RSO – Responsabilidade Social das Organizações

SG – Serviços de Gestão

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública

SI – Serviços de Informática

SIGQ – Sistema Integrado de Gestão da Qualidade

SLA – Service-Level Agreement

SLE – Serviço de Logística de Exames

SNC – AP – Sistema de Normalização Contabilística – Administrações Públicas

SOE – Sistema do Orçamento de Estado

SPD – Serviços de Produção Digital

SSTE – Serviços de Suporte Tecnológico ao Ensino

SUO – Serviço e Unidade Orgânica

SITCON – Sistema de Gestão da Comunicação Online

UAb – Universidade Aberta

UALV – Unidade para a Aprendizagem ao Longo da Vida

UC – Unidade Curricular

UC – Universidade de Coimbra

UMCLA – Unidade de Missão dos CLA

VPN – Virtual Private Network

## A Instituição

### Universidade Aberta

Fundada em 1988, a Universidade Aberta é a única instituição de ensino superior público a distância em Portugal.

### Missão

A Universidade Aberta, universidade pública de ensino a distância, tem como missão, no contexto universitário português e de acordo com a lei que o enquadra, a criação, transmissão e difusão da cultura, dos saberes, das artes, da ciência e da tecnologia, ao serviço da sociedade, através da articulação do estudo, do ensino, da aprendizagem, da investigação e da prestação de serviços.

Para além do Ensino a Distância, a Universidade privilegia ainda atividades e intervenções no âmbito alargado e no quadro conceptual da Educação a Distância, bem como visando a Aprendizagem ao Longo da Vida.

### Visão

Uma Universidade em qualquer lugar do mundo.

### Valores

A UAb fomenta a **Transparência** quer na tomada de decisões quer na difusão da informação. A transparência cria fiabilidade, torna possível a existência da confiança mútua entre a UAb e todos os seus *stakeholders*, implica clareza sobre o que fazemos e como fazemos, passando pelo envolvimento dos *stakeholders*, pela informação disponibilizada e pela compreensão, por parte de todos, das ações tomadas pela gestão de topo.

A **Credibilidade** da UAb afirma-se no reconhecimento nacional e internacional da sua excelência enquanto universidade pública portuguesa de ensino a distância e *elearning*.

A **Ética** expressa o compromisso da UAb com os mais altos padrões de honestidade, transparência e integridade. Valorizamos a integridade dos nossos funcionários, das pessoas que representam a UAb, bem como, de todos os nossos *stakeholders*. A ética na nossa atividade é um fator de criação de valor.

A UAb disponibiliza **Inovação** em qualquer lugar do mundo, “**Abertura**” através de formação *online* assente num modelo pedagógico inovador e pioneiro.

## Nota Introdutória

O plano de atividades é o instrumento de operacionalização das metas e orientações para a concretização dos objetivos e linhas de ação. Este é o nosso entendimento deste instrumento para a governança e os desafios que se apresentam à universidade.

Vivemos momentos de profundo constrangimento do financiamento da universidade pública o que significa, como consequência, a limitação das atividades para a concretização da sua missão no ensino e criação de conhecimento, e na valorização da comunidade para o desenvolvimento do capital social.

Não aceitamos, no entanto, esmorecer perante as dificuldades mas, pelo contrário, lutar contra a adversidade e, deste modo, construir um percurso de afirmação e sustentabilidade para os novos espaços de criação do conhecimento.

Um percurso que se fará na contribuição para a afirmação de uma política de educação orientada para a valorização da qualificação, a criação de conhecimento e a inovação. Um percurso que se deseja construído, igualmente, no sentido da mudança para a inovação social das comunidades de aprendizagem e conhecimento na sociedade digital.

Este é o percurso que temos de construir para afirmar e consolidar o regime de educação a distância e em rede como confiável e de qualidade.

Neste sentido, a organização do plano de atividades foi estabelecida no enquadramento das orientações estratégicas definidas no plano de ação para o quadriénio, bem como os respetivos objetivos operacionais e os procedimentos para a concretização das atividades nos planos do ensino, da investigação e dos serviços administrativos, através das seguintes linhas: liderança na investigação e na educação a distância e em rede; internacionalização dos serviços da UAb; criação de escala; qualidade no ensino; desenvolvimento da sustentabilidade e projeção do consórcio UAb e UC.

Deste conjunto de linhas referimos, em particular, a importância para o próximo ciclo de atividades da liderança na investigação em educação a distância e em rede, da qual decorrem a sustentabilidade e a qualidade da oferta educativa que ganham uma nova expressão na internacionalização através do consórcio UAb/UC para o ensino em rede na comunidade dos países de língua portuguesa.

A liderança na investigação em educação a distância e em rede, não descurando a investigação nas áreas científicas que fundamentam a oferta educativa da UAb, constitui a expressão da especialização da UAb na rede de ensino superior português. Deste modo, para além do contributo para a definição do modelo identitário e pedagógico da UAb num quadro de profundas mudanças das organizações e do ensino na sociedade digital, a liderança na investigação em educação a distância e em rede é o percurso para a sustentabilidade da missão e projeto da UAb que queremos construir.

Paulo Maria Bastos da Silva Dias  
Reitor da Universidade Aberta

## ■ Enquadramento

O ano de 2016 marca o início de uma nova etapa no trajeto institucional da UAb, confirmada pelas prioridades estratégicas identificadas no Plano Estratégico, do novo mandato reitoral, que decorrerá de 2015 a 2019, conforme se indica ao longo deste plano.

A atuação da Universidade Aberta nos próximos quatro anos será pautada por seis orientações estratégicas que determinarão a sua liderança na investigação e na qualidade da oferta de educação a distância e em rede no país e na comunidade dos países de língua portuguesa.

O potencial didático do ensino a distância e elearning é reconhecido na atual emergência de novos contextos globais de Educação e apresenta desafios significativos para a evolução pedagógica e organizacional da UAb. A Universidade encontra-se em posição privilegiada para dar resposta às expectativas e é nessa perspetiva que se enquadram todas as iniciativas programadas para 2016.

Da articulação entre as orientações estratégicas e os objetivos operacionais resulta a definição de indicadores aos quais estão agregadas iniciativas que nos permitem, no final de 2016, avaliar o desempenho institucional. Os resultados serão objeto de tratamento em relatório de atividades.

Os contributos recebidos pelos responsáveis dos serviços e unidades orgânicas possibilitaram a elaboração do Plano de Atividades para o ano de 2016, cumprindo a UAb o estatuído no DL nº 183/96, de 27 de setembro e na Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, no que respeita ao ciclo de gestão.

O Plano de Atividades para 2016, mantém o propósito de se consolidar em torno das áreas prioritárias de intervenção e de desenvolvimento estratégico e das seis orientações que lhe estão associadas, como apresentado na tabela que se segue:

Tabela 1 - Matriz de articulação de Orientações Estratégicas e de Objetivos Operacionais para 2016

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS					
	Consolidar a liderança na investigação e na educação a distância e em rede	Promover a internacionalização dos serviços da UAb	Fomentar a criação de escala	Reforçar a qualidade no ensino	Desenvolver a sustentabilidade	Projetar o consórcio UAb e UC
Reforçar a qualidade do ensino						
Consolidar a investigação e a oferta pedagógica						
Fomentar políticas de internacionalização						
Potenciar a interação com a sociedade						
Consolidar a sustentabilidade financeira						
Aumentar a inovação e potenciar a eficiência na organização						
Integração e interação das pessoas com a organização						

As atividades da UAb foram planeadas em conformidade com o seu Mapeamento Estratégico, plasmada nos seus objetivos operacionais e respetivos indicadores, resultantes da articulação entre serviços e da participação integrada entre dirigentes e colaboradores.

## Investigação

### Consolidar a liderança na investigação e na educação a distância e em rede | Projetar o Consórcio UAb/UC

A orientação estratégica “Consolidar a liderança na Investigação e na educação a distância e em rede” aponta para uma linha de ação que pretende materializar o papel central que a UAb desempenha no contexto do EaD no espaço lusófono.

Centra-se no reforço da capacidade formativa da UAb, que ganha nova expressão no âmbito do Consórcio com a Universidade de Coimbra, a nível de cursos formais e não formais, nomeadamente na formação pós-graduada e na aprendizagem ao longo da vida. No atual contexto de ensino superior, o EaD é uma estratégia para expandir o ensino a uma diversidade de públicos-alvo, garantindo a qualidade do ensino e da aprendizagem. Esta questão remete também para uma intervenção a nível da fidelização dos estudantes e para a captação de novos públicos, nomeadamente no campo da formação profissional e empresarial.

O desenvolvimento de ofertas educativas *online* requer uma investigação aplicada constante, que incorpore as tecnologias inovadoras, as novas aplicações da web, procedimentos eficazes, modelos pedagógicos e tecnologias educativas que promovam a melhoria contínua nos diversos ambientes de aprendizagem. Os centros de investigação sediados na UAb têm neste contexto um papel de especial relevo, promovendo a transferência de conhecimento no domínio específico da tecnologia e da pedagogia do ensino a distância e em rede. A esta dimensão associa-se o reforço do número de projetos alvo de financiamento potenciado pelo papel do GAPID.

O Observatório da Qualidade no Ensino a Distância e *elearning* deverá continuar a assumir um papel dinamizador de uma afirmação do ensino a distância e em rede, ao identificar e construir os referenciais em EaD nas áreas de investigação e ensino, os quais permanecem omissos na A3ES.

Tabela 2 – Consolidar a liderança na investigação e na educação a distância e em rede | Projetar o Consórcio UAb/UC

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Consolidar a investigação e a oferta pedagógica</b>	Projetos de investigação aprovados	Colaborar com o GAPID e com o Gabinete Horizonte 2020 da FCT de modo a concorrer mais eficazmente a linhas de financiamento	CEMRI
		Promover projetos de investigação no âmbito do Doutoramento em Educação, nas especialidades de educação a distância e elearning e de liderança educacional	GAPID
		Redirecionar a comunicação de oportunidades de projetos para comunidades específicas de investigadores, organizadas por interesses/áreas de investigação	
		Selecionar as candidaturas-exemplo em áreas distintas (DCeT, DCSG, DH, DEED) e em programas diferentes para estímulo dos docentes que não sejam proponentes habituais	
		Reforçar a comunicação dos elementos da UAb com entidades oficiais que sejam responsáveis pela gestão de programas específicos	
		Reforçar a organização das atividades dos CLA e Pólos de Investigação, na área da gestão de projetos e investigação, visando criar oportunidades e definir objetivos comuns	
		Agilizar a autorização de participação de mestrandos e doutorandos em UC para investigação didática e incentivar a sua candidatura a projetos financiados e bolsas	
		Promover, via exemplos, que os projetos produzam publicações e investigação que possam reforçar a oferta formativa existente ou dar origem a oferta formativa inovadora	
		Desenvolver projetos de investigação no âmbito dos seguintes mestrados: Comunicação Educacional e Mídias Digitais, Pedagogia do <i>elearning</i> , Supervisão Pedagógica, Gestão da Informação e Bibliotecas Escolares	LE@D
	Número de cursos em funcionamento com dupla Titulação/ Certificação	Promover a preparação de cursos de 1º e 2º ciclo, e também de pós-graduação, em dupla titulação no âmbito do Consórcio	DEED DCeT DH DCSG
Desenvolver a planificação e acreditação de 3 cursos com dupla titulação, um de 1º ciclo, um de 2º ciclo e um de ALV		DCSG	

Tabela 2 – Consolidar a liderança na investigação e na educação a distância e em rede | Projetar o Consórcio UAb/UC (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Consolidar a investigação e a oferta pedagógica</b>	Estudantes que prosseguem os estudos na UAb	Participar em projetos de investigação sediados nos municípios da área de influência dos CLA, através da Unidade Móvel de Investigação em Estudos do Local	UMCLA
		Participar em projetos de investigação sediados nos Centros de Investigação da UAb (CEMRI e LE@D) através da ELO	
		Participar na Rede de Observatórios Municipais para a Literacia e Inclusão digital	
		Criar e desenvolver programas e cursos de aprendizagem ao longo da vida em articulação com a UALV e a UMCLA	DRP
		Participar em projetos de investigação através da extensão existente na DRP do Centro de Ecologia Funcional da Universidade de Coimbra	
		Participar nos trabalhos a desenvolver pelo Observatório da Qualidade no Ensino a Distância e <i>elearning</i>	
		Organizar um evento anual visando a discussão da política de investigação da UAb e a sua adequação ao <i>benchmarking</i> nacional e internacional	DRC
		Realizar ações de sensibilização dos docentes para a necessidade de acompanharem o percurso académico dos estudantes, partilhando informações sobre a oferta educativa em vigor, para que prossigam os seus estudos na UAb	
		Realizar uma ação anual, presencial e/ou <i>online</i> , com estudantes afetos à DRC visando informá-los sobre possibilidades de prosseguirem estudos na UAb	
		Disponibilizar informação clara e precisa, na página ALV do Portal da UAb e através da Newsletter, sobre ofertas formativas no âmbito de estudos pós-graduados	UALV
		Utilizar as bases de dados da UALV para enviar informação sobre a oferta em ALV, dentro de uma mesma área científica/campo profissional, a ex-formandos e formandos atuais	
		Promover a divulgação da oferta educativa de 1º, 2º e 3º ciclos, de modo a captar estudantes para prosseguimento de estudos	DCeT DH DCSG DEED
		Dinamizar ações de divulgação dos cursos dos departamentos, nos CLA e AAUAb, promovendo a sua interrelação e articulação	
Implementar medidas de incentivo, através das coordenações dos cursos, ao prosseguimento de estudos	DEED		

Tabela 2 – Consolidar a liderança na investigação e na educação a distância e em rede | Projetar o Consórcio UAb/UC (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Consolidar a investigação e a oferta pedagógica</b>	Percentagem de estudantes inscritos em cursos não formais	Realizar seminários e <i>workshops</i> relacionados com as temáticas da oferta ALV, com apresentação dessa mesma oferta no final dos eventos	UMCLA
		Realizar seminários e <i>workshops</i> cujas temáticas respondam a necessidades de formação das áreas de abrangência dos CLA, dos quais possa resultar a criação de mais oferta ALV	
		Participar nas reuniões dos Conselhos Municipais de Ação Social e de Educação para apresentação de propostas de formação ALV no quadro dos planos de ação social e educativa dos municípios	
		Criar parcerias com entidades locais, públicas e privadas, com vista à divulgação e oferta de formação ALV	
		Proporcionar a oferta formativa de novas edições de Cursos que, em edição anterior, obtiveram um número de candidaturas superior a 25	UALV
		Alargar o leque de oferta de Cursos, designadamente de Pós-graduações, a outros domínios e temáticas de interesse conjuntural quer para a UAb quer para o seu público-alvo quer para as entidades com as quais se desenvolvem parcerias	
		Proporcionar a oferta, no âmbito dos Programas Profissionais em ALV, de ações de formação creditadas em Formação Contínua de Professores, mas que são procuradas por outros públicos que não apenas os professores do EBS	
		Reforçar a articulação com a UMCLA/CLA para que a divulgação das formações ALV (bem como as eventuais “ações de marketing” desenvolvidas a nível local) possam fazer-se de forma mais assertiva e eficaz, melhorando a resposta da UAb quer às necessidades detetadas pelos Coordenadores dos CLA através de levantamentos realizados quer às que lhes são transmitidas direta e formalmente	
		Melhorar a informação colocada na Página ALV do Portal da UAb relativa a cada Curso em oferta, tornando-a mais completa e de fácil acesso para um público mais diversificado, melhorando a facilidade e o interesse na sua consulta	

## Internacionalização

### Promover a internacionalização dos serviços da UAb | Fomentar a criação de escala

A internacionalização é uma constante na agenda das orientações estratégicas da Universidade Aberta quer pela sua vocação quer pelo seu modelo pedagógico, que lhe possibilitam uma atuação flexível, sem limitações de espaço e de tempo.

O EaD permite estender o acesso ao ensino, graças à Internet e ao uso das novas tecnologias de informação e comunicação. A UAb afirma-se na diversidade das formas de comunicação e de ensino, sendo, por essa via, uma resposta às necessidades de diferentes países ou grupos, disponibilizando os conteúdos necessários para o desenvolvimento e capacitação de recursos humanos.

Os protocolos de colaboração académica e científica têm por objetivo desenvolver e alargar a cooperação em áreas de interesse comum, assumindo modalidades diferentes consoante as instituições e respetivas necessidades. A aposta na oferta educativa em língua portuguesa, que responda às necessidades de formação de públicos internacionais crescentemente exigentes, é não somente estratégica como também urgente. Neste particular, as atividades desenvolvidas no âmbito do Consórcio com a Universidade de Coimbra, ganham relevância ao responder às necessidades efetivas de educação e formação.

A internacionalização da UAb e da sua marca passam, igualmente, por um conjunto de ações concretas de projeção externa da instituição, que urge viabilizar a saber: criação de um espaço lusófono de ensino superior a distância; a promoção da mobilidade entre instituições de EaD no seio da CPLP; a aposta na qualidade dos serviços de apoio aos estudantes; a garantia da qualidade e o reconhecimento dos diplomas a nível nacional e internacional.

Enquanto universidade de ensino a distância e *elearning*, a UAb tem estabelecido um conjunto de parcerias e consórcios com universidades europeias e outras fora do espaço da EU, para o desenvolvimento de iniciativas recíprocas e/ou projetos. E é neste âmbito que se identifica a sua presença numa dezena de redes internacionais e nacionais, procurando incentivar a apropriação e a autoconstrução de saberes, concebendo e lecionando cursos, formando técnicos e docentes, de acordo com uma filosofia de prestação de serviço público, indo ao encontro da satisfação dos seus estudantes e da interação com a sociedade.

A Universidade Aberta, ao longo deste novo mandato reitoral, espera consolidar a sua liderança como instituição de relevo na formação a distância e *elearning* e ser considerada como um agente e um parceiro de peso na internacionalização do ensino superior português.

Tabela 3 – Promover a internacionalização dos serviços da UAb | Fomentar a criação de escala

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO	
Fomentar políticas de internacionalização	Docentes da UAb a lecionar em IES estrangeiras	Contribuir para o aumento do número de docentes com atividades letivas em IES estrangeiras, no âmbito do Erasmus +	GCRI	
		Incentivar a mobilidade internacional e/ou virtual de docentes, como a deslocação de alguns docentes a IES estrangeiras, onde lecionarão em módulos intensivos de diversos cursos ou participarão em atividades internacionais	DCeT DCSG DH DEED	
	Internacionalização dos CLA	Articular com a UMCLA a divulgação da oferta da UAb, determinando, por via da ação dos Coordenadores dos CLA da região centro, uma lista de associações portuguesas dos municípios representados no estrangeiro	DRC	
		Recolher contributos para a elaboração de um modelo de CLA no estrangeiro	UMCLA	
	Mobilidade internacional de estudantes	Contribuir para aumentar o número de estudantes que realizam mobilidade internacional, no âmbito de programas de mobilidade e dar visibilidade às mobilidades através de testemunhos dos estudantes	GCRI	
		Promover a divulgação da mobilidade internacional de estudantes com o apoio de instituições protocoladas relacionadas com os cursos e promover a mobilidade internacional de estudantes através do ERASMUS virtual	DCeT DCSG DH DEED	
		Reativar contactos com universidades com as quais a UAb tem protocolos	DH	
		Criar um Módulo de Preparação Erasmus Virtual/Estadia no país de acolhimento		
	Potenciar a interação com a sociedade	Ações no âmbito dos CLA que promovam a interação com a sociedade	Desenvolver programas ALV, articulando com a UALV e a UMCLA	DRP
			Divulgar a oferta ALV a organismos públicos, empresas, agrupamentos escolares e entidades parceiras protocoladas	UALV
Publicar um <i>ebook</i> com entrevistas a presidentes de câmaras municipais da área dos CLA, visando conhecer as necessidades formativas dos respetivos concelhos			DRC	
Realizar um <i>ebook</i> , em articulação com os municípios com CLA, de análise do potencial de desenvolvimento dos respetivos territórios por via da formação				
Elaborar um inquérito de diagnóstico de necessidades de formação			UMCLA	
Empregabilidade dos estudantes da UAb		Promover ações que contribuam para melhorar as condições de empregabilidade dos estudantes da UAb	GGAC	

Tabela 3 – Promover a internacionalização dos serviços da UAb | Fomentar a criação de escala (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Potenciar a interação com a sociedade</b>	Produção de <i>ebooks</i> de apoio às atividades da UAb	Produzir documentos no âmbito da representação institucional	DSD
		Participar em redes de informação que potenciem a divulgação do acervo documental e da imagem da UAb	
		Editar e divulgar na UAbTV conteúdos de promoção institucional	DACV / SPD
		Produzir conteúdos educacionais abertos para divulgação	
		Desenvolver estudo sobre ferramentas de produção de conteúdos digitais de aprendizagem	
		Contribuir para o aumento da produção de conteúdos de promoção institucional	GCRI
		Articular com a UMCLA/CLA a produção de materiais de divulgação específicos face às necessidades sentidas a nível local	UALV
		Editar fichas de curso com informação condensada, em formato digital, com vista à promoção da oferta ALV a nível geral	
		Incentivar os docentes a colaborar com a política editorial da UAb, aumentando a oferta e produção de <i>ebooks</i> , no âmbito das UC e de divulgação	DCeT DCSG DH DEED
	Implementação de sistemas de informação EBSCO	Realizar ações de formação de utilizadores: tutoriais e guias	DSD
		Reforçar a disponibilização dos recursos abertos através do novo interface da Direção de Serviços de Documentação	DCeT DCSG DH DEED
		Desenvolver iniciativas que contribuam para maior utilização dos recursos disponibilizados pela DSD através do seu novo interface pelos estudantes	

## Ensino

### Reforçar a qualidade no ensino

O ano de 2016 será largamente dedicado à consolidação da atual oferta formativa, tendo em conta o processo de avaliação da maioria dos cursos nestes últimos dois anos e às “reformas” que têm vindo a ser implantadas durante este período.

Na sequência das avaliações da A3ES e das novas propostas de cursos procurar-se-á que algumas das ofertas da UAb possam vir a sofrer processos de fusão dando origem a programas conjuntos. Assim, as iniciativas que visem a reestruturação da oferta formativa e que contribuam para a sua consolidação e aumento de qualidade, de acordo com os melhores padrões internacionais, serão apoiadas. A Universidade deverá atrair mais e melhores estudantes, em especial os do espaço da Língua Portuguesa.

A UAb, através do Consórcio, promoverá e divulgará uma formação avançada, inovadora, altamente especializada, em complemento da oferta formativa mais estruturada e convencional dos três ciclos de estudos. Serão incentivadas ações de carácter transversal, que percorram competências dos departamentos da UAb, conjugadas de igual modo com as faculdades e os departamentos da Universidade de Coimbra, com a finalidade de aumentar a atratividade e especialização desta formação. A UAb deve assegurar e reforçar o seu papel na afirmação mundial do ensino do Português como Língua Estrangeira, quer de *per si* quer no âmbito do Consórcio, com a realização de cursos de Língua e Cultura Portuguesa para Estrangeiros.

A Universidade Aberta desenvolverá ações junto de populações e na sociedade em geral, sobretudo através da rede de CLA dando a conhecer ao público os cursos ministrados e áreas de formação em oferta. As iniciativas culturais e eventos académicos e que envolvam a participação da rede CLA e Delegações continuarão a ser uma aposta da Universidade.

A oferta de formação pós-graduada, que resulta da ligação com a sociedade bem como da associação e cooperação com as entidades parceiras, promovida pelos departamentos em articulação com a UALV, será apoiada.

As iniciativas de Ação Social são fundamentais para promover o acesso e a permanência dos estudantes com menos recursos e a prossecução dos seus estudos na UAb.

A UAb dará o apoio logístico à direção da AAUAB e incentivará a sua ligação aos Centros Locais de Aprendizagem, bem como aos antigos alunos da UAb pela sua importância na afirmação da Universidade. Depois de criada a Comissão Instaladora da Associação dos Antigos Alunos da

Universidade Aberta, prevê-se que durante o ano de 2016 seja concretizada e com os respetivos estatutos aprovados.

Serão consolidados os sistemas de informação, de forma eficiente e integrada, no que diz respeito à gestão académica de toda a Universidade, garantindo que, em momento algum, fica em causa a qualidade da informação disponível e o regular funcionamento dos serviços.

A Universidade Aberta continuará a assegurar iniciativas de responsabilidade social, com um papel ativo da comunidade académica e a apoiar as atividades que venham a desenvolver-se neste sentido.

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Reforçar a Qualidade no ensino</b>	Taxa de implementação do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade	Implementar a monitorização das alterações decorrentes das avaliações feitas pelas CAE, por parte do Conselho Coordenador dos cursos em avaliação	DCeT DCSG DH DEED
		Desenvolver ações no âmbito do Grupo da Qualidade para a monitorização de cursos e UC para promover a melhoria da qualidade da oferta formativa	
		Reforçar e promover a articulação entre Coordenações e secretariados dos cursos	
		Desenvolver projetos conjuntos com parceiros e IES sobre o sucesso académico e o abandono escolar	GGAC
		Sensibilizar os colaboradores e promover o seu envolvimento com o SIGQ, visando a sua participação ativa numa perspetiva de melhoria continua, com a recolha de resultados de participação dos intervenientes no sistema	GPAQ
		Acompanhar o trabalho conjunto desenvolvido pela UAb com as agências de avaliação e acreditação nacionais e internacionais no domínio da qualidade	
		Preparar o processo e formalizar a manifestação de interesse da candidatura do SIGQ junto da A3ES	

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Reforçar a Qualidade no ensino</b>	Grau de satisfação dos estudantes	Reduzir o tempo médio do circuito documental, da resposta a solicitações dos utilizadores e da disponibilização de teses/dissertações no Repositório Aberto	DSD
		Atualizar, em permanência, a informação sobre a oferta pedagógica	GCRI
		Agilizar a resposta a pedidos dos estudantes: criação de respostas tipo e de formulários direcionados à redução do número de reentradas/reaberturas	DSA
		Disponibilizar toda a informação necessária à integração do estudante	
		Facultar respostas atempadas às questões colocadas pelos candidatos e formandos no SITCON (até 3 dias úteis após receção do pedido) de forma a prevenir/solucionar ou a minorar situações deficitárias	UALV
		Desenvolver atividades que sensibilizem os estudantes a participar nos inquéritos	UMCLA
	Grau de satisfação com as unidades curriculares	Promover a articulação entre as Coordenações de Cursos e o Grupo da Qualidade para melhorar o nível de satisfação com as unidades curriculares	DCeT DCSG DH DEED
		Reforçar e promover a articulação entre Coordenações e secretariados dos cursos	
		Fomentar ações que contribuam para o aumento das taxas de resposta aos inquéritos de satisfação que são efetuados aos estudantes	
		Incentivar ações de melhoria propostas pelo Grupo de Avaliação da Qualidade sempre que os índices de satisfação espelhados pelos inquéritos sejam baixos	
		Monitorizar as alterações decorrentes dos relatórios de avaliação da CAE	DEED

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Reforçar a Qualidade no ensino</b>	Publicações com <i>peer review</i>	Incentivar a publicação de artigos com <i>peer review</i>	DCeT DCSG DH DEED
		Incentivar medidas de colaboração com os Centros de Investigação	DEED
		Incentivar a publicação com doutorandos	
		Publicar no Repositório Aberto publicações com <i>peer review</i>	LE@D
		Submeter as publicações nacionais e internacionais, de natureza diversa, com <i>peer review</i>	LE@D CEMRI
		Submeter artigos científicos a congressos nacionais e internacionais com <i>peer review</i>	
	Percentagem de docentes que realizam formação interna	Fomentar a participação em ações de formação, visando a melhoria contínua do MPV	DCeT DCSG DH DEED
		Monitorizar as inscrições dos docentes do DEED no plano de formação interna	DEED
<b>Aumentar a inovação e potenciar a eficiência na organização</b>	Eficiência dos serviços prestados	Implementar medidas de monitorização ao trabalho de cada utilizador, de forma a agilizar a resposta aos estudantes	SG/DGF
		Fornecer informações de forma mais célere às solicitações via SITCON	DRC
		Monitorizar a chegada das provas e respetivo tratamento	DSA
		Disponibilizar as provas aos docentes para correção	
		Validar e disponibilizar as classificações no CSE	
		Dar resposta às solicitações de acordo com os pedidos, eventuais pagamentos e prazos estabelecidos, quer para resposta, quer para o envio de documentação	

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
Aumentar a inovação e potenciar a eficiência na organização	Percentagem de colaboradores (não docentes) que frequentam formação interna	Promover e agilizar ações internas, em regime de <i>elearning</i> , sobre matérias da competência do GPAQ	GPAQ
		Participar nas ações previstas no plano, tendo em conta as necessidades de formação previamente identificadas para a equipa do GPAQ	
		Colaborar com a DRH na identificação de cursos ALV a oferecer aos colaboradores	UALV
		Enviar regularmente mensagens internas de divulgação das formações ALV para os serviços, atendendo o interesse que possam suscitar aos colaboradores	
		Identificar as carências de formação dos RH afetos à Divisão de Gestão Financeira, através do preenchimento das matrizes de competências	SG/DRH
		Promover o envolvimento/compromisso dos colaboradores com a melhoria e a excelência, difundindo interna e externamente trabalho e sucesso obtidos	GPAQ
	Percentagem de execução de projetos no âmbito do <i>Campus Virtual</i>	Criar a “Landing Page” do <i>Campus Virtual</i>	DACV/SPD
		Alojar a ligação aos serviços relevantes	DACV/SI
		Criar o piloto de sistema de gestão da investigação (PTCRIS) a integrar no <i>Campus Virtual</i>	DACV/SI GAPID
		Promover a articulação de dois temas de dissertação de mestrado (MW e MISE) com o objetivo de criação de uma aplicação móvel para a UAb	DACV
		Definir o grafismo da estrutura de navegação e funcionalidade de APP	DACV/SPD
		Concretizar mecanismos de agilização da atividade do Conselho Científico através da simplificação de processos	CC

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<p><b>Aumentar a inovação e potenciar a eficiência na organização</b></p>	<p>Consolidação do Sistema de Gestão da Qualidade</p>	<p>Harmonizar os sistemas de acordo com as NP 9001, 27001 e o modelo da EFQM</p>	<p>GPAQ</p>
		<p>Enquadrar e dinamizar a implementação e revisão do SGQ a todos os serviços da UAb, de acordo com a revisão de 2015 da ISO 9001</p>	
		<p>Garantir a manutenção da certificação do SGQ, obtida em 2015</p>	
		<p>Executar o programa de auditorias conjuntas (9001 e 27001) necessárias à verificação da conformidade dos procedimentos e cumprimento de requisitos</p>	<p>GPAQ DACV/SI DACV/SSTE</p>
		<p>Certificar a plataforma de ensino da UAb em conformidade com a norma 27001 (segurança da informação)</p>	
		<p>Rever o Service-Level Agreement (SLA) com o parceiro tecnológico quanto ao alojamento da plataforma de ensino</p>	<p>DACV/SSTE</p>
		<p>Monitorizar os níveis E61 de serviço (SLA) quanto à plataforma de ensino</p>	
<p>Concluir as ações desenvolvidas em 2014 e 2015 necessárias à implementação do SGQ na UALV, planeadas em articulação com o GPAQ</p>	<p>UALV</p>		
<p><b>Integração e interação das pessoas com a organização</b></p>	<p>Grau de satisfação dos colaboradores internos</p>	<p>Aumentar o grau de satisfação dos colaboradores com serviços da DRH</p>	<p>SG / DRH</p>
		<p>Promover uma cultura de gestão de RH, em alinhamento com a missão da UAb, através da criação de instrumentos de reforço da motivação e iniciativa (criação de <i>espaço</i> de partilha de ideias/sugestões); celebrar datas marcantes realizando eventos (<i>Team Building</i> e Formação <i>outdoor</i>), implementar políticas de reconhecimento e desenvolver ações no âmbito da Medicina no Trabalho e Promoção Social</p>	
		<p>Melhorar e agilizar os canais de comunicação, procurando envolver dirigentes e colaboradores, visando implementar um clima organizacional de confiança</p>	
	<p>Taxa de execução do plano de comunicação interna</p>	<p>Elaborar o Plano de Comunicação da UAb para 2016</p>	<p>GCRI</p>
		<p>Reforçar a Marca UAb junto dos colaboradores</p>	
<p>Sensibilizar os colaboradores para iniciativas de responsabilidade social</p>			

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Integração e interação das pessoas com a organização</b>	Reforço do sentido de pertença e da cultura organizacional	Promover o encontro presencial dos membros da UMCLA e coordenadores dos CLA	UMCLA
		Acompanhar e apoiar as atividades e iniciativas dos coordenadores através da plataforma de <i>elearning</i>	
		Realizar ações de sensibilização sobre o SGQ e o SIGQ, Portugal 2020 e outras que venham a manifestar-se como necessárias	
		Redesenhar e atualizar o Site institucional e de Investigação	GAPID
		Implementar uma estratégia de comunicação institucional que reforce a cultura de investigação/projetos que aumente o sentido de pertença à UAb (Comunidade no FaceBook; Página Moodle da Comunidade UAb de Investigadores; Newsletter com “achievements” em matéria de projetos e Investigação)	
		Promover a participação de todos os colaboradores da UAb em semanas de intercâmbio em serviços congéneres e reforço da sua formação	
		Reforçar a comunicação com os Departamentos e outros órgãos da UAb (nomeadamente relacionados com a execução financeira de projetos)	GCRI
		Reforçar a comunicação interna	
		Recolher e divulgar testemunhos de colaboradores	
		Envolver os colaboradores em iniciativas no âmbito da missão da UAb	GGAC
		Conceber conteúdos para a página web do GGAC	
		Partilhar conteúdos de interesse para a comunidade académica no Portal UAb	
		Promover a criação da Associação dos Antigos Alunos da UAb – Alumni	
		Apoiar a criação de uma página web da Associação Alumni UAb	
		Proporcionar formação adequada ao perfil funcional	DSA
Partilhar a informação relativa aos procedimentos			
Promover a formação e sensibilização dos colaboradores para uma participação ativa	SG/DGF		

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
Integração e interação das pessoas com a organização	Reforço do sentido de pertença e da cultura organizacional	Promover <i>Workshops</i> internos para partilha de boas práticas	DSD
		Disponibilizar manuais de procedimentos e documentos do Arquivo Audiovisual no Repositório Aberto no Portal da UAb e no Banco do Vídeo	
		Atualizar a informação relativa a teses de doutoramento e dissertações de mestrado da UAb na plataforma RENATES	
		Clarificar junto dos serviços, através de reuniões de trabalho e/ou <i>email</i> , a lógica subjacente às propostas de formação em ALV e em Extensão Cultural	UALV
		Disponibilizar informação atualizada sobre os resultados da avaliação à UALV resultantes do inquérito de satisfação aos colaboradores, a todos os serviços	
		Reforçar a investigação interdisciplinar entre grupos de trabalho do CEMRI	CEMRI
		Promover simpósios de doutorandos visando integração na investigação	
		Desenvolver um Inquérito de satisfação integrado relativo aos serviços da DACV	DACV
		Criar um documento clarificador de competências e enquadramento institucional	
		Criar um grupo de <i>pivots</i> (docentes e discentes) como pólo de disseminação da informação relativa ao <i>Campus Virtual</i> da UAb	
		Divulgar e clarificar as políticas internas de segurança da informação	
		Promover ações de formação interna	DRC
		Realizar reuniões semestrais para divulgação do plano de comunicação	
		Realizar sessões semestrais presenciais/ <i>online</i> de divulgação e debate das regras jurídicas em vigor na UAb nos vários domínios de atuação	
		Organizar evento anual visando a partilha de boas práticas pedagógicas do MPV	
		Participar em reuniões de SUO relevantes para ações a desenvolver pela DRP	DRP
Participar em ações de formação criadas para os colaboradores da DRP			
Desenvolver ações de sensibilização sobre o SGQ, o SIGQ, Portugal 2020 e outras iniciativas			

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Integração e interação das pessoas com a organização</b>	Reforço do sentido de pertença e da cultura organizacional	Promover a motivação, o envolvimento e o compromisso dos colaboradores com a melhoria, a excelência e a missão da UAb através da divulgação de conteúdos de planeamento, avaliação e qualidade na página eQual	GPAQ
		Reforçar a comunicação regular com os “dinamizadores da qualidade”	
		Promover reuniões relativas a assuntos jurídicos transversais à UAb	GJ
		Elaborar e divulgar orientações técnicas dirigidas aos serviços e colaboradores da UAb em matérias de difícil execução	
		Fomentar uma gestão participativa, através da partilha de conhecimentos	
		Proporcionar ações de formação aos colaboradores, visando a valorização profissional e o desenvolvimento de competências	
		Dar <i>feedback</i> do trabalho realizado através de monitorização periódica e promover uma política de reconhecimento, alicerçada na aplicação do SIADAP	SG/DRH
		Desenvolver ações de acolhimento, integração e adaptação a novas funções	
		Divulgar os resultados com impacto para os serviços/colaboradores, que contribuam para a consolidação de uma cultura de identidade	
		Promover a RSO e implementar a Medicina no Trabalho, celebrando acordos e parcerias com entidades externas no âmbito da saúde, lazer e apoio social	
		Incentivar a realização de eventos, com o apoio dos CLA, que promovam a divulgação científico-pedagógica, envolvendo toda a comunidade académica	DCeT DCSG DH
		Desenvolver medidas de apoio à participação de estudantes e tutores nos eventos	
		Integrar estudantes de pós-graduações e tutores nos projetos e outras atividades	
		Desenvolver atividades que integrem os empregadores dos estudantes dos cursos	DEED
		Participar em ações dos CLA e dos Centros de Investigação	
Promover e coorganizar encontros de índole científica-pedagógica			

Tabela 4 – Reforçar a qualidade no ensino (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Integração e interação das pessoas com a organização</b>	Reforço do sentido de pertença e da cultura organizacional	Promover a motivação, o envolvimento e o compromisso dos colaboradores com a melhoria, a excelência e a missão da UAb através da divulgação de conteúdos de planeamento, avaliação e qualidade na página eQual	GPAQ
		Divulgar eventos/áreas científicas na emissão na RTP2 e na WebTV	DH
		Realizar reuniões semestrais para planeamento da atividade pedagógica	DCSG
		Definir referenciais de produção científica, artística e cultural	CC
		Definir o perfil científico de referência para os tutores	
		Promover a participação pontual e específica de dirigentes, professores, investigadores, coordenadores de curso e estudantes nas reuniões do CC	
		Realizar conferências, <i>workshops</i> e outras ações de disseminação da investigação	LE@D
		Integrar os novos investigadores	

## Sustentabilidade

### Desenvolver a sustentabilidade

A sustentabilidade financeira da Universidade Aberta constitui um permanente desafio à gestão económica e financeira da Universidade. Resultados económicos positivos constituem o pilar fundamental em que assenta uma prestação de serviços de qualidade, eficácia e eficiência, de modo a criar valor. Neste contexto, torna-se imprescindível agir com rigor, visando alcançar elevados padrões de racionalização de recursos promovendo deste modo uma gestão racional.

As principais linhas orientadoras para a sustentabilidade financeira do Orçamento da UAb para 2016 são:

- A gestão racional dos fundos transferidos para a Universidade;
- A prudência nas decisões com repercussões financeiras considerando o ambiente envolvente;
- O compromisso de boa execução orçamental e financeira relativamente às previsões mensais e anuais estabelecendo como meta a realização de pagamentos até 90 dias;
- O reforço da qualidade na informação orçamental económica e financeira disponibilizada aos utilizadores;
- O controlo rigoroso dos custos de estrutura;
- A diversificação e o aumento das receitas;
- O acompanhamento permanente, regular e contínuo das dívidas vencidas e não pagas à Universidade.

Paralelamente, e para a concretização do referido, em 2016 a UAb dará continuidade ao processo de implementação da contabilidade analítica e de gestão, o que, para além de constituir um imperativo legal, tem por objetivo principal o apoio de todo o processo de tomada de decisões económicas, não se confinando ao processo de produção de informação sobre custos e proveitos mas também à sua utilização como um instrumento de reforço da qualidade para uma gestão organizacional eficiente e eficaz. Será ainda no decurso de 2016 que a Universidade promoverá as ações necessárias à implementação do SNC – AP (Sistema de Normalização Contabilística – Administrações Públicas), referencial de adoção obrigatória a partir de 1 de janeiro de 2017.

É de sublinhar que para 2016 foi atribuído pela Tutela à UAb, o mesmo valor de financiamento constante no orçamento de 2015, não tomando em consideração o impacto da evolução dos preços dos bens e serviços, nem a reversão dos vencimentos, consolidando deste modo o

decréscimo de financiamento obtido nos últimos anos para níveis que tornam cada vez mais difícil o cumprimento de objetivos e metas.

Em 2016, a UAb continuará a promover a salvaguarda do património, em particular do Palácio Ceia, mantendo a sua política de *fundraising*, que se revela indispensável para a sua requalificação e valorização.

O período atual também é profícuo na participação da UAb em projetos de âmbito nacional e europeu. A Universidade irá apostar em candidaturas que permitam potenciar parcerias estratégicas e de investimento, necessárias ao desenvolvimento e melhoria das suas atividades de ensino, investigação e transferência de conhecimento para a sociedade.

Tabela 5 – Desenvolver a sustentabilidade

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Consolidar a sustentabilidade financeira</b>	Percentagem de financiamento proveniente de projetos	Acompanhar o Controlo e Gestão da boa execução financeira dos projetos em articulação com o GAPID	SG/DGF
		Definir regras claras que permitam que cada Projeto tenha um centro de custos próprios, a gerir pelos docentes proponentes/participantes em articulação com o GAPID	GAPID
		Criar procedimentos para alguns tipos de uso das verbas geradas por esses centros de custos (contratação de bolsiros, impressão de livros ou material promocional, visitas promocionais, divulgação em conferências, equipamento informático e de escritório)	
		Permitir que parte dos <i>overheads</i> dos projetos possa ser atribuído a prémios de desempenho	
		Agilizar as autorizações de ida a conferências via verbas de projetos e outros centros de custos	
		Contribuir para que os docentes da UAb tomem a iniciativa de serem coordenadores de projetos internacionais e não meros participantes	
		Promover o alargamento do número de docentes UAb envolvido em projetos	

Tabela 5 – Desenvolver a sustentabilidade (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Consolidar a sustentabilidade financeira</b>	Percentagem de implementação do modelo de gestão participativa (contabilidade analítica)	Formar e sensibilizar os colaboradores para uma participação ativa na implementação do modelo	SG/DGF
		Implementar o Sistema de Contabilidade visando determinar os custos proporcionais a cada serviço/atividade/colaborador, e possibilitando comparar custos de períodos distintos, fitando uma gestão mais eficaz e utilização eficiente de meios e recursos	SG / DRH
		Assegurar a otimização dos RH existentes e redistribuição de efetivos pelos serviços, de acordo com as necessidades e exigências funcionais, garantido o melhor ajustamento da pessoa ao posto de trabalho e função do perfil profissional (funcional) e nível de conhecimentos e competências requeridos	
		Assegurar uma eficiente gestão orçamental com custos de pessoal, sustentada numa política de planeamento estratégico e gestão previsional	
	Grau de execução do projeto de gestão documental	Constituir a equipa de projeto	DACV
		Elaborar o plano e calendarização de tarefas do projeto	
		Elaborar a candidatura a projeto de financiamento	
		Desenvolver o piloto de <i>workflow</i> Departamentos – Conselho Científico	
	Dinamização da Loja <i>online</i>	Propor e promover a diversificação de produtos promocionais para venda	GCRI
		Criar produtos digitais de promoção na loja <i>online</i>	DACV/SPD
Incluir as edições em papel no circuito de vendas da distribuidora de <i>ebooks</i>			

Tabela 5 – Desenvolver a sustentabilidade (cont.)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	AÇÕES/ATIVIDADES	SUO
<b>Consolidar a sustentabilidade financeira</b>	Aumento do número de projetos com financiamento	Acompanhar o Controlo e Gestão da boa execução financeira do projetos em articulação com o GAPID	SG/DGF
		Submeter Projetos de investigação à FCT	CEMRI LE@D
		Identificar um leque de visitas de prospeção a efetuar a empresas, apresentando carteira de potenciais interessados em colaborar com a UAb e de oportunidades de financiamento	GAPID
		Reforçar as atuais parcerias e a participação em redes internacionais, quer sejam institucionais ou via projetos de investigação existentes	
		Divulgar nacional e internacional a abertura da UAb para ser um Laboratório Vivo de Ensino <i>online</i> (criar manual de procedimentos e regras para acolhimento de experimentação didática e tecnológica por investigadores externos)	
		Promover a <i>tour</i> de divulgação da carteira do potencial de colaboração com a UAb a laboratórios, centros de investigação e organismos congéneres nacionais	

## Recursos Humanos

O número de efetivos para assegurar os postos de trabalho corresponde à garantia do cumprimento das atribuições e competências consideradas indispensáveis à prossecução das atividades da Universidade e que foi definido de acordo com a identificação e caracterização dos perfis funcionais e competências adequadas aos postos de trabalho criados (contemplados no Mapa de Pessoal).

À presente data estão ocupados 332 postos de trabalho (em ETI), o que representa uma redução face ao período homólogo ainda que seja para fazer face ao cumprimento dos objetivos e prossecução das atividades da UAb.

Encontram-se orçamentados para 2016, 346 postos de trabalho (em ETI), e que inclui a admissão de 14 colaboradores, conforme mapa de pessoal previsto no nº 3 do art.º 28 da LTFP (Lei nº 35/2014, de 20 de junho), com as alterações necessárias à adequação dos postos de trabalho relativos a Cargos Dirigentes, criados pelo Regulamento Orgânico, publicado por despacho nº 13202/2014, de 30 de outubro de 2014. Um recrutamento que abrange áreas fulcrais, designadamente o Gabinete Jurídico, a Divisão de Recursos Humanos, a Divisão de Gestão Financeira e a Divisão de Compras e Património, assim como prevê o provimento de lugares de concursos de docentes.

Recursos Humanos					
Atividades / Unidades organizacionais		Gestão	Ensino, investigação e prestação de serviços	Suporte administrativo, logístico e tecnológico	Total
Cargo / Carreira	Equipa Reitoral	3*			3
	Dirigente	14			14
	Docente		142		142
	Informática			11	11
	Técnico superior		41	45	86
	Assistente técnico /operacional		8	82	90
Número de postos de trabalho orçamentados (em ETI)		17	191	138	346
Número de postos de trabalho dotados em mapa de pessoal (em ETI)		18	232	153	403

\*A Equipa Reitoral também é composta por mais 5 Pró-reitores que estão incluídos na carreira de docente.

Fonte: Orçamento 2016, DRH

Em 2016, e pela primeira vez na UAb, os colaboradores com contrato de trabalho em funções públicas terão acesso à promoção da saúde no trabalho o que constitui, não só o cumprimento de uma obrigação legal nacional e europeia, mas também o reconhecimento da necessidade de valorização do local de trabalho como espaço de eleição para a prevenção primária de riscos profissionais, proteção da saúde e o acesso a serviços de saúde, em harmonia com o preconizado pela OMS e a OIT.

No âmbito da formação contínua para a qualificação, valorização de competências e aperfeiçoamento do pessoal técnico e administrativo, o plano de formação para 2016 prevê a realização de 24 ações de formação que correspondem a 480 horas de formação, sendo abrangidos 113 trabalhadores não docentes.

## Recursos Financeiros

A instabilidade das políticas públicas, em particular na vertente orçamental constitui uma das principais dificuldades em matéria de gestão orçamental com que a Universidade Aberta se tem deparado, a par dos sucessivos cortes na dotação orçamental do Estado, agravados pelas dificuldades de planeamento resultantes da imprevisibilidade de aspetos fundamentais como a evolução salarial. Com efeito, e se anualmente o Plano de Atividades concretiza-se com a aprovação de um orçamento-base elaborado nos termos das instruções da Direção-Geral do Orçamento, também é à partida, reconhecida a probabilidade de ocorrerem alterações significativas resultantes da aprovação do Orçamento de Estado, bem como de aprovação de subsequentes orçamentos retificativos.

Para a elaboração do Orçamento da UAb para 2016, atendeu-se aos normativos divulgados pela DGO, conforme afirmado, mas tal situação coincidiu temporalmente com uma mudança de governo, antevendo-se alterações com a aprovação do Orçamento de Estado que prevê um programa de reposição salarial dos funcionários públicos com início em Janeiro de 2016.

Esta situação significará, em termos institucionais, o aumento dos encargos salariais desde o início do ano, enquanto as respetivas dotações compensatórias ficarão a aguardar a entrada em vigor do Orçamento do Estado e a sua transferência a favor da UAb em data ainda desconhecida. Neste contexto, de dúvida sobre o grau e data de compensação – integral ou parcial, haverá, por conseguinte um aumento dos encargos salariais previstos e realizados com base nos vencimentos de novembro de 2015.

Assim, o *plafond* atribuído e inscrito para a Universidade Aberta pela Tutela é igual ao do ano de 2015, não levando em consideração, no cálculo dos encargos com Pessoal, qualquer reposição para vencimentos, conforme referido.

Para o cumprimento de sustentabilidade orçamental e de boa prossecução das atividades, a Universidade desenvolveu princípios de orientação orçamental, constantes na proposta de orçamento para 2016 que atendem nomeadamente à manutenção de um mapa de pessoal de dimensão idêntica ao dos últimos anos, repondo algumas saídas de trabalhadores por aposentação ou por consolidação de mobilidade noutras entidades (ocorridas nos últimos anos e não compensadas), ao controlo rigoroso dos custos de estrutura e ao incremento do investimento considerado essencial à sua competitividade. Por outro lado, a atual conjuntura ainda determina a necessidade da Universidade Aberta promover o incremento das suas receitas próprias e a capacidade de as arrecadar, bem como, procurar a diversificação das fontes de financiamento.

Neste enquadramento é condição necessária à execução orçamental que sustenta o Plano de Atividades, que a Universidade continue a cumprir as suas obrigações com os colaboradores e os seus parceiros, e que continue a observar as disposições legais que circunscrevem a sua atuação, nomeadamente no que respeita ao cumprimento da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso.

<b>Origem de Fundo - Fonte de financiamento</b> <b>Aplicação de Fundos</b>	<b>311 Orçamento de Estado</b>	<b>319-480 Transferências de receitas de organismos e transferências Europeias</b>	<b>510 Financiamento próprio (receitas próprias)</b>	<b>Total</b>
<b>Despesas com Pessoal</b>	9.874.222,00	25.000,00	3.098.142,00	12.997.364,00
<b>Aquisição de bens e Serviços</b>		261.151,00	2.864.576,00	3.125.727,00
<b>Aquisição de bens de capital</b>		0,00	246.000,00	246.000,00
<b>Total</b>	9.874.222,00	286.151,00	6.208.718,00	16.369.091,00

Fonte: Sistema do Orçamento de Estado (SOE) Orçamento para 2016 submetido

Adotação de OE é de 9.874.222€ o que corresponde a 76% dos gastos com pessoal (12.997.364€), e estes por sua vez representam 80% do orçamento total (16.369.091€) da Universidade para 2016.

O orçamento para 2016 também inclui a parcela de 286.151€, verbas destinadas a financiar as atividades de investigação no âmbito de projetos em curso.

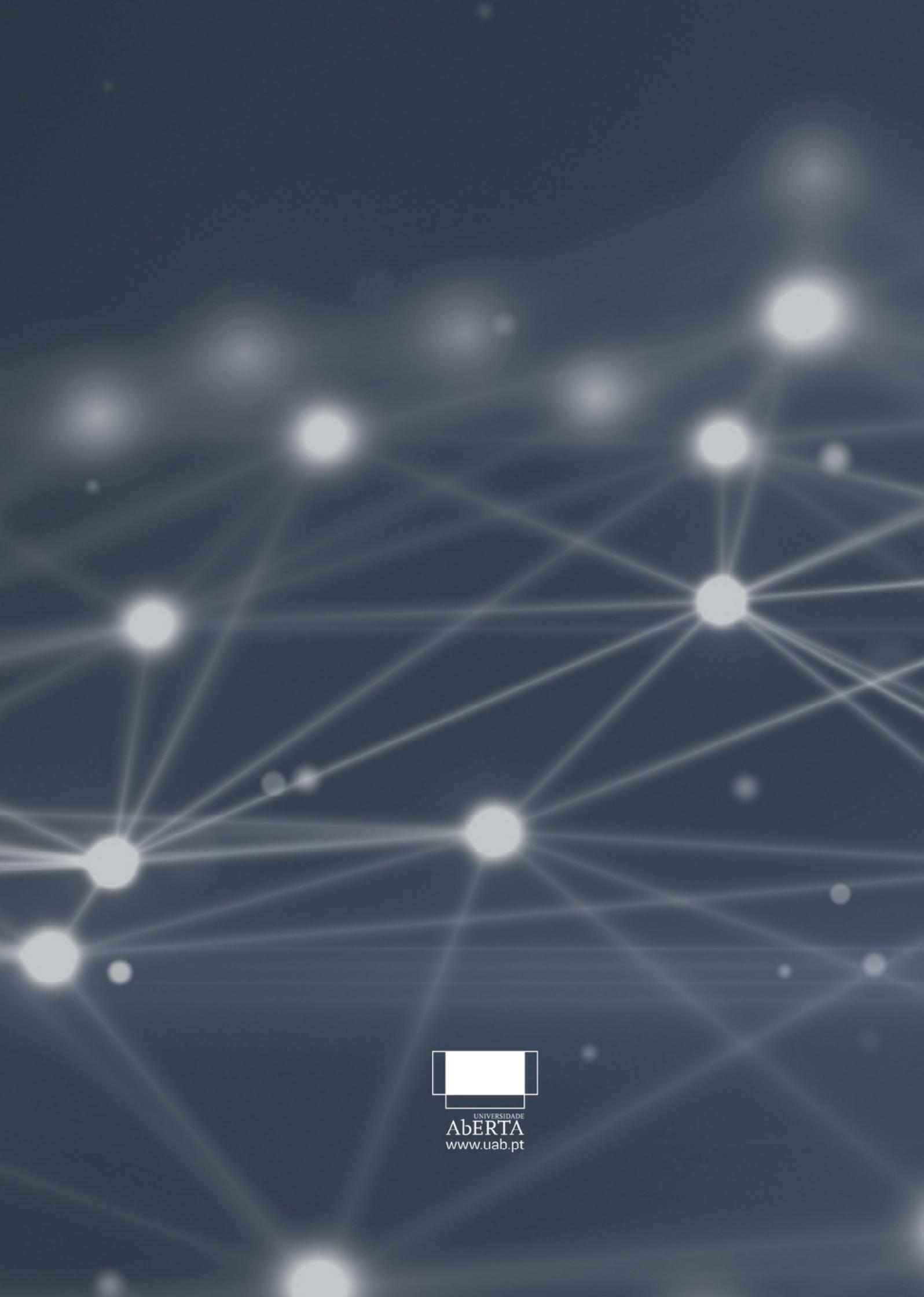
## Recursos Materiais e Infraestruturas

A UAb tem a sede e reitoria no Palácio Ceia, em Lisboa, e dispõe ainda de outros edifícios afetos às suas atividades, localizados também em Lisboa, na Rua Braamcamp onde se encontram os docentes, os serviços administrativos, académicos, departamentos e administração, e na Rua da Imprensa Nacional, onde se realizam as provas presenciais dos estudantes. A precariedade das instalações no Palácio Ceia inviabiliza a sua ocupação plena, motivo pelo qual os serviços se encontram na Rua Braamcamp.

A UAb dispõe de duas delegações regionais, nas cidades de Coimbra e Porto e detém 15 parcerias a nível local (Centros Locais de Aprendizagem) com os municípios sediados no Continente e ilhas e na cidade de Maputo, em Moçambique.

Paralelamente, detém parcerias em 93 cidades espalhadas por quatro continentes onde os estudantes residentes nesses territórios realizam provas presenciais.

Em matéria de sustentabilidade ambiental, em 2016 será dada continuidade às intervenções a realizar nos edifícios referidos, com vista à redução de desperdícios energéticos através de progressiva substituição dos sistemas de iluminação tradicional por tecnologia led, com redução de cerca de 80% de consumos e da escolha de equipamentos classificados com o mínimo de classe A+, com bom desempenho e reduzido consumo.



UNIVERSIDADE  
**AbERTA**  
[www.uab.pt](http://www.uab.pt)