



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

**PLANO DE ATIVIDADES  
2014**

**Título**

Plano de Atividades 2014

**Editor**

Universidade Aberta 2013©

**ISBN:** 978-972-674

**Sede:**

Palácio Ceia  
Rua da Escola Politécnica, 141-147  
1269-001 Lisboa  
Portugal

## ÍNDICE

Siglas e Abreviaturas .....	4
1. INTRODUÇÃO.....	5
2. A UNIVERSIDADE.....	8
Missão .....	8
Visão .....	8
Valores.....	8
3. ENQUADRAMENTO .....	9
4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO E DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO.....	11
Promover a Oferta Formativa Competitiva em Rede e ao Longo da Vida .....	12
Liderar a Investigação em Ensino a Distância.....	17
Promover a Cooperação Interinstitucional e a Interação com a Sociedade .....	20
Assegurar uma Gestão Integrada.....	23
5. RECURSOS HUMANOS.....	28
6. RECURSOS FINANCEIROS.....	29
7. RECURSOS MATERIAIS/INFRAESTRUTURAS.....	29
Anexo 1 – Mapeamento Estratégico.....	30
Anexo 2 – Ficha de recolha de informação.....	32

## Siglas e Abreviaturas

---

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior	ICI – Instituto Coordenador de Investigação
AAUAb – Associação Académica da UAb	IES – Instituição(-ões) de Ensino Superior
ACIDI – Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural	INA – Instituto Nacional de Administração
ACM – Área de Composição Multimédia	IPSS – Instituto Português de Solidariedade Social
ALV – Aprendizagem ao Longo da Vida	LE@D – Laboratório de Ensino a Distância
BSC - <i>Balanced Scorecard</i>	NLE – Núcleo de Logística de Exames
CA – Conselho de Avaliação	NCC – Núcleo de Contas Correntes
CC - Conselho Científico	ObLID – Rede de Observatórios Municipais para a Literacia e a Inclusão Digital
CCI – Conselho Consultivo Internacional	OE – Objetivo Estratégico
CE – Conselho Editorial	OP – Objetivo Operacional
CP – Conselho Pedagógico	PEC – Plano de Estabilidade e Crescimento
CEMRI – Centro de Estudos de Migrações e Relações Internacionais	PEP – País(es) de Expressão Portuguesa
CLA – Centro(s) Local(-ais) de Aprendizagem	PLOP – Países de Língua Oficial Portuguesa
CP – Compras e Património (SOF)	POC – Plano Oficial de Contabilidade Pública
CPLP – Comunidade de Países de Língua Portuguesa	PSQ – Procedimento(s) do Sistema da Qualidade
CPS – Curso de Profissionalização em Serviço	QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização
CRUP – Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas	RF – Recursos Financeiros (SOF)
DC – Delegação de Coimbra	RH – Recursos Humanos (SOF)
DCET – Departamento de Ciências e Tecnologia	RJIES – Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
DCSG - Departamento de Ciências Sociais e de Gestão	SAE – Serviços de Apoio ao Estudante
DEED – Departamento de Educação e Ensino a Distância	SAR – Serviços de Apoio à Reitoria
DH – Departamento de Humanidades	SAT – Serviços de Apoio Técnico
DIS – Desenvolvimento e Integração de Sistemas	SAV – Secretaria Académica Virtual
DP – Delegação do Porto	SD – Serviços de Documentação
EaD – Ensino a Distância	SGSI – Sistema de Gestão da Segurança de Informação
EFQM – <i>European Foundation for Quality Management</i>	SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade
ELO – Unidade Móvel de Investigação em Estudos do Local	SI – Serviços de Informática
ETI – Equivalente Tempo Integral	SOF - Serviços Operacionais e Financeiros
GDERI - Gabinete de Desenvolvimento Estratégico e de Relações Internacionais	SUO – Serviço(s) e Unidade(s) Orgânica(s)
GII - Gabinete de Imprensa e de Imagem	TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação
GJ - Gabinete Jurídico	UAb - Universidade Aberta
I&D – Investigação e Desenvolvimento	UALV – Unidade para a Aprendizagem ao Longo da Vida
I&DT – Investigação e Desenvolvimento Tecnológico	UMCLA – Unidade de Missão dos Centros Locais de Aprendizagem

## 1. INTRODUÇÃO

---

O plano de atividades para 2014 que agora se apresenta tem como orientação o Plano Estratégico 2011-15 para a Universidade Aberta e foi elaborado a partir das grandes áreas de intervenção definidas nesse documento, que constituem a expressão das políticas e estratégias para a atividade, desenvolvimento e tomada de decisão nos órgãos de gestão da UAb.

Considerando que as áreas de intervenção constituem os eixos orientadores para a atividade da UAb foram formulados os objetivos estratégicos e operacionais que constituem a matriz organizacional do plano de atividades e do qual descrevemos, de seguida, os primeiros: (OE1) promover a oferta formativa competitiva em rede e ao longo da vida; (OE2) liderar a investigação em Ensino a Distância; (OE3) promover a cooperação interinstitucional e a interação com a sociedade; (OE4) assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos.

A elaboração do presente plano de atividades resultou de uma intensa participação de toda a academia, correspondendo a uma forma de atuação a que queremos dar continuidade e tem sido uma característica da equipa reitoral que lidero. Para a concretização destes objetivos procedeu-se ao envolvimento e recolha dos contributos das unidades orgânicas, dos grupos de missão e dos serviços, que se descrevem de forma exaustiva ao longo das diferentes seções do documento, contributos estes que tiveram como referência as políticas e estratégias orientadoras do desenvolvimento da UAb consubstanciadas no presente plano de atividades e com a consciência clara de que vai ser executado num tempo onde as facilidades são inexistentes e em que, muitas vezes, teremos que apelar a todas as nossas forças e argumentos para ultrapassar as dificuldades a enfrentar.

Sem prejuízo de uma leitura atenta dos contributos elaborados em sede das unidades orgânicas, unidades de missão e serviços, os quais constituem a expressão do movimento em curso para a renovação desejada da cultura organizacional da instituição, bem como da sua missão e projeto de Educação a Distância e eLearning, entendemos salientar os aspetos principais que norteiam o pensamento e a visão emergente do papel da UAb na Educação para a Sociedade Digital, bem como no quadro da reorganização da rede do ensino superior português.

Neste sentido, referimos o reforço dos processos em curso de i) reorganização e consolidação da oferta educativa, em particular, para a qualificação em áreas emergentes, através dos recursos próprios e do estabelecimento de redes nacionais e internacionais que permitam a sustentabilidade de programas inovadores e com profundo potencial de qualificação para as necessidades de Educação para a Sociedade Digital na formação inicial e ao longo da vida.

A existência de ofertas concretas, sustentadas e inovadoras no âmbito da Aprendizagem ao Longo da Vida constitui, também, uma ferramenta que apoia a empregabilidade e a qual a UAb deve procurar nos contactos com o mundo real, isto é, com as necessidades reais dos cidadãos trazendo novos públicos para a universidade (onde quer que se localizem geograficamente).

No domínio da investigação, a natureza da missão, projeto e práticas pedagógicas da UAb, instituição de ensino superior público e a distância, constitui um imperativo maior no ii) desenvolvimento da investigação neste domínio, o qual, no atual quadro organizador de reconhecimento e avaliação pela FCT dos centros, representa um objetivo prioritário.

Ciência e Inovação são vetores essenciais a consolidar no presente plano de atividades, cujo principal objetivo se consubstanciará através da constituição do LE@D como centro de inovação e desenvolvimento para a investigação em EaD e eLearning.

A experiência e práticas deste laboratório, cujo contributo para a renovação do modelo pedagógico virtual reconhecemos ter sido da maior importância para a constituição da UAb virtual num passado recente, conhece agora novos desafios nos cenários emergentes da educação aberta e em rede que implicam o envolvimento alargado da comunidade não só na investigação fundamental como também nos diferentes domínios de prática.

Esta linha estratégica de ação não pode deixar de se articular com o desenvolvimento da investigação e do seu contributo para o suporte da oferta de ensino, não só através do CEMRI, centro reconhecido pela FCT, como no reforço da política de criação dos pólos sedeados na UAb, pólos que procedem dos centros nos quais os investigadores exercem a sua atividade, e que contribuirão, deste modo, para a valorização e reconhecimento da produção científica da UAb.

Os desafios emergentes para a educação aberta e em rede, em particular, para a mudança do pensamento organizacional e das práticas da educação orientadoras da conceção da universidade, apresentam novos cenários que decorrem da globalização das redes de aprendizagem e conhecimento. As redes de educação e aprendizagem na Sociedade Digital, pela sua natureza aberta, constituem espaços sem limites de fronteira quer física, quer de expressão, quer cultural. Constituem espaços de participação e partilha que nos obrigam à refundação do pensamento organizador para a sociabilidade no espaço virtual, construída na fluidez dos cenários digitais para a interação social e na experiência coletiva do conhecimento.

O contributo da UAb para a cenarização da mudança tem vindo a ser desenvolvido no estabelecimento de programas de cooperação nacionais e internacionais para a oferta educativa em EaD e eLearning, cujos indicadores poderão ser encontrados na descrição dos objetivos operacionais. Contudo, estes programas poderão conhecer uma dimensão maior se for alicerçada na criação de uma plataforma para a lusofonia sustentada na valorização da rede do ensino superior português. A UAb pela sua experiência e prática em EaD e eLearning poderá desenvolver um papel de liderança e dinamização desta rede para a cooperação nas dimensões nacional e internacional.

Trata-se, cremos, em promover o que nos caracteriza numa cultura de trabalho colaborativo, em rede, baseado em plataformas, que poderá passar por consórcios e outros meios de interface, quer dentro da UAb, quer entre esta e o mundo empresarial, os poderes públicos e autárquicos, o tecido associativo, o mundo científico e tecnológico

No atual contexto de reorganização da rede de ensino superior não estão ainda definidos os indicadores relativos às políticas de desenvolvimento estratégico da educação no âmbito da

Sociedade Digital, para além da diminuição dramática do financiamento das IES, redução esta que coloca em situação generalizada de insustentabilidade a oferta de ensino e a investigação dentro dos padrões de qualidade internacionais, e que tem vindo a refletir a desvalorização da educação enquanto meio para a sustentabilidade social e para a inovação na economia do conhecimento, nomeadamente através da qualificação profissional e do desenvolvimento da ciência em Portugal e na afirmação desta junto da comunidade internacional. Assim, pelas dificuldades enunciadas de natureza financeira, entendemos que o plano de atividades que agora se apresenta e que deverá constituir o instrumento para a governança das políticas de desenvolvimento estratégico da missão e projeto de Ensino a Distância e eLearning da UAb se encontra limitado na sua função essencial de operacionalização dos eixos orientadores da atividade.

Esta limitação decorre da instabilidade financeira a que as IES têm sido sujeitas, em particular a UAb que tem visto uma diminuição dramática do financiamento, a qual, a manter-se, colocará em risco a execução dos objetivos estratégicos e operacionais previstos no presente plano de atividades, quer na internacionalização da oferta educativa, das redes de investigação e cooperação, quer também na consolidação do modelo de gestão financeiro e académico, para uma instituição cuja missão e projeto se afirmam de forma singular na atividade desenvolvida no *campus* virtual onde interagem alunos de 31 países, com particular expressão para o espaço da lusofonia.

Paulo Maria Bastos da Silva Dias

Reitor

## 2. A UNIVERSIDADE

---

Fundada em 1988, a Universidade Aberta é a única instituição de ensino superior público a Distância em Portugal (<http://www.uab.pt>).

### *Missão*

*A Universidade Aberta (UAb) assume como missão fundamental formar estudantes que, por várias razões, não puderam, no seu tempo próprio, encetar ou prosseguir estudos universitários. Por outro lado, a UAb procura corresponder às expectativas de quantos, tendo eventualmente obtido formação superior, desejam reconvertê-la ou atualizá-la; o que significa que, por vocação, tenta ir ao encontro das expectativas de um público adulto, com experiência de vida e normalmente já empenhado no exercício de uma profissão.*

*A UAb tem ainda por missão 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.*

### *Visão*

*Uma Universidade em qualquer lugar do mundo.*

### *Valores*

*Transparência | Credibilidade | Ética | Abertura e Inovação*

### 3. ENQUADRAMENTO

*A afirmação da UAb como uma universidade virtual será tanto maior quanto melhor entendermos o potencial das redes para a aprendizagem e o conhecimento, principalmente, porque é na dimensão virtual que se desenvolvem as novas práticas de aprendizagem ao longo da vida que deverão orientar as abordagens e modelos para a pedagogia do elearning.*

Paulo Dias, *Plano Estratégico da Universidade Aberta 2011-2015*

O Plano de Atividades para 2014 tem como documento orientador o Plano Estratégico (PE) de 2011-15. Deste modo o rumo da atividade da universidade tem-se desenvolvido em torno das quatro áreas prioritárias de intervenção e desenvolvimento estratégico e dos quatro objetivos estratégicos que lhe estão associados.

Assim apresentamos a tabela 1 que tem conduzido os planos de atividades anteriores, desde o início do mandato reitoral em vigor, e naturalmente conduzirá o presente plano de atividades.

**Tabela 1 - Matriz de articulação das Áreas de Intervenção e Desenvolvimento Estratégico e dos Objetivos Estratégicos da UAb para 2011-15**

ÁREAS DE INTERVENÇÃO E DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA UAB PARA 2011-2015			
	Promover a oferta formativa competitiva em rede e ao Longo da Vida	Liderar a investigação em Ensino a Distância e <i>elearning</i>	Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a sociedade	Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos
Formação e Aprendizagem ao Longo da Vida				
Investigação e Qualidade				
Cooperação e Desenvolvimento				
Gestão e Sustentabilidade				

A atividade da UAb foi planeada em conformidade com a estratégia organizacional, plasmada nos objetivos estratégicos e nos objetivos operacionais da Universidade Aberta.

Os responsáveis pelos diversos serviços e unidades orgânicas (SUO) da UAb colaboraram na identificação das atividades que se irão desenvolver em 2014 e que estão articuladas na matriz na tabela 2 do capítulo seguinte (pág. 10).

Os contributos recebidos, em tempo útil, permitiram enquadrar, ampliar e consolidar toda a atividade da UAb, incluindo a iniciada a partir de 2011, e a selecionada em particular para o ano de 2014. Uma e outra serão desenvolvidas em paralelo e encontram-se discriminadas na tabela 2.

Apesar da contingência financeira referida o documento apresenta o conjunto das principais atividades de toda a UAb, que resultam de um esforço coletivo planeado e participado e que nos propomos desenvolver ao longo do ano de 2014.

Deste modo o PA de 2014 cumpre o estatuído no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, no que respeita ao ciclo de gestão.

A UAb renova a intenção já expressa no PA de 2013:

“Com a colaboração de todos, a UAb pretende cumprir com sucesso todas as iniciativas que agora se propõe para o ano de 2014, e, assim, contribuir, de forma sustentada, para o futuro do Ensino Superior a Distância em Portugal e para a construção de um percurso institucional orientado para a mudança e inovação, mantendo os elevados padrões de qualidade que a caracterizam.”

## 4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO E DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO

Os objetivos estratégicos (OE) foram articulados com os objetivos operacionais (OP) conforme Tabela 2.

**Tabela 2 - Matriz de articulação de Objetivos Estratégicos e de Objetivos Operacionais para 2014**

Objetivos Operacionais (OP)		Objetivos Estratégicos (OE)			
		OE.01	OE.02	OE.03	OE.04
		Promover a oferta formativa competitiva em rede e ao longo da vida	Liderar a Investigação em Ensino a Distância	Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade	Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos
<b>OP.01</b>	Consolidar a investigação e a qualidade no Ensino a Distância e Elearning				
<b>OP.02</b>	Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes				
<b>OP.03</b>	Potenciar a inovação em contexto organizacional				
<b>OP.04</b>	Consolidar a oferta formativa <i>online</i>				
<b>OP.05</b>	Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade				
<b>OP.06</b>	Desenvolver a edição digital				
<b>OP.07</b>	Promover a sustentabilidade financeira				
<b>OP.08</b>	Valorizar a eficiência dos serviços e processos				

A análise dos contributos recebidos de cada SUO resultou nas tabelas que a seguir se apresentam e que sintetizam o conjunto de ações e iniciativas previstas.

### ***Promover a Oferta Formativa Competitiva em Rede e ao Longo da Vida***

Ciente dos novos desafios criados por uma sociedade em constante transformação, consideramos fundamental a consolidação da investigação no ensino a distância e *elearning* na UAb, dado que, enquanto instituição pioneira, pretendemos trabalhar para a melhoria contínua do modelo pedagógico e dessa forma contribuir para uma oferta competitiva e adequada ao mercado de trabalho.

No atual enquadramento, e no âmbito de uma estratégia de desenvolvimento institucional, consideramos que, para a prossecução deste objetivo, é necessária a constante reavaliação/revisão da oferta pedagógica atual e proceder, sempre que pertinente, a alterações no sentido da melhoria e do reforço da sua sustentabilidade científica e pedagógica. Não menos importante, é a necessidade de aprofundar e consolidar atividades em rede com instituições nacionais e internacionais, quer ao nível da investigação, quer ao nível das ofertas conjuntas (dupla titulação).

A articulação da oferta de mestrados disciplinares, de mestrados profissionalizantes e de formação pós-graduada não conducente a grau continuará a merecer, em 2014, uma posição de destaque, oferecendo formação atualizada, competitiva e adequada às necessidades de quem nos procura para iniciar ou prosseguir os seus estudos e/ou atualizar os seus conhecimentos.

No plano das políticas de apoio e acompanhamento social dos estudantes, pretendemos

- por um lado, estender a toda a comunidade académica a utilização da rede social de âmbito académico (projeto SOL-Rede Social Académica da UAb) para interação informal e socialização;
- e, por outro promover/fomentar a relação entre a associação de ex-alunos e a UAb, através da realização de atividades de índole diversa, de entre as quais se destacam: encontros de carácter académico e científico, encontros de estudantes dos vários ciclos de estudos e *workshops*, em colaboração com os departamentos, para reflexão sobre problemas do *estudante online* e partilha de experiências e casos de sucesso a nível académico, profissional e cultural.

**Tabela 3 - Matriz de articulação de objetivos operacionais, ações/iniciativas previstas, indicadores e responsáveis**

<b>OE.01 - Promover a Oferta Formativa competitiva em rede e ao Longo da Vida</b>				
Objetivos Operacionais (OP)	Ações/Iniciativas	SUO	Indicadores	
			Ref <sup>a</sup>	Descritivo
<b>OP.01</b>  <b>Consolidar a investigação e a qualidade no Ensino a Distância e Elearning</b>	1. Apreciar os cursos propostos pelos departamentos, tendo em consideração a qualidade científica e a adequação aos objetivos da UAb. 2. Reavaliar, de forma conjunta e interdepartamental, a oferta pedagógica dos departamentos no âmbito de uma estratégia de desenvolvimento da UAb. 3. Rever a oferta pedagógica existente, nomeadamente os cursos sujeitos a avaliação pela A3ES em 2014-15, procedendo a alterações no sentido da melhoria e do reforço da sustentabilidade científica e pedagógica dos mesmos. 4. Consolidar as propostas de 3º Ciclo a submeter à A3ES. 5. Reorientar a oferta pedagógica de 2º Ciclo conferindo-lhe uma vertente profissionalizante. 6. Consolidar a reestruturação da Licenciatura em Informática com vista à sua acreditação pela Associação Nacional dos Engenheiros Técnicos e pela Ordem de Engenheiros. 7. Desenvolver a reestruturação dos cursos da área de Gestão que tiveram acreditação condicional com vista a introduzir alterações que melhoram os respetivos planos curriculares e promover a oferta de unidades curriculares de Gestão necessárias para que os licenciados da UAb se possam candidatar à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. 8. Apreciar e validar as propostas de novos cursos com origem nos departamentos e na UALV. 9. Participar no Observatório da Qualidade no Ensino a Distância e eLearning, em particular na identificação de necessidades de formação em eLearning. 10. Continuar a colaborar no projeto ObLID, através da criação de observatórios para a literacia e inclusão digital nos CLA do Norte. 11. Realizar o tratamento documental integrado no acervo dos Serviços de Documentação.	CC DCeT DCSG DEED DH CEMRI CP DP UMCLA SD	Ind.1	Nível de implementação do sistema integrado de gestão da qualidade
	1. Promover encontros e <i>workshops</i> para partilha e aprofundamento de boas práticas de ensino a distância e elearning nas áreas abrangidas pelos departamentos. 2. Promover a sustentabilidade científica da oferta formativa da UAb, incentivando os docentes a uma produção científica de qualidade (publicações em revistas nacionais e internacionais de referência, etc.).	DCeT DCSG DEED DH DP DC	Ind. 2	Nº de artigos nacionais e internacionais com peer review

<b>OE.01 - Promover a Oferta Formativa competitiva em rede e ao Longo da Vida</b>				
Objetivos Operacionais (OP)	Ações/Iniciativas	SUO	Indicadores	
			Ref <sup>a</sup>	Descritivo
	1. Elaborar e apresentar candidaturas de projetos a concursos e programas de financiamento. 2. Desenvolver o projeto de investigação “Fatores-chave para o sucesso e continuidade dos percursos escolares dos ciganos: indivíduos, famílias e políticas públicas”. 3. Apoiar, quando solicitado, na análise e verificação da conformidade legal e regulamentar de projetos e contratos a desenvolver.	CEMRI GDERI DP GJ	Ind. 3	Nº de projetos (nacionais e internacionais) com financiamento aprovado, submetidos pelo Grupo de Trabalho de Apoio a Projetos
<b>OP.02</b>				
<b>Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes</b>	1. Através do Projeto SOL-Rede Social Académica da UAb, estender a utilização da rede social a toda a Universidade, inovando nos mecanismos de interação informal entre estudantes e com toda a comunidade académica, de forma geral. 2. Promover uma maior aproximação entre a Academia da UAb, nomeadamente, através da articulação com outros órgãos no sentido de estabelecer incentivos à excelência académica (por ex., prémio do melhor estudante por cada ciclo de estudos). 3. Promover a relação entre a Associação dos Ex-Alunos da UAb com a academia; concretização da constituição da Associação AlumniUAb. 4. Realizar, a nível local, em colaboração com os CLA e em parceria com estudantes e ex-estudantes da UAb, atividades de carácter académico e científico: encontros de estudantes dos vários ciclos de estudos e cursos em colaboração com os departamentos; encontro anual de reflexão sobre problemas do estudante online em parceria com a Associação Académica da UAb; iniciativas formais ou informais para apresentação de casos de sucesso a nível académico, profissional e cultural em colaboração com estudantes ou ex-estudantes da UAb.	ACM DIS SI CP UMCLA	Ind. 5	Grau de participação dos estudantes na rede social académica da UAb
	1. Continuar a promover a participação dos estudantes da UAb nas respostas aos questionários de satisfação aplicados ao longo do ano letivo. 2. Analisar e responder a situações de reclamação, recursos e outros requerimentos de estudantes, em termos legais (e de acordo com o Regulamento Disciplinar do Estudante e com Estatuto do Provedor do Estudante), com elaboração de respostas aos interessados e preparação de pedidos ou respostas à tutela. 3. Disponibilizar módulos de ambientação online que facilitem o acesso dos estudantes aos Serviços de Documentação.	DCeT DCSG DEED DH CP GDERI GII GJ SD	Ind. 6	Grau de satisfação geral dos estudantes/formandos

<b>OE.01 - Promover a Oferta Formativa competitiva em rede e ao Longo da Vida</b>				
Objetivos Operacionais (OP)	Ações/Iniciativas	SUO	Indicadores	
			Ref <sup>a</sup>	Descritivo
	<p>1. Auscultar os estudantes nas áreas de abrangência dos CLA sobre eventuais necessidades de acompanhamento social (diagnóstico, propostas de resolução e encaminhamento para os serviços competentes) e promover o acompanhamento individualizado de estudantes em risco de abandono da UAb.</p> <p>2. Melhorar o apoio prestado a estudantes com mobilidade reduzida na realização dos exames presenciais facultando condições adequadas.</p> <p>3. Facultar apoio a estudantes reclusos a nível informático e empréstimo de livros de forma a permitir que possam continuar os seus estudos.</p> <p>4. Aumentar o número de ações de formação destinadas aos utilizadores dos SD.</p>	UMCLA DP DC SD	Ind. 7	Capacidade de resposta às solicitações dos estudantes
	<p>1. Participar na criação de bolsas de estudo para apoio do prosseguimento de estudos a estudantes mais carenciados.</p> <p>2. Identificar/recuperar estudantes da UAb na área de abrangência da DC que desistiram ou anularam a matrícula em consequência da crise económica mediante divulgação da existência de apoios financeiros (atribuição de subsídios, crédito universitário, garantia mútua, planos faseados de pagamentos).</p>	DCeT DCSG DEED DH DC	Ind. 9	Variação (em %) do valor dos subsídios atribuídos a estudantes
<b>OP.04</b>				
<b>Consolidar a oferta formativa online</b>	<p>1. Organizar campanhas de divulgação da oferta formativa <i>online</i> junto do público em geral e junto de instituições públicas e privadas da área de abrangência de cada CLA.</p> <p>2. Diagnóstico de necessidades locais de formação.</p> <p>3. Promover a divulgação da oferta formativa da UAb através da elaboração e distribuição de e-folhetos junto das Câmaras Municipais da área de abrangência das delegações.</p>	UMCLA DP DC GII	Ind. 14	Variação do nº de inscrições (1º ciclo)
			Ind. 15	Variação do nº de inscrições (2º e 3º ciclos)
	<p>1. Continuar a promover, divulgar e fornecer informações e esclarecimentos (utilizando a página ALV do site da UAb; <i>Newsletter ALV</i>; <i>mailing lists</i>) sobre todos os cursos/ações em oferta, inseridos nos oito Programas de Formação em ALV (Programas Profissionais; Programas profissionais /Formação Contínua de Professores (esta última com ações creditadas pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua/Ministério da Educação); Programas de Estudos Integrados ou Complementares; Programas de Extensão Universitária e Cultural; Pós-Graduações; Formações Modulares Certificadas e Unidades Curriculares Isoladas – 1º, 2º e 3º ciclos; Programa de Preparação para o Exame de Maiores de 23), por forma a chegar a públicos distintos ao nível local, nacional e fixados em espaços de expressão portuguesa.</p>	UALV GII	Ind. 18	Nº de inscritos em cursos não formais (ALV)

<b>OE.01 - Promover a Oferta Formativa competitiva em rede e ao Longo da Vida</b>				
Objetivos Operacionais (OP)	Ações/Iniciativas	SUO	Indicadores	
			Ref <sup>a</sup>	Descritivo
	1. Promover a oferta formativa online através de marketing digital (Portal UAb, Newsletter UAb, Guia Informativo online, cartazes digitais e emails promocionais).	GII	Ind. 19	Nº de estudantes que ingressaram no ano de 2013/2014 já graduados pela UAb
	1. Promover a criação e desenvolvimento de formação pós-graduada e de programas e cursos de aprendizagem ao longo da vida de natureza interdepartamental (por ex., no domínio da Literacia Digital). 2. Contribuir para a promoção e disseminação das vantagens da aprendizagem em regime de elearning e, em específico, das formações em ALV no que respeita à empregabilidade, à reconversão de funções, à promoção profissional, à qualificação das populações e à literacia digital. 3. Promover a assessoria de imprensa para cursos com projeção mediática.	DCeT DCSG DEED DH UALV DP CEMRI GII	Ind. 20	Nº de cursos não formais oferecidos pela 1ª vez
<b>OP.06</b>	1. Apresentar propostas ao conselho editorial da UAb para publicações em e-book, no âmbito das atividades de investigação e de divulgação científica. 2. Apoiar a elaboração de contratos no âmbito de licenciamento, venda e distribuição de e-books e da edição e proceder, quando solicitado, à verificação da conformidade legal e regulamentar dos documentos. 3. Desenvolver processos e criação de conhecimento relativo à produção de e-books, nomeadamente no que se refere ao formato EPUB.	CEMRI GJ ACM	Ind. 21	Nº de ebooks editados no âmbito das atividades do Conselho Editorial
<b>Desenvolver a edição digital</b>	1. Promover a edição e reedição de manuais e de outras publicações ou recursos de apoio à oferta formativa existente nos departamentos, em formato digital. 2. Incentivar a criação de novos materiais pedagógicos, para apoio curricular e divulgação em diferentes áreas do conhecimento (elearning, ciência, tecnologia). 3. Editar ebooks de investigação desenvolvida no âmbito da ELO de suporte às atividades de ensino-aprendizagem e produtos em formato digital de promoção da UMCLA e da ELO. 4. Elaborar tutoriais de apoio à utilização dos recursos de informação.	DCeT DCSG DEED DH DP UMCLA SD	Ind. 22	Nº de produtos editados em formato digital, de investigação ou de suporte às atividades de ensino e aprendizagem
	1. Apoiar a elaboração de contratos no âmbito de licenciamento, venda e distribuição de e-books e da edição e proceder, quando solicitado, à verificação da conformidade legal e regulamentar dos documentos.	GJ	Ind. 23	Nº de produtos editados em formato digital de promoção institucional

## *Liderar a Investigação em Ensino a Distância*

A Universidade Aberta, enquanto instituição portuguesa de ensino superior a distância, detentora de experiência acumulada e de reconhecida competência e expertise, deverá assumir a preponderância que se lhe impõe face a dois fenómenos recentes que continuam em crescendo: referimo-nos, por um lado, à internacionalização do ensino universitário e, por outro, à adoção pelas IES de pedagogias de elearning.

Para tal, é imprescindível continuar a desenvolver atividades de investigação pioneira e disseminar os resultados em publicações com impacto e em reuniões científicas nacionais e internacionais.

Na atual conjuntura do país, a procura de financiamento, nacional ou internacional, para atividades de investigação, particularmente em rede, revela-se de importância crescente e a publicação/apresentação regular de artigos científicos contribui de forma significativa para a avaliação e creditação das IES.

Desta forma, torna-se importante reforçar a visibilidade da investigação produzida na UAb:

- reforçando a presença da UAb nos fóruns de Investigação e Desenvolvimento na área do EaD/Elearning a nível nacional, europeu e internacional;
- estabelecendo linhas de cooperação com centros de investigação nacionais e internacionais que integrem investigadores da UAb;
- estabelecendo pólos de centros de investigação localizados e a funcionar na UAb;
- colaborando com as principais empresas nacionais em atividades de elearning com vista a criar uma relação estreita de colaboração e desenvolvimento tecnológicos e de práticas;
- incentivando a disponibilização da investigação produzida na UAb no Repositório Aberto;
- estabelecendo uma observação sistematizada e sustentada por bibliometria das publicações académicas na área do elearning, que permita definir em antecipação objetivos de financiamento de investigação a nível nacional e europeu.

Este quadro de intenções exige a criação de uma unidade de apoio a projetos com valências nas áreas de apoio à gestão de projetos, do estabelecimento de colaborações e parcerias e da promoção da visibilidade da investigação da UAb, incluindo a monitorização do desempenho da universidade nos *rankings* académicos e traçar objetivos específicos de melhoria por mudança da comunicação institucional (atendendo aos parâmetros das fórmulas de cálculo) e por direcionamento dos resultados.

A criação de uma publicação online focada em materiais de investigação em novos formatos (“artigo eletrónico”, “artigo multimédia”, etc.) – área ainda carente de publicações referenciais – permitirá ampliar a visibilidade da investigação realizada no âmbito da instituição.

Paralelamente, é importante reforçar a componente de financiamento próprio da UAb através da efetiva angariação de projetos I&DT financiados, sobretudo através do programa Horizonte 2020, e do estabelecimento de pólos de centros de investigação que permitam a transferência de parte do seu financiamento próprio, a par de uma gestão de projetos de I&DT mais ágil e desburocratizada (caminhando gradualmente no sentido de uma gestão web virtual).

Dando continuidade a projetos já iniciados, a Universidade Aberta pretende, em 2014, continuar a desenvolver as publicações digitais, como forma não só de racionalizar os recursos existentes, como de atingir maior rapidez nos processos de produção e distribuição, podendo assim efetivamente aceder a novos mercados. Neste âmbito, está prevista a edição e reedição, em formato digital, de manuais e de outras publicações ou recursos de apoio à oferta formativa existente nos departamentos, assim como a edição, adaptação e tradução de obras de interesse pedagógico em elearning.

O projeto Campus Virtual continuará a merecer destaque, estando previsto, por um lado, o melhoramento de funcionalidades já em uso e o seu alargamento a outras unidades orgânicas e serviços da Universidade, e, por outro, o desenvolvimento e integração de novas funcionalidades. Estas iniciativas visam contribuir para a desmaterialização de alguns processos e, por conseguinte, para uma maior economia de recursos materiais. Neste contexto, sobressai o estudo a realizar em 2014 sobre as possibilidades de realização das provas presenciais realizadas em Portugal Continental em sistema integralmente online.

**Tabela 4 - Matriz de articulação de objetivos operacionais, ações/iniciativas previstas, indicadores e responsáveis (Cont.)**

<b>OE.02 - Liderar a Investigação em Ensino a Distância</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
<b>OP.01</b>  <b>Consolidar a investigação e a qualidade no Ensino a Distância e Elearning</b>	1. Participar nas atividades do Observatório da Qualidade no Ensino a Distância e Elearning (grupo de diagnóstico).	DCeT DCSG DEED DH DC DP	Ind.1	Nível de implementação do sistema integrado de gestão da qualidade
	1. Incentivar a internacionalização dos docentes/investigadores da UAb através dos projetos que coordenam ou em que participam, nos artigos científicos com peer review editados em publicações nacionais e internacionais.	DCeT DCSG DEED DH	Ind.2	Nº de artigos nacionais e internacionais com peer review
	1. Consolidar/incentivar a participação dos docentes em projetos desenvolvidos no âmbito das estruturas de investigação da UAb, assim como a criação de novos projetos de investigação, em parcerias dentro e fora da UAb, nacionais e estrangeiras, a submeter a programas de financiamento nacional e europeu (por, ex., a nível interno: i) reforçar a colaboração entre o CEMRI e o LE@D através da realização de iniciativas conjuntas subordinadas ao tema "Ensino em linha e Interculturalidade"; ii) promover a realização de seminário para atualização de conhecimentos em EaD para docentes e tutores na área da abrangência da DC em colaboração com o DEED). 2. Promover/incentivar a criação de polos de centros de investigação na UAb em parceria com reconhecidas e prestigiadas unidades de investigação de outras IES e consolidar os já existentes.	DCeT DCSG DEED DH CEMRI LE@D DC	Ind.3	Nº de projetos (nacionais e internacionais) com financiamento aprovado, submetidos pelo Grupo de Trabalho de Apoio a Projetos

<b>OE.02 - Liderar a Investigação em Ensino a Distância</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
<b>OP.03</b>  <b>Potenciar a inovação em contexto organizacional</b>	1. Assegurar a gestão dos projetos da UMCLA/CLA e da ELO integrados no Campus Virtual.	UMCLA	Ind. 36	Nº de serviços online integrados no Campus Virtual da UAb
	1. Realizar um estudo sobre as possibilidades de realização das provas presenciais realizadas em Portugal Continental em sistema integralmente online: levantamento das necessidades materiais (software e hardware), financeiras e humanas; criação de um repositório de provas; encriptação dos ficheiros/descriptação no momento da prova (em articulação com os SI).	SAE SI	Ind. 37	Percentagem do total das provas presenciais realizadas em Portugal continental, de forma integralmente online
<b>OP.06</b>  <b>Desenvolver a edição digital</b>	1. Promover a edição, adaptação e tradução de obras de interesse pedagógico em elearning, em formato digital. 2. Incentivar a criação de projeto-piloto de introdução e generalização de ferramentas de construção de narrativas digitais (digital storytelling) na criação de conteúdos pedagógicos. 3. Reforçar o contributo do CEMRI para o Repositório Aberto da UAb nas áreas científicas dos seus cinco grupos de investigação. 4. Promover o depósito em auto-arquivo no Repositório Aberto. 5. Realizar o depósito de documentos do "Arquivo Vídeo" e do "Arquivo Fotográfico" e integrar os registos da "Biblioteca Antiga Digital" na base de dados. 6. Promover projetos de investigação em EaD e Elearning de estudantes e investigadores da UAb através de marketing digital.	DCeT DCSG DEED DH DP CEMRI LE@D GII SD ACM	Ind. 22	Nº de produtos editados em formato digital, de investigação ou de suporte às atividades de ensino e aprendizagem
	1. Dinamizar a prática do auto arquivo digital através do estabelecimento de metas internas a cumprir em número de documentos arquivados em 2014. 2. Desenvolver conteúdos para brochuras digitais e online e para documentos em formato de ebook.	DCeT DCSG DEED DH GII SD ACM	Ind. 23	Nº de produtos editados em formato digital de promoção institucional

### *Promover a Cooperação Interinstitucional e a Interação com a Sociedade*

A qualidade da oferta formativa da Universidade Aberta, assente no Modelo Pedagógico Virtual, resulta da experiência e saber acumulado da UAb e também da cooperação com instituições universitárias europeias de ensino a distância, no desenvolvimento conjunto de iniciativas e/ou projetos, com vista à excelência no *elearning*.

A promoção e divulgação da UAb, a sua afirmação como uma instituição de referência nacional e internacional é o resultado do esforço e envolvimento dos seus colaboradores, com reflexo junto do seu público, em território nacional e no estrangeiro, nomeadamente nos espaços de expressão portuguesa.

Em 2014, prosseguirão os esforços no sentido da internacionalização da oferta formativa da UAb, assim como o desenvolvimento do ensino online do Português Língua Estrangeira, procurando envolver cada vez mais os países de expressão portuguesa e as comunidades de lusodescendentes (na Europa e na América do Norte), e, sempre que possível, envolvendo universidades da CPLP.

Em território nacional, as iniciativas previstas pela UMCLA têm como propósito, entre outros, fomentar

- a ligação entre os CLA e os estudantes da sua área de residência, mediante a realização de atividades académicas, científicas e culturais;
- a investigação, através da Unidade Móvel em Estudos do Local, em colaboração com os centros de investigação da UAb e o estabelecimento de protocolos e desenvolvimento de projetos de investigação com unidades de investigação externas.

**Tabela 5 - Matriz de articulação de objetivos operacionais, ações/iniciativas previstas, indicadores e responsáveis (Cont.)**

<b>OE.03 - Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
<b>OP.02</b> <b>Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes</b>	1. Contribuir para a promoção e disseminação das vantagens da aprendizagem em regime de <i>elearning</i> e, em específico, das formações em ALV no que respeita à empregabilidade, à reconversão de funções, à promoção profissional, à qualificação das populações e à literacia digital, através dos meios de divulgação ao dispor da UALV (endereço eletrónico de informações; newsletter ALV; telefone). 2. Continuar a colaboração com os CLA, no sentido de desenvolver políticas de apoio e acompanhamento social dos estudantes e perceber as necessidades de formação locais.	UALV CEMRI	Ind. 4	Grau de perceção das competências para a empregabilidade adquiridas no curso
	1. Incentivar a criação de uma rede de apoio aos estudantes em articulação com os ex-estudantes da UAb. 2. Colaborar com a Associação Académica da UAb e com grupos informais de estudantes, através da organização de iniciativas conjuntas.	DCeT DCSG DEED DH DP	Ind. 5	Grau de participação dos estudantes na rede social académica da UAb

<b>OE.03 - Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
	1. Disponibilizar toda a informação necessária ao enquadramento do estudante e conseqüente antecipação das suas necessidades (perguntas frequentes).	SAE	Ind. 6	Grau de satisfação geral dos estudantes/formandos
	1. Conceber e implementar um conjunto de respostas-tipo e de formulários direcionados com vista à redução do número de reentradas/reaberturas relativas a pedidos de estudantes.	GDERI GII SAE	Ind. 7	Capacidade de resposta às solicitações dos estudantes
	1. Desenvolver o sistema de resposta a pedidos de estudantes como forma de contribuir para uma maior satisfação dos estudantes e reduzir a taxa de abandono.	SAE	Ind. 8	Grau de satisfação com as respostas obtidas
	1. Promover ações orientadas para uma maior acessibilidade aos materiais de aprendizagem, em particular dos estudantes carenciados (por ex., através de Feira do Livro da UAb-Porto com desconto na venda de materiais de aprendizagem).	DP	Ind. 9	Variação (em %) do valor dos subsídios atribuídos a estudantes
<b>OP.04</b>	1. Realizar programas de seminários, palestras e outros eventos que têm por público-alvo a sociedade civil, com objetivo de captação de novos estudantes. 2. Recolher dados sobre estudantes matriculados e inscritos no 1º ciclo, com vista ao aumento da fidelização.	UMCLA SAE	Ind. 14	Variação do nº de inscrições (1º ciclo)
<b>Consolidar a oferta formativa online</b>	1. Realizar programas de seminários, palestras e outros eventos que têm por público-alvo a sociedade civil, com objetivo de captação de novos estudantes. 2. Recolher dados sobre estudantes matriculados e inscritos nos 2º e 3º ciclos, com vista ao aumento da fidelização.	UMCLA SAE	Ind. 15	Variação do nº de inscrições (2º e 3º ciclos)
	1. Recolher dados sobre estudantes diplomados, com vista ao aumento da fidelização.	SAE	Ind. 16	Nº de diplomados (1º, 2º e 3º ciclos)
	1. Internacionalizar a oferta formativa da UAb alargando-a aos PEP e às comunidades de lusodescendentes (Europa, América do Norte) e desenvolvendo o ensino online do Português Língua Estrangeira, e, sempre que possível, envolvendo universidades de CPLP.	DCeT DCSG DEED DH GDERI	Ind. 17	Variação do nº de inscritos de origem internacional
	1. Dar continuidade ao trabalho de promoção e divulgação da oferta formativa em ALV junto dos parceiros institucionais da UAb, procurando responder às suas necessidades formativas e promover, de forma atempada, junto da UMCLA e dos Coordenadores dos CLA, iniciativas académicas e sociais em ALV que sejam relevantes para a informação/formação dos estudantes da UAb.	UALV	Ind. 18	Nº de inscritos em cursos não formais (ALV)
	1. Apurar dados sobre estudantes que reingressam em outros ciclos de estudos, com vista ao aumento da fidelização.	SAE	Ind. 19	Nº de estudantes que ingressaram no ano de 2013/14 já graduados pela UAb

<b>OE.03 - Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
<b>OP.05</b>  <b>Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade</b>	1. Fomentar a criação de parcerias/protocolos com empresas e outras IES. 2. Continuar a articular com as instituições parceiras (associações sindicais; autarquias; Instituto Camões; Ministério dos Negócios Estrangeiros; Associação das Empresas de Segurança Privada (AESIRF); Instituto Nacional de Investigação Agrária e Veterinária; Associação para o Planeamento da Família; Comissão para a Igualdade do Género), com os CLA e com os Departamentos da UAb, visando a criação e a promoção de cursos/ações em ALV destinados a públicos com necessidades específicas de formação, necessidades essas normalmente detetadas através de informações enviadas pelos nossos parceiros, formandos ou público em geral. 3. Incentivar a criação de protocolos com entidades locais, com a inclusão de vantagens financeiras, que permitam aos membros/trabalhadores abrangidos o acesso aos cursos da UAb. 4. Promover o estabelecimento de protocolos entre a ELO e outras unidades de investigação, com vista ao reforço da pesquisa sobre as localidades das regiões onde se encontram os CLA. 5. Reforçar e consolidar protocolos de colaboração já existentes (por ex., no caso do CEMRI com o ACIDI e outras associações de migrantes). 6. No âmbito da cooperação interinstitucional e da interação com a sociedade, continuar a apoiar e incentivar a participação dos docentes em Centros de Investigação de reconhecido mérito científico, assim como a colaboração em publicações científicas. 7. Apoiar, quando solicitado, na análise e verificação da conformidade legal e do conteúdo de todos os contratos, parcerias, projetos, programas, protocolos e procedimentos e dos instrumentos jurídicos utilizados.	DCeT DCSG DEED DH UALV UMCLA DP CEMRI LE@D DC GDERI GJ	Ind. 10	Nº de acordos de cooperação ou parceria em I&D
	1. Promover a realização de eventos de carácter científico abertos à sociedade, em colaboração com as Delegações e os CLA da UAb e/ou outras instituições nacionais e estrangeiros, de ensino superior ou não. 2. Desenvolver atividades da Rede Temática em Estudos do Local. 3. Aprofundar a relação com os media institucionais no sentido de divulgar iniciativas culturais e científicas da Universidade Aberta.	DCeT DCSG DEED DH UMCLA LE@D DC DP GII	Ind. 11	Nº de iniciativas de intervenção científica ou cultural na sociedade em colaboração com outras entidades
	1. Internacionalizar a oferta formativa da UAb alargando-a aos PLOP e às comunidades de lusodescendentes e, sempre que possível, envolvendo universidades da CPLP.	DCeT DCSG DEED DH DP	Ind. 12	Nº de acordos com países de língua portuguesa
	1. Promover, de forma atempada, junto da UMCLA e dos Coordenadores dos CLA, iniciativas académicas e sociais em ALV que sejam relevantes para a informação/formação dos estudantes da UAb.	UALV	Ind. 13	Percentagem de inscritos, por área geográfica dos CLA

## Assegurar uma Gestão Integrada

Em 2014, a UAb prosseguirá a adoção de procedimentos de desmaterialização de processos, quer no contato com os estudantes, fornecendo mais serviços em formato digital, quer no que respeita à prossecução de procedimentos administrativos internos contribuindo para uma otimização de recursos materiais e humanos e consequentemente financeiros.

O conceito de “Campus de Virtual” da UAb integrará novos serviços e funcionalidades: serviço de correio eletrónico para estudantes e colaboradores; acesso a aplicações e alojamento na *cloud*; pagamentos de propinas/emolumentos com cartão de crédito; faturação eletrónica.

Tabela 6 - Matriz de articulação de objetivos operacionais, ações/iniciativas previstas, indicadores e responsáveis (Cont.)

OE.04 - Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos				
Objetivos Operacionais (OP)	Ações/Iniciativas	SUO	Indicadores	
			Ref <sup>a</sup>	Descritivo
OP.02  Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes	1. Disponibilizar toda a informação necessária ao enquadramento do estudante e consequente antecipação das suas necessidades aumentando o seu grau de satisfação e reduzindo a taxa de abandono, através da elaboração de perguntas frequentes e da conceção e implementação de um conjunto de respostas-tipo e de formulários direcionados com vista à redução do número de reentradas/reaberturas relativas a pedidos de estudantes.	SAE	Ind. 6	Grau de satisfação geral dos estudantes/formandos
	1. Variação anual das deliberações sobre conceção de equivalências a licenciaturas ou a mestrados, bem como o reconhecimento a graus académicos.	CC	Ind. 7	Capacidade de resposta às solicitações dos estudantes
	1. Atribuir subsídios através de uma gestão e controlo eficaz, atenta à cobrança efetiva da receita de propinas.	SOF/RF	Ind. 9	Variação (em %) do valor dos subsídios atribuídos a estudantes
OP.03  Potenciar a inovação em contexto organizacional	1. Prosseguir com o projeto <i>Recognised for Excellence</i> (2 <sup>o</sup> nível EFQM).	SI	Ind. 34	Grau de execução do projeto <i>Recognised for excellence</i> (2 <sup>o</sup> nível EFQM)
	1. Rendibilizar os recursos humanos que neste momento asseguram a receção, abertura e encerramento das instalações da DC evitando custos adicionais com segurança. 2. Contribuir para a sensibilização constante das equipas no sentido da excelência da prestação dos serviços de forma a satisfazer os clientes internos.	DC SAT SOF/CP SOF/RH	Ind. 35	Grau de satisfação dos clientes internos

<b>OE.04 - Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
	<p>1. Integrar novos serviços no Campus Virtual da UAb: serviço de correio eletrónico para estudantes e colaboradores; acesso a aplicações e alojamento na <i>cloud</i>; pagamentos de propinas/emolumentos com cartão de crédito; faturação eletrónica.</p> <p>2. Dar continuidade a ações de desenho e implementação de novas funcionalidades na plataforma <i>moodle</i> de suporte ao modelo pedagógico virtual da UAb.</p> <p>3. Implementar a aplicação informática Sistema de Gestão da Comunicação online a todos os serviços da DP na vertente de apoio aos estudantes: Serviço de Exames; Serviço de Documentação; Núcleo de Informações; participar no circuito de informações académicas (SITCON) da UAb.</p> <p>4. Ativar, nos CLA, o acesso à Intranet e o Sistema de Gestão de Estudantes (SIGES), de forma a proporcionar uma maior facilidade de acesso aos processos dos estudantes no âmbito dos SAE com o objetivo de resolver os problemas apresentados com maior celeridade.</p>	PR-CV SI DCeT DCSG DEED DH DP UMCLA SOF	Ind. 36	Nº de serviços online integrados no Campus Virtual da UAb
	<p>1. Implementar o projeto Exames Seguros Online, que visa permitir a realização de provas presenciais a partir de um computador portátil acedendo a um servidor próprio e a receção imediata das respostas dos estudantes para correção.</p>	SAE SI ACM DIS	Ind. 37	Percentagem do total das provas presenciais realizadas em Portugal continental, de forma integralmente online
	<p>1. Incentivar planos de formação interdepartamentais destinados aos secretariados no âmbito do acompanhamento aos estudantes.</p> <p>2. Dar continuidade à articulação com os SOF/RH na promoção de ações de formação em diversificadas áreas que contribuam para a melhoria do desempenho dos colaboradores da UAb.</p> <p>3. Organizar encontros entre a UMCLA e os CLA e ações de formação com vista a melhorar as competências e o desempenho dos coordenadores.</p> <p>4. Promover ações de formação em tecnologias emergentes e incentivar a participação dos colaboradores.</p>	DCeT DCSG DEED DH UALV UMCLA DP GJ SAT SOF/CP SOF/RH	Ind. 38	Grau de execução do plano de formação geral em tecnologias emergentes
<b>OP.07</b>  <b>Promover a sustentabilidade financeira</b>	<p>1. Prosseguir o plano de execução dos projetos financiados através da Agência para a Modernização Administrativa (AMA), com o requisito de garantia da sustentabilidade financeira após o período de implementação.</p> <p>2. Prestar apoio administrativo e financeiro eficaz e objetivo por parte da equipa no apoio a projetos.</p>	SI ACM DIS SOF/RF	Ind. 24	Grau de execução financeira dos projetos SAMA

<b>OE.04 - Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
	<p>1. Promover uma revisão contínua e melhoria da oferta pedagógica contribuindo para uma melhor sustentabilidade financeira (por ex., através da internacionalização de cursos de 2<sup>o</sup> e 3<sup>o</sup> ciclos e do curso de Português Língua Estrangeira).</p> <p>2. Promover e privilegiar a abertura de cursos/ações que se autossustentem financeiramente.</p> <p>3. Promover a utilização de redes sociais para divulgação online da oferta pedagógica e dos materiais didáticos editados pela UAb.</p> <p>4. Elaborar e apresentar candidaturas de projetos a concursos e programas de financiamento e propor módulos de formação em ALV.</p> <p>5. Prestar apoio jurídico na análise e elaboração dos documentos e instrumentos nas áreas económica, fiscal e financeira.</p> <p>6. Controlar, de forma sistemática, a gestão das contas correntes dos estudantes.</p>	DCeT DCSG DEED DH UALV DP CEMRI GJ SOF/RF	Ind. 25	Varição das receitas próprias
	<p>1. Desenvolver o projeto Exames Seguros Online o qual prevê a redução progressiva das provas presenciais em papel, passando a ser suportadas por meios eletrónicos.</p> <p>2. Contribuir para a redução do consumo de papel e outros consumíveis e continuar a sensibilizar as equipas neste sentido (por ex., no caso dos SAE, através do envio de informação por e-mail e disponibilização do maior número possível de documentos - como declarações diversas, certificados, cartão de estudante, etc. - no sistema "certificação online").</p>	DP UMCLA GDERI GII GJ SAE SD SI ACM DIS SAT SOF/CP SOF/RF SOF/RH	Ind. 26	Taxa de redução do consumo de papel
	<p>1. Continuar a articular com os SOF/NCC no que respeita aos procedimentos acordados quanto à cobrança de propinas de formandos.</p> <p>2. Notificar mensalmente todos os estudantes em dívida com vista à regularização da mesma.</p>	UALV SOF/RF	Ind. 27	Índice de eficiência operacional de cobrança
	<p>1. Manter e otimizar a prática da UAb em efetuar um pagamento por semana aos fornecedores da UAb.</p> <p>2. Apoiar e contribuir com a insistência junto dos serviços requisitantes no visar das faturas com maior celeridade possível a fim de se dar cumprimento ao pagamento da fatura antes da data do vencimento.</p>	SOF/RF SOF/CP	Ind. 28	Grau de cumprimento no pagamento da fatura na data de vencimento
	<p>1. Promover a implementação de práticas de gestão analítica baseada em centros de custo afetos ao departamento.</p> <p>2. Fecho mensal da Contabilidade Analítica a partir de janeiro de 2014.</p> <p>3. Apoiar e sensibilizar os serviços requisitantes a contemplarem as rubricas da contabilidade analítica nas informações para aquisição de bens/serviços.</p> <p>4. Controlar e gerir todas as contratações de</p>	DCeT SOF/RF SOF/CP SOF/RH	Ind. 29	Grau de execução do PEC da Contabilidade Analítica

<b>OE.04 - Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
	docentes e não docentes.			
<b>OP.08</b>  <b>Valorizar a eficiência dos serviços e processos</b>	<p>1. Desenvolver atividades necessárias para a integração no Sistema de Gestão da Qualidade, de forma a garantir a certificação global da UAb através da NP EN ISO 9001:2008</p> <p>2. Promover a melhoria contínua do SGQ com vista à redução de “não conformidades”.</p> <p>3. Realizar auditorias internas periódicas aos CLA para desenvolvimento de procedimentos com vista à melhoria do SGQ.</p> <p>4. Sensibilizar as equipas para a aplicabilidade do SGQ.</p>	DCeT DCSG DEED DH UALV UMCLA GJ SAE SD SI ACM DIS SOF/CP	Ind. 30	Grau de desenvolvimento do SGQ
	1. Desenvolver a certificação do Sistema de Gestão de Segurança da Informação.	SI	Ind. 31	Grau de execução do projeto de certificação do SGSI
	<p>1. Implementar o processo de votação eletrónica a aplicar em casos de deliberação urgente.</p> <p>2. Consolidar práticas de uso de meios telemáticos para a comunicação e partilha diária de documentos.</p> <p>3. Garantir a atualização regular da Base de Legislação da UAb (disponível online).</p> <p>4. Promover o cumprimento dos prazos estabelecidos para entrega de documentos e de informação aos serviços internos e externos.</p> <p>5. Contribuir para uma maior eficiência e eficácia nas respostas em articulação constante com o SITCON, com vista à melhoria da interação com o estudante (por ex., através da criação de novos formulários, da diminuição do <b>número</b> de pedidos repetidos, etc.).</p> <p>6. Melhorar e generalizar a adoção do Sistema de Gestão da Comunicação Online (SITCON) para gerir solicitações internas.</p>	CC DCeT DCSG DEED DH GJ SAE SI ACM SOF/CP SOF/RH	Ind. 32	Eficiência na resposta dos serviços
	<p>1. Promover a digitalização dos documentos objeto de deliberação em reunião do CC, bem como a sua disponibilização na plataforma Moodle, para análise prévia pelos conselheiros.</p> <p>2. Desenvolver e consolidar práticas de digitalização e partilha de documentos ao nível do secretariado e das coordenações das secções dos departamentos e dos cursos.</p> <p>3. Desenvolver os arquivos digitais dos departamentos, sendo necessário para o efeito alocar mais espaço no servidor na unidade de rede S.</p>	CC DCeT DCSG DEED DH DP DP SAE	Ind. 33	Grau de cumprimento da entrega de documentos académicos solicitados online

<b>OE.04 - Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos</b>				
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Ações/Iniciativas</b>	<b>SUO</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ref<sup>a</sup></b>	<b>Descritivo</b>
	4. Dar continuidade à desmaterialização dos serviços e processos administrativos de interação com os estudantes (por ex., no caso dos SAE, através do projeto Arquivo Digital: digitalização dos processos dos estudantes e dos documentos enviados em suporte papel e de todos os e-mail recebidos e respondidos).			

## 5. RECURSOS HUMANOS

<b>RECURSOS HUMANOS</b>					
Atividades/Unidades organizacionais		Gestão	Ensino, investigação e prestação de serviços	Suporte administrativo, logístico e tecnológico	<b>TOTAL</b>
			Departamentos, ICI, UALV, UMCLA, CC	DP, DC, SAR, SAE,SD,SI,SOF,SAT	
Cargo/Carreira	Equipa Reitoral	6*			6
	Dirigente	14**			14
	Docente		139		139
	Informática		9	9	18
	Técnico Superior		38	41	79
	Assistente Técnico/Operacional		15	84	99
<b>Número de postos de trabalho ocupados</b>		<b>20</b>	<b>201</b>	<b>134</b>	<b>355</b>
Número de postos de trabalho orçamentados (em ETI)		18	232	153	403

Fonte: Administração (SOF/RH), novembro de 2013

\* Inclui 5 Docentes do mapa de pessoal da UAb

\*\*Inclui 6 Técnicos Superiores do mapa de pessoal da Uab

No decurso do ano civil de 2013 ocorreram onze saídas da Universidade Aberta, que correspondem a sete aposentações, três processos de consolidação de mobilidades internas e uma saída por concurso.

Relativamente a recursos humanos a previsão da UAb para 2014 traduzir-se-á no eventual preenchimento da diferença entre o número de postos de trabalho preenchidos até este momento (novembro de 2013) e o número de postos de trabalho orçamentados.

## 6. RECURSOS FINANCEIROS

A elaboração do orçamento para 2014 contempla os encargos em despesas com pessoal de 14 meses de remuneração enquanto que o orçamento para 2013 foi elaborado com base na remuneração de 13 meses (nos termos das orientações recebidas do Ministério do Estado e das Finanças àquela data) e daí resulta um incremento na orçamentação em 718.716€. Por outro lado, verifica-se para 2014, um aumento da taxa da contribuição para a Caixa Geral de Aposentações em 3.75%, que corresponde a 345.599€, e uma redução da percentagem pela contribuição para a ADSE de 2.5% para 1.25% no valor de -29.240€. Salienta-se igualmente a entrada na UAb de professores auxiliares e passagem de professores auxiliares para professores associados no valor anual de 253.024,66€.

### MAPA SÍNTESE DO ORÇAMENTO PARA 2014

Origem de Fundos / Fonte financiam.	311- Orçamento de Estado	319 - 480 Transferências de receitas gerais entre organismos e europeias	510 - Financiamento próprio (receitas próprias)	Total
Despesas com o pessoal	10.137.256	134.143	3.434.067	<b>13.705.466</b>
Aquisição de bens e serviços		100.522	2.833.433	<b>2.933.955</b>
Aquisição de bens de capital	50.000*		150.000,00	<b>200.000</b>
	<b>10.187.256</b>	<b>234.665,00</b>	<b>6.417.500</b>	<b>16.839.421</b>

\* Orçamento Piddac

Fonte: Orçamento aprovado em Conselho Geral da UAb (16.09.2013)

## 7. RECURSOS MATERIAIS/INFRAESTRUTURAS

A UAb detém a sua sede em instalações próprias no Palácio Ceia em Lisboa e face à situação precária do edifício, os serviços encontram-se atualmente a funcionar num espaço arrendado no Edifício I do espaço do Taguspark, concelho de Oeiras. Em Lisboa, possui ainda instalações próprias no nº 100 da Rua da Imprensa Nacional.

Paralelamente, existem duas delegações regionais que constituem os serviços desconcentrados de coordenação territorial que funcionam no Porto e em Coimbra, em instalações próprias. Complementarmente, também integram os serviços desconcentrados, os centros locais de aprendizagem, que funcionam em estreita relação dos municípios e nos espaços territoriais destes. No final de 2013 a UAb dispõe de 16 Centros Locais de Aprendizagem, 15 em território nacional e um em Maputo-Moçambique.

## Anexo 1 – Mapeamento Estratégico

UNIVERSIDADE ABERTA - MAPEAMENTO ESTRATÉGICO - MAPA DE OBJETIVOS 2014																	
Instituição: Universidade Aberta																	
Responsável: Conselho de Gestão																	
Tipologia dos Objetivos EFQM	Perspectiva dos Objetivos BSC	Tipologia dos Objetivos	Dimensões SIADAP	OBJETIVO				INDICADOR									
				Pond.	Ref.ª		Pond.	Ref.ª	Designação								
Satisfação dos Estudantes e Impacto na Sociedade	Sociedade / Estudantes	Qualidade e Serviço	Qualidade	30%	OP. 01	Consolidar a investigação e a qualidade no Ensino a Distância e elearning	30%	Ind.1	Q01	Nível de implementação do sistema integrado de gestão da qualidade							
								Ind.2		N.º de artigos nacionais e internacionais com <i>peer review</i>							
								Ind.3	Q02	Número de projetos (nacionais e internacionais) com financiamento aprovado, submetidos pelo Grupo de Trabalho de Apoio a Projetos							
				30%	OP. 02	Desenvolver políticas de apoio e acompanhamento social aos estudantes	30%	Ind.4	Q03	Grau da perceção das competências para a empregabilidade, adquiridas no curso							
								Ind.5		Grau de participação dos estudantes na rede social académica da UAb							
								Ind.6	Q04	Grau de satisfação geral dos estudantes/formandos							
								Ind.7	Q05	Capacidade de resposta às solicitações dos estudantes							
								Ind.8		Grau de satisfação com as respostas obtidas							
								Ind.9	Q06	Variação (em %) do valor dos subsídios atribuídos a estudantes							
			Eficácia	40%	OP. 05	Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade	25%	Ind.10		N.º de acordos de cooperação ou parceria em I &D							
								Ind.11	Q11	Número de iniciativas de intervenção científica ou cultural na sociedade em colaboração com outras entidades							
								Ind.12		N.º de acordos com países de língua portuguesa							
								Ind.13		Percentagem de inscritos, por área geográfica dos CLA							
					50%	OP. 04	Consolidar a oferta formativa online	50%	Ind.14		Variação do n.º de inscrições (1.º ciclo)						
									Ind.15		Variação do n.º de inscritos (2 e 3.º, ciclo)						
									Ind.16		N.º de diplomados (1.º, 2.º e 3.º ciclos)						
									Ind.17		Variação do n.º inscritos de origem internacional						
									Ind.18		N.º de inscritos em cursos não formais (ALV)						
									Ind.19		N.º de estudantes que ingressaram no ano de 2013/2014 já graduados pela UAb.						
									Ind.20	Q10	Número de cursos não formais oferecidos pela 1ª vez						
									25%	OP. 06	Desenvolver a edição digital	25%	Ind.21	Q12	N.º de ebooks editados no âmbito das atividades do Conselho Editorial		
													Ind.22	Q13	N.º de produtos editados em formato digital, de investigação ou de suporte às atividades de ensino e aprendizagem		
													Ind.23	Q14	N.º de produtos editados em formato digital de promoção institucional		

Tipologia dos Objetivos EFQM	Perspectiva dos Objetivos BSC	Tipologia dos Objetivos	Dimensões SIADAP	OBJETIVO			INDICADOR		
				Pond.	Ref. <sup>a</sup>	Pond.	Ref. <sup>a</sup>	Designação	
Resultados-Chave do Serviço/Atividade	Financeira	<i>Resultados económico-financeiros</i>	Eficiência	30%	OP. 07	Promover a sustentabilidade financeira	60%	Ind.24	Grau de execução financeira dos projetos SAMA
								Ind.25	<b>Q15</b> Variação das receitas próprias
								Ind.26	Taxa de redução do consumo de papel
								Ind.27	<b>Q16</b> Índice de eficiência operacional de cobrança
								Ind.28	Grau de cumprimento no pagamento da fatura na data de vencimento
	Processos	<i>Produção e Eficiência Operacional</i>	OP. 08	Valorizar a eficiência dos serviços e processos	40%	Ind.29	<b>Q07</b> Grau de execução do PEC da Contabilidade Analítica		
						Ind.30	Grau de desenvolvimento do SGQ		
						Ind.31	<b>Q07</b> Grau de execução do projeto de certificação do Sistema de Gestão da Segurança de Informação		
						Ind.32	<b>Q17</b> Eficiência na resposta dos serviços		
						Ind.33	<b>Q18</b> Grau de cumprimento da entrega de documentos académicos solicitados online		
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	<i>Recursos Humanos</i>	Qualidade	30%	OP. 03	Potenciar a inovação em contexto organizacional	40%	Ind.34	<b>Q07</b> Grau de execução do projeto "Recognised for Excellence" (2º nível EFQM)
								Ind.35	Grau de Satisfação dos clientes internos.
								Ind.36	<b>Q08</b> Nº de serviços online integrados no Campus Virtual da UAb
								Ind.37	<b>Q09</b> Percentagem do total de provas presenciais realizadas em Portugal Continental, de forma integralmente online
								Ind.38	Grau de execução do plano de formação geral e em tecnologias emergentes

## Anexo 2 – Ficha de recolha de informação

A ficha enviada aos Serviços e Unidades Orgânicas para recolha de informação relativa ao Plano de Atividades para 2014, assenta no impresso aprovado e disponível no Sistema de Gestão da Qualidade da UAb. No sentido de facilitar o seu preenchimento, optou-se por indicar, de forma explícita, os Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais elencados para 2014.

### Ficha de recolha de informação enviada às SUO



UNIVERSIDADE  
**AbERTA**  
www.uab.pt

**Plano de Atividades**  
**Ficha de recolha de informação**

  

PLANO DE ATIVIDADES PARA O ANO DE 2014	UNIDADE ORGÂNICA/SERVIÇO:	
Objetivos Estratégicos (OE)	Objetivos Operacionais (OP)	Ações/iniciativas previstas (a preencher pelas Unidades Orgânicas e Serviços)
<b>OE.01</b> Promover a oferta formativa competitiva em rede e ao longo da vida	OP01 – Consolidar a investigação e a qualidade no ensino a Distância e Elearning	
	OP02 – Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes	
	OP04 – Consolidar a oferta formativa online	
	OP06 – Desenvolver a edição digital	
<b>OE.02</b> Liderar a investigação em ensino a Distância	OP01 – Consolidar a investigação e a qualidade no ensino a Distância e Elearning	
	OP03 – Potenciar a inovação em contexto organizacional	
	OP06 – Desenvolver a edição digital	
<b>OE.03</b> Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade	OP02 – Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes	
	OP04 – Consolidar a oferta formativa online	
	OP05 – Promover a cooperação interinstitucional e a interação com a Sociedade	
<b>OE.04</b> Assegurar uma gestão integrada assente em critérios de responsabilidade, valorização da eficiência dos serviços e processos académicos	OP02 – Desenvolver políticas de apoio e de acompanhamento social aos estudantes	
	OP03 – Potenciar a inovação em contexto organizacional	
	OP07 – Promover a sustentabilidade financeira	
	OP08 – Valorizar a eficiência dos serviços e processos académicos	



Imp 01-11\_A03

Pág. 1 de 1