



## **PLANO DE ATIVIDADES 2021**

POR UMA UNIVERSIDADE ABERTA AO MUNDO,  
INOVADORA E SUSTENTÁVEL

# FICHA TÉCNICA

TÍTULO  
**PLANO DE ATIVIDADE 2021**

EDITOR  
**UNIVERSIDADE ABERTA 2020 ©**

ISBN  
**978-972-674-883-0**

SEDE:  
**PALÁCIO CEIA  
RUA DA ESCOLA POLITÉCNICA, 141-147  
1269-001 LISBOA  
PORTUGAL**

# ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA  
ENQUADRAMENTO  
AÇÕES A DESENVOLVER NO ANO 2021

EE 1 : UMA UNIVERSIDADE COMPETENTE E COMPETITIVA NO MUNDO DIGITAL

EE 2: FLEXIBILIZAÇÃO DA OFERTA

EE 3: CRIAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO

EE 4: UMA UNIVERSIDADE SUSTENTÁVEL E CENTRADA NAS PESSOAS

RECURSOS ORÇAMENTADOS

RECURSOS HUMANOS

RECURSOS FINANCEIROS

RECURSOS MATERIAIS E INFRAESTRUTURAS

MATRIZ DE AÇÕES A DESENVOLVER NO ANO 2021

MATRIZ DE INDICADORES PARA O ANO 2021

# NOTA INTRODUTÓRIA

É uma certeza prática que as universidades de todo o mundo estão num processo de mudança intensa decorrente de alterações estruturais da sociedade. Numa sociedade digital, na qual os meios de comunicação exercem uma função estruturante, como é o caso da sociedade atual, é natural que as universidades sejam digitais. A Universidade Aberta foi a primeira universidade portuguesa a afirmar-se como uma universidade digital, disso sendo expressão a adoção de um modelo pedagógico virtual em 2007. Treze anos depois, em plena crise pandémica, a Universidade Aberta mostrou ser a única universidade portuguesa preparada para enfrentar em termos pedagógicos a situação. A única coisa que mudou na sua atividade normal foi a realização das provas académicas do 1.º ciclo, que, pela primeira vez, foram totalmente online.

Foi ainda a particularidade identitária e estratégica da Universidade Aberta que lhe permitiu estar na linha da frente na transformação digital do sistema de ensino superior português, através da reivindicação consciente e, posteriormente, da negociação informada com a tutela, em 2019, de um regime jurídico de ensino a distância aplicável a todas as instituições de ensino superior. Já em 2020, a Universidade Aberta mostrou-se preparada para responder a várias necessidades de formação em tempo de pandemia, com destaque para a colaboração que teve com o Ministério da Educação, a Região Autónoma dos Açores e o Sindicato dos Professores da Madeira visando a formação de mais de 2000 professores dos ensinos básico e secundário.

O Plano de Atividades para 2021 é tributário do Plano Estratégico da instituição para o quadriénio de 2019-2023, estando ainda alinhado com objetivos de longo prazo tanto do Governo português como de várias organizações de referência no campo da Ciência, Ensino Superior e Inovação com as quais aquele se relaciona. É o caso da formação dos novos públicos fora da idade de referência, que é um objetivo de longo prazo inscrito em vários instrumentos de política do Governo português, assim como do DL n.º 133/2019, de 3 de setembro, que aprovou o regime jurídico do ensino superior a distância.

Entre as áreas identificadas como partes desse processo de transformação, destacam-se a aposta na qualificação e formação contínua de novos públicos através de uma oferta formativa inovadora, tanto no campo da educação formal

como no campo da aprendizagem ao longo da vida; o reforço das parcerias com instituições de ensino superior e com instituições da sociedade com vista à formação de mais pessoas, de acordo com as suas necessidades específicas; a revisão de processos e procedimentos internos, com vista a uma real transformação administrativa; a aposta em novos sistemas informáticos que garantam uma melhor interação entre pessoas e melhores resultados; o desenvolvimento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade; e, por fim, mas não o menos importante, a melhoria do sistema de comunicação interna e externa.

A concretização destes objetivos pressupõe uma reflexão sobre o modelo de organização e funcionamento da Universidade Aberta com vista ao seu aperfeiçoamento. É por isso que se pretende iniciar em 2021 o processo de revisão estatutária. Muitas coisas mudaram no mundo desde 2008, quando os atuais estatutos da Universidade foram aprovados, como é o caso da entrada em vigor do DL n.º 133/2019, de 3 de setembro, mas também a evolução de várias políticas públicas com impacto no funcionamento das instituições de ensino superior e no trabalho dos professores e dos investigadores. São os casos das políticas europeia e nacional de ciência aberta, que vieram reforçar o papel do digital nos processos de ciência e ensino superior, e a alteração das regras europeias de financiamento da investigação, com aposta na transformação digital e em novas formas de relacionamento entre as instituições e os seus membros.

Cabe ainda referir duas prioridades para 2021: por um lado, a Universidade evoluirá, de forma clara e sustentada, na melhoria do serviço prestado aos estudantes e na concretização das legítimas aspirações dos professores e investigadores e dos trabalhadores não docentes, desenvolvendo e proporcionando melhores condições de trabalho e de progressão nas carreiras, ao mesmo tempo que procurará assegurar índices de motivação elevados e um sentido de pertença das pessoas à Instituição; por outro lado, a Universidade terá uma política de desenvolvimento ancorada em orientações e princípios claros, tal como definido no Plano Estratégico 2019-2023, a saber:

i) a aposta na prossecução dos objetivos da Agenda 2030 e na concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);

ii) o alinhamento com a Estratégia Europa 2020 e com a agenda da União Europeia para a modernização das universidades – a renovada Agenda para a Educação Superior, o Programa Enquadramento 2020, o Horizonte Europa e o Programa Erasmus+;

iii) a prioridade na concretização do Decreto-lei n.º 133/2019, de 3 de setembro, que aprovou o regime jurídico do ensino superior a distância, e.g., através da participação na definição de referenciais para o ensino a distância ou da realização do contrato de desenvolvimento institucional com o Estado português;

iv) o recurso a medidas e incentivos previstos no Programa de Estabilização Económica e Social (PEES), aprovado em junho de 2020, e no Plano de Recuperação e Resiliência nacional (PRR), recentemente aprovado.

# ENQUADRAMENTO



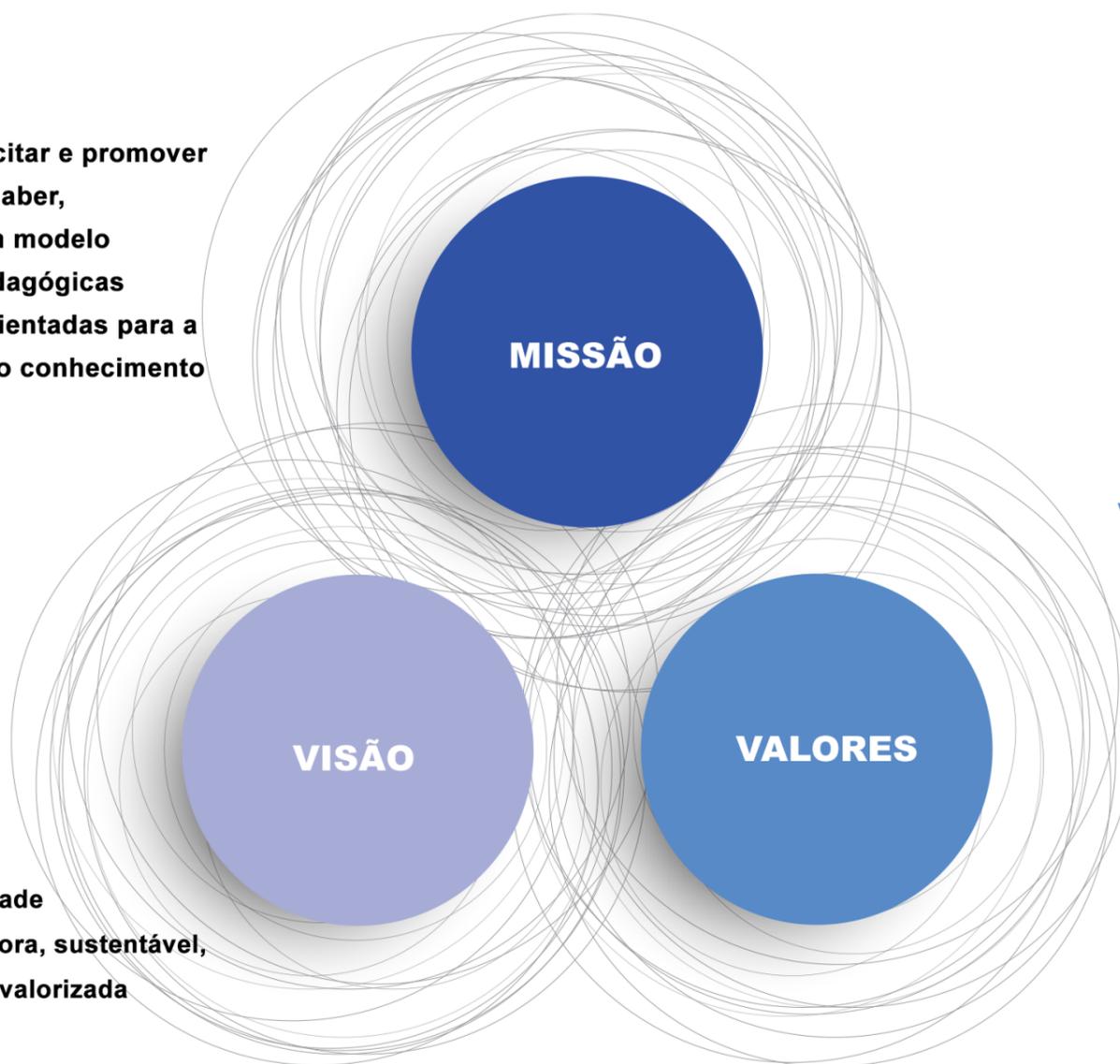
## MISSÃO | VISÃO | VALORES

### MISSÃO

Formar, capacitar e promover o acesso ao saber, através de um modelo e práticas pedagógicas inclusivas, orientadas para a valorização do conhecimento

### VISÃO

Uma Universidade Aberta, inovadora, sustentável, reconhecida e valorizada



### VALORES

Transparência  
Credibilidade  
Ética  
Abertura  
Inovação

O **Plano Estratégico** para o quadriênio 2019-2023 definiu como eixos estratégicos de atuação a consolidação da UAb como uma **universidade competente e competitiva no mundo digital**; a **flexibilização da oferta**; a **criação e transferência do conhecimento**; e o seu desenvolvimento institucional como uma **universidade sustentável e centrada nas pessoas (e socialmente comprometida)**. Os eixos estratégicos têm associados objetivos estratégicos, ligados por relações de causa-efeito, os quais espelham a Missão (razão de ser) e dão corpo à Visão (o que se pretende alcançar no futuro) da Instituição.

O Plano de Atividades para 2021 está alinhado com o Plano Estratégico, estabelecendo os compromissos para a concretização da estratégia aí definida, os quais são

apresentados sob a forma de ações/projetos que pretendem orientar o desenvolvimento de atividades pela Comunidade UAb (unidades orgânicas e organizacionais, unidades de investigação e de desenvolvimento e serviços de suporte).

Da análise da matriz das ações a desenvolver no ano de 2021, que é parte integrante do presente Plano de Atividades, decorre que a maioria das medidas previstas são prioritárias, o que significa que são para cumprir no prazo de um ano, mas também se compreende quais são os objetivos estratégicos a prosseguir com tais ações e medidas: a formação de mais estudantes; o desenvolvimento e transformação digital dos serviços; a consolidação do modelo de governo e de gestão; e a melhoria da visibilidade e da imagem da Universidade Aberta.

# AÇÕES A DESENVOLVER NO ANO 2021



## EE 1: UMA UNIVERSIDADE COMPETENTE E COMPETITIVA NO MUNDO DIGITAL

Uma universidade digital é uma universidade diferente de uma universidade tradicional, tanto no que respeita ao seu modelo de organização, como no que respeita à forma como os professores e investigadores cumprem as suas funções estatutárias e se relacionam com os estudantes e a sociedade.

Catalisar a competência e a competitividade no quadro da “Sociedade de Aprendizagem” em que vivemos é uma transformação imprescindível para um crescimento sustentável e bem-sucedido das universidades. Uma universidade competente e competitiva no mundo digital é uma universidade inclusiva, que enfatiza a aprendizagem ao longo da vida e a compreensão do papel social da tecnologia como uma forma de valorizar as pessoas, independentemente da sua idade, sexo, nacionalidade ou religião. É ainda uma instituição aprendente, que atende às dinâmicas culturais e económicas, à natureza da globalização, às rápidas mudanças nos mercados de trabalho e que, nesse contexto, procura fomentar o dinamismo para a mudança, respondendo positivamente às orientações do programa H2030 e apropriando-se de um modo próprio de significação do valor do conhecimento, da educação e da formação como âncoras que norteiam a sua ação.

Uma universidade competitiva e competente ao alcance de todos significa responder ao imperativo social da diversificação e inovação do Ensino Superior nos planos da organização, da oferta de ensino, das abordagens e metodologias pedagógicas, dos locais, dos tempos e dos recursos de ensino e aprendizagem. Significa, ainda, a valorização determinante dos recursos humanos visando a excelência e a construção de uma cultura organizativa de participação, colaboração, criatividade e conectividade.

Neste contexto, a Universidade Aberta precisa de acentuar o processo de transformação em vários domínios que lhe permitam responder de forma eficaz às necessidades das pessoas. Sobressaem as necessidades de formação das populações servidas pela Universidade, mas também as necessidades de aumentar a quantidade e a qualidade da investigação produzida, assim como aumentar a transferência de conhecimento para a sociedade.

### **Ação 1.1 – Implementar e prosseguir o desenvolvimento de plataformas informáticas de apoio aos serviços e melhoria dos procedimentos académicos e administrativos**

Esta área de intervenção é de particular relevância estratégica e prática, tendo em conta que a Universidade deverá não só usar, a todo o tempo, as mais avançadas metodologias e tecnologias de ensino a distância, mas também constituir-se em plataforma de ensino a distância (cfr. artigo 4.º, n.º5, dos estatutos), o que implica uma transformação integral e permanente de todos os serviços. Em 2021, procurar-se-á:

- Promover a integração dos sistemas de gestão da Universidade, independentemente do referencial de apoio, num modelo único certificado, com destaque para os sistemas de apoio ao ensino.
- Dotar os serviços da Universidade com tecnologias e infraestruturas adequadas à plena utilização das plataformas digitais de gestão corrente pelos serviços. É de referir o projeto SAMA, em curso, que visa o desenvolvimento e implementação de um sistema de informação de suporte à decisão e à gestão, integrando elementos de “business intelligence”.
- Rever processos e procedimentos, por forma a torná-los mais simples e desmaterializados, assim como adotar práticas organizativas flexíveis, melhorando a qualidade dos serviços prestados, com a contribuição ativa de todos os corpos e serviços.
- Concluir a implementação do Regulamento Geral da Proteção de Dados, envolvendo uma aplicação de suporte e dos procedimentos internos relacionados com dados pessoais, assim como promover a discussão e aprovação de novos regulamentos em matérias essenciais (por exemplo, o regulamento de concursos).

### **Ação 1.2 – Prosseguir o desenvolvimento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade**

Continuaremos o trabalho conducente à eficiente recolha de dados institucionais, de forma central e transparente, que permita uma visão global da atividade da UAb em todas as

áreas de intervenção e que potencie a tomada de decisão, tendo em vista a melhoria contínua. Assim, procurar-se-á:

- Consolidar uma cultura interna de qualidade, promovendo o desenvolvimento de atitudes e competências profissionais que estimulem a criatividade e a inovação.
- Desenvolver o SIGQ, através da integração dos vários sistemas (A3ES, ISO 9001, ISO 27001).
- Proceder à revisão do Manual da Qualidade, articulando-o com o Plano Estratégico para o quadriénio 2019-2023 e atualização da Política da Qualidade.
- Obter a certificação ISO 9001:2015 para o SIGQ.

### **Ação 1.3 – Promover novos formatos e ações de comunicação (interna e externa) e de marketing institucional**

Sendo a comunicação um elemento-chave para o bom funcionamento da Instituição, que pode e deve ser melhorado, privilegiar-se-á na intervenção uma dimensão interna - essencial para a apropriação pela Comunidade Académica de tudo o que acontece na UAb - e uma dimensão externa – como veículo da afirmação institucional, no plano nacional e internacional.

- Promover a marca UAb, como sinónimo de qualidade, reconhecida no plano nacional e internacional.
- Realizar um programa de promoção da oferta educativa.
- Promover ações de comunicação e marketing institucional, privilegiando a agenda da sustentabilidade ambiental, reforçando o compromisso da UAb nesta matéria.
- Melhorar a promoção do que na UAb se faz (selos de qualidade da formação, indicadores científicos, apoio social, imagem moderna, etc.).
- Implantar soluções tecnológicas adequadas visando a atração e a melhoria do relacionamento com potenciais interessados em estudar e investigar na UAb.

### **Ação 1.4 – Consolidar o papel da UAb na qualificação e formação contínua das populações, através da conceção de oferta formativa inovadora num contexto formal e/ou de aprendizagem ao longo da vida**

É fundamental ampliar e aprofundar os contextos nacionais e internacionais de captação de estudantes, de modo a aumentar o número de candidatos, o que se afigura como objetivo principal da Universidade. Para o efeito, explorar-se-á o potencial único das Delegações Regionais e da rede de Centros Locais de Aprendizagem, assim como se explorará a presença da UAb na CPLP.

- Reforçar o papel institucional de referência da UAb, promovendo ativamente a qualificação de adultos e a aprendizagem ao longo da vida, em articulação com os centros Qualifica e com as estruturas das Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.
- Fomentar o desenvolvimento de formações pós-graduadas de âmbito profissional, em estreita colaboração com empregadores, públicos e privados, fomentando a diversificação e especialização da oferta formativa.
- Alargar e aprofundar a compreensão interna sobre as atribuições e o papel das estruturas, órgãos e pessoas da Universidade no cumprimento deste objetivo essencial, tanto no espaço local (ação das Delegações Regionais e da rede de Centros Locais de Aprendizagem) como no espaço internacional (explorando a presença ativa da Universidade na CPLP).



## **EE 2 : FLEXIBILIZAÇÃO DA OFERTA**

A Universidade Aberta, na sua capacidade de ir ao encontro das necessidades de educação e formação de adultos, em qualquer lugar e a qualquer hora, é um agente de mudança e de mobilização social, ao atribuir poder a indivíduos que, pela frequência do Ensino Superior e, conseqüentemente, pelo desenvolvimento de qualificações e a aquisição de novas competências, e ficam mais capacitados para intervir no mundo global. Na sua natureza de estar permanentemente em rede, a Universidade Aberta pratica uma pedagogia descentrada e introduz a conectividade e a interatividade na sua matriz formativa como meio de abordar e resolver os problemas complexos da sociedade atual, inovando nas soluções e servindo as populações. Com o seu regime de Educação a Distância (EaD), a Universidade Aberta incentiva a autonomia, a autoaprendizagem e utiliza recursos abertos, incrementando o acesso aberto à educação, sendo de destacar o papel das suas metodologias de ensino no desenvolvimento global da educação e, em especial, nos países emergentes. Em relação a este ponto, cumpre lembrar o compromisso permanente da Universidade Aberta com os países do espaço da língua portuguesa, onde, por força da lei e dos estatutos, tem um papel único e que deve ser alargado pelo facto de usar metodologias de ensino a distância.

Desde há alguns anos a esta parte que a flexibilização da oferta educativa é uma realidade na Universidade Aberta, quer na vertente dos cursos conferentes de grau, quer na dos cursos não conferentes de grau, ou seja, cursos de carácter formal e cursos de aprendizagem ao longo da vida.

Em 2021 continuar-se-á e aprofundar-se-á esta estratégia, com o objetivo de fomentar um ensino-aprendizagem mais moderno, diversificado, flexível e atraente para os estudantes que procuram a Instituição, sempre na lógica de uma oferta suscetível de promover e de garantir de forma sustentada a empregabilidade.

Paralelamente, prosseguir-se-á a política e a prática de realização de estudos de avaliação do impacto das formações oferecidas nos percursos profissionais dos estudantes, que permitam, por um lado, compreender e sustentar ações tendentes a minimizar o insucesso académico e o abandono

escolar e, por outro, ajustar e desenvolver novas propostas de formação.

É ainda particularmente relevante no atual contexto, nomeadamente após a publicação do regime jurídico do ensino superior ministrado a distância (Decreto-Lei nº 133/2019, de 13 de setembro), a criação e o desenvolvimento de propostas formativas em consórcio com outras instituições da rede pública e privada de ensino superior (universidades e institutos politécnicos), nacionais e estrangeiras.

### **Ação 2.1 – Adotar medidas de melhoria da qualidade dos cursos oferecidos e desenvolver novas abordagens para tornar o ensino mais moderno, flexível e atraente para os estudantes.**

Esta área de intervenção liga-se ao que é o trabalho essencial da Universidade Aberta, pelo qual esta se diferencia e tem um papel único no sistema e na rede de ensino superior português. As propostas têm como destinatários tanto os professores e investigadores como os estudantes e os serviços de apoio.

- Disponibilizar a todos os professores um programa de atualização pedagógica visando a melhoria contínua das práticas pedagógicas.
- Promover estudos que permitam compreender e sustentar ações aptas a minimizar os fenómenos de insucesso académico e de abandono escolar.
- Promover um processo de ensino e aprendizagem mais centrado no estudante que garanta, além da aquisição dos conhecimentos nucleares, a interdisciplinaridade, o interculturalismo, a responsabilidade social, a ligação à investigação e a vocação empreendedora.

### **Ação 2.2 – Criar as condições para a aplicação, periódica e sistemática, de estudos de empregabilidade**

Estando a Universidade Aberta fortemente empenhada numa política interna de garantia da qualidade, é fundamental ter evidências das conseqüências da sua ação educativa e formativa, o que é particularmente relevante no conhecimento da empregabilidade dos seus estudantes. Nesta matéria, é necessário não só recolher dados, mas

desenvolver parâmetros para a sua recolha e tratamento adequado.

- Recolher informação sobre o percurso profissional dos diplomados da UAb, através da aplicação de um inquérito online anual (referente a diplomados no ano n-1).
- Desenvolver indicadores de empregabilidade que permitam aferir o grau de satisfação dos estudantes com a formação académica, contribuindo para a definição de políticas de melhoria da qualidade do ensino e para a afirmação e competitividade dos ciclos de estudos e qualificações disponibilizadas pela UAb.

### **Ação 2.3 – Disponibilizar uma oferta formativa inovadora e atrativa para os diversos públicos e ajustada às tendências do mercado**

A Universidade Aberta, ciente da sua missão e responsabilidade social, procura ser um parceiro privilegiado das autoridades públicas na formação dos seus públicos-alvo, acompanhando e respondendo às propostas avançadas tanto pelas organizações internacionais na área da Ciência, Ensino Superior e Inovação, como pelo Governo português, normalmente articuladas no CRUP. Esta ação é expressão desse compromisso, procurando-se:

- Diversificar a oferta formativa – formal e não formal – através da definição de um portefólio de microcredenciais da UAb, consolidando as boas práticas resultantes dos projetos internacionais que têm vindo a ser desenvolvidos.
- Garantir uma oferta formativa adequada às necessidades específicas do mercado laboral no âmbito das competências digitais, fomentando a interligação e cooperação entre a UAb e as autarquias, as empresas e a sociedade em geral.
- Criar ofertas formativas de duração variável, em áreas prioritárias de intervenção, através de parcerias de elevado valor
- Fomentar o desenvolvimento de formações pós-graduadas de âmbito profissional, em estreita colaboração com empregadores, públicos e privados, fomentando a diversificação e especialização da oferta de ensino.

### **Ação 2.4 – Promover a internacionalização da oferta**

O principal objetivo da Universidade Aberta é aumentar o número de estudantes, o que tem uma dimensão interna e uma dimensão externa. Em ambos os casos, conta a ação dos serviços centrais da Universidade, das Delegações Regionais e da rede dos Centros Locais de Aprendizagem, mas a ação externa tem particularidades, para o que se procurará:

- Elaborar um plano de internacionalização com a definição de orientações e prioridades estratégicas para a área do ensino e formação, envolvendo os países do espaço europeu e, especialmente, os países do espaço da língua portuguesa.
- Promover o aumento da mobilidade virtual de estudantes.
- Criar uma carteira de oferta educativa potenciando iniciativas de consórcio em cotutela com instituições internacionais (e.g. no espaço da CPLP e no âmbito da AEaDPLP).



## **EE 3 : CRIAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO**

Para poder prosseguir eficazmente a sua missão singular no contexto da rede de ensino superior em Portugal, a Universidade Aberta precisa de ter uma investigação forte. O Plano Estratégico em vigor é claro ao estabelecer que a investigação, a inovação e a transferência do conhecimento para a sociedade são uma prioridade da Universidade. O documento vai mais longe ao prever a definição de uma política de investigação com princípios claros que orientem a atividade dos professores e investigadores, de acordo com a estratégia da Instituição.

2021 será um ano decisivo para a definição e consolidação da política de investigação da Universidade Aberta, que assenta em três ideias nucleares:

- O aumento da produção científica e a sua internacionalização;
- O reforço da ligação entre a investigação e o ensino;
- A transferência do conhecimento produzido para as instituições, a economia e a sociedade.

A diversidade de áreas de investigação dos professores da Universidade Aberta é um ativo, mas que só faz sentido se for aproveitado em projetos de interesse comum. O Decreto-Lei n.º 133/2019 é muito claro ao atribuir à Universidade Aberta a responsabilidade de produzir investigação de referência no domínio do ensino a distância. Daqui decorre que todos os professores e investigadores da Universidade Aberta devem produzir conhecimento na área do ensino a distância, independentemente e sem prejuízo das suas áreas de especialização. Poderá ser investigação fundamental ou aplicada, mas deverá existir e ser relevante, de acordo com os padrões internacionais e os interesses estratégicos da Universidade.

Por outro lado, a investigação deve estar ao serviço das necessidades de ensino da Universidade, apoiando os programas de estudos existentes e favorecendo a criação de novos programas de estudos de qualidade e com elevada procura, desejavelmente desenvolvidos em colaboração com outras instituições de ensino superior nacionais e/ou internacionais.

Os centros de investigação da Universidade devem

apostar em modelos de organização flexíveis e em linhas de investigação inovadoras, com índices de produtividade elevados e apoiar-se-á a criação de novos centros de investigação, sempre que haja massa crítica e da sua criação decorram vantagens significativas para a Universidade. Paralelamente, a Universidade apostará no desenvolvimento de parcerias estratégicas com unidades de I&D de diferentes áreas do saber, estimulando a interdisciplinaridade. Estas parcerias deverão prosseguir interesses na área da investigação, mas também nas áreas do ensino e da transferência do conhecimento, segundo perspetivas integradas.

A promoção de uma cultura de I&D na sociedade favorecerá a empregabilidade dos estudantes, pelo que se procurará aumentar a participação destes na investigação produzida internamente, assim como fomentar a sua colaboração nas atividades de ensino e investigação, nomeadamente como bolseiros.

### **Ação 3.1 – Promover uma agenda de investigação centrada na produção de conhecimento**

A definição de áreas estratégicas de investigação constitui um fator de racionalização da atividade da Universidade, tanto no campo da investigação como nos campos do ensino, da transferência do conhecimento e ainda no campo administrativo e financeiro, aumentando a capacidade de financiamento externo.

- Melhorar a atividade científica em termos quantitativos e qualitativos, através da aposta em áreas estratégicas interdisciplinares e agregadoras de todas as valências da Universidade;
- Fomentar de projetos interdisciplinares, recorrendo a fundos regionais, europeus e a financiamento competitivo;
- Aumentar a capacidade de financiamento no âmbito do Programa-Quadro de Investigação e Inovação Horizonte Europa 2021-2027;
- Promover uma maior interação entre as UID e as coordenações dos cursos de 2º e 3º ciclos, para facilitar a integração de estudantes em atividades de I&D.

### **Ação 3.2 – Valorizar o conhecimento e a difusão científica da investigação produzida**

Na sociedade digital em que vivemos, só tem valor o conhecimento que é divulgado e partilhado. As tendências de evolução do sistema global de divulgação científica vão no sentido de se garantir um acesso amplo e tendencialmente gratuito de todos os interessados ao conhecimento produzido, o que é obrigatório no caso da investigação feita com financiamento público. Esta ação tem várias dimensões que são convergentes.

- Desenvolver um programa de disseminação da investigação para promover e difundir a cultura científica dentro e fora da Instituição
- Aprofundar as políticas e práticas de “ciência aberta”, reforçando as práticas institucionais neste domínio
- Envolver os professores, investigadores e estudantes nas atividades de valorização do conhecimento junto da sociedade civil.
- Promover a realização de Consórcios e projetos interinstitucionais de base colaborativa.

### **Ação 3.3 – Promover a internacionalização da investigação**

Só há melhoria da atividade científica em termos qualitativos e quantitativos se houver internacionalização da investigação. Só por comodidade se pode falar de uma comunidade científica nacional ou regional, porque a comunidade científica é global, mesmo que os temas de investigação possam ser locais. A Universidade Aberta é uma universidade global e pretende que a sua investigação seja fortemente internacionalizada, razão pela qual se identificam para 2021 alguns pontos prioritários.

- Desenvolver um programa de disseminação da investigação para promover e difundir a cultura científica dentro e fora da Instituição.
- Criar incentivos para a atração de docentes e investigadores usando os mecanismos de apoio da FCT, Fulbright, Marie Curie e outros.
- Apoiar e acolher a realização de eventos científicos internacionais, tanto na forma presencial como virtual.

- Desenvolver um programa editorial específico capaz de projetar a imagem da Universidade numa escala global.



## EE 4 : UMA UNIVERSIDADE SUSTENTÁVEL E CENTRADA NAS PESSOAS

A pandemia da COVID-19 provocou uma emergência de saúde pública à qual foi necessário dar uma resposta imediata em várias frentes. O maior desafio que se coloca à sociedade é a incerteza relativamente à evolução da pandemia. Sendo a situação grave em todos os campos de atividade, é necessário preparar o caminho da recuperação. A par das medidas dos poderes públicos, impõe-se, por parte da Universidade Aberta, uma ação capaz de dar resposta a três questões que estão interligadas: o controlo e o combate da pandemia; a superação dos efeitos sociais e económicos perversos da crise; e a construção de um futuro coletivo robusto, coeso e sustentável. Em termos gerais, estamos perante uma situação complexa em que o país deverá procurar prosperar num contexto de mudança, adaptando-se a múltiplas e profundas transformações, nomeadamente no campo da Ciência, Ensino Superior e Inovação. É neste plano que é preciso, não só refletir, mas agir. Através das suas atividades, a Universidade Aberta deverá contribuir, de forma relevante, para o esforço de garantir a compatibilização do processo de convergência externa do país com a coesão social e territorial, por forma a que ninguém seja deixado para trás.

Todas as propostas contidas neste conjunto de ações estão direcionadas e têm como objetivo chegar à Comunidade UAb, tanto pelos benefícios decorrentes da sua aplicação, como pelo maior envolvimento das pessoas na obtenção de resultados, sabendo que tal desiderato passa pelo desenvolvimento profissional de todos.

Os desafios da agenda 2030 exigem que a Universidade repense algumas das suas atividades e que reforce as alianças com outros atores para que o seu desempenho seja mais sustentável e eficaz. A transparência, a participação e a gestão responsável também são elementos importantes neste processo, sendo cada vez mais valorizados pela sociedade e tidos como fatores de reputação das instituições.

### **Ação 4.1 – Alargar e aprofundar a afirmação internacional da UAb**

A Universidade Aberta é, pela sua natureza e missão, uma universidade simultaneamente local, nacional e global, o que é reforçado pelo facto de operar digitalmente. Esta

circunstância permite-lhe cumprir os seus objetivos de forma eficaz, tal como decorre dos estatutos e da lei, o que pressupõe uma sã cooperação institucional e com a sociedade.

- Em articulação com o Conselho Geral, promover a criação de comissões ou *task forces* encarregadas de estabelecer propostas, construir planos ou contribuir para a definição de políticas e ações de interesse estratégico para a Universidade, dando-se prioridade às seguintes áreas: captação de financiamentos; internacionalização; e apoio aos estudantes.
- Em articulação com o Conselho Geral, e de forma aberta à participação de todas as suas estruturas orgânicas, instituir um Ciclo de Conferências sobre os desafios da Ciência, Ensino Superior e Inovação face ao novo contexto pós-pandemia.
- Aprofundar a sua participação na CPLP, explorando designadamente o seu estatuto de Observador Consultivo e desenvolver esforços no sentido de apresentar candidaturas conjuntas com instituições de ensino superior do universo da CPLP, para ofertas pedagógicas conjuntas, formais e não formais.

### **Ação 4.2 – Alargar e intensificar a colaboração com os órgãos e as estruturas representativas dos estudantes**

A Universidade tem consciência de que existe para os estudantes. Sendo o objetivo principal da Instituição atrair mais estudantes, é fundamental promover uma maior participação dos estudantes na definição das políticas internas, em particular nos temas que mais diretamente os afetam.

- Criar mecanismos inovadores que promovam a participação dos estudantes nos procedimentos de análise, discussão e decisão de matérias em que estes tenham interesse.
- Intensificar a colaboração das diferentes estruturas (órgãos de governo, as unidades orgânicas e estruturas intermédias) com as estruturas representativas dos estudantes, partilhando responsabilidades em novos domínios (e.g., na preparação dos processos eleitorais,

na organização de iniciativas e eventos de interesse para os estudantes, no apoio à participação dos estudantes em comissões de avaliação, internas e externas, etc.)

- Aprofundar as relações com a Provedoria do Estudante, a Associação Académica e a *Alumni*, por forma a apoiar a sua intervenção.
- O Conselho Pedagógico e os Departamentos deverão monitorizar e avaliar, através de instrumentos desenvolvidos para o efeito, a participação e a auscultação dos estudantes nos termos em que estas estão previstas nos estatutos da Universidade.
- Reforçar o apoio social a atribuir aos estudantes, nomeadamente intervindo junto da tutela para defender a necessidade de se alargar o apoio social aos estudantes da Universidade Aberta.

#### **Ação 4.3 – Reforçar a responsabilidade social e ambiental da UAb**

O conceito de Responsabilidade Social Ambiental (RSA), mais atual e abrangente, ilustra não apenas o compromisso da Instituição com as pessoas e os valores humanos, mas também preocupações genuínas com o ambiente. Esta perspetiva privilegia o benefício da comunidade, seja interna (colaboradores e estudantes) seja externa (parceiros, sociedade civil e ambiente).

- Contribuir e participar nos debates públicos e académicos sobre as grandes questões do país e do mundo.
- Elaborar e aplicar o código de conduta e ética da UAb.
- Desenvolver e alargar a aplicação de boas práticas e cumprimento de requisitos acessibilidade digital.
- Reforçar o papel das Delegações Regionais e da rede dos Centros Locais de Aprendizagem nas áreas de abrangência.

#### **Ação 4.4 – Aumentar a motivação dos colaboradores da UAb (docentes e não docentes)**

Os recursos humanos representam uma área estratégica e constituem-se como a primeira linha para o sucesso de qualquer organização. A qualificação especializada, a motivação, a coesão e a melhoria das condições de trabalho redundará na prestação de um melhor serviço, em prol do

bem comum e no fortalecimento da instituição.

- Reforçar a cultura organizacional, promovendo um plano de formação pedagógica e de capacitação de recursos humanos.
- Promover a interação entre trabalhadores de diferentes áreas e o desenvolvimento de iniciativas transdisciplinares.
- Melhorar a ligação ao processo de avaliação e às necessidades de formação específica.
- Dar continuidade ao plano de renovação e valorização do corpo docente e não docente.

Transversal a todos os eixos e ações está a **PROMOÇÃO DO EQUILÍBRIO FINANCEIRO DA UNIVERSIDADE ABERTA**, o que passa por uma gestão eficaz e eficiente dos recursos financeiros e pela consolidação da sustentabilidade económica e financeira.

A sustentabilidade económica e financeira, vetor estratégico das linhas de ação do Plano Estratégico para o quadriénio 2019-2023, encontra-se perspetivada neste Plano de Atividades, como uma das ações primordiais para garantir um investimento na melhoria contínua dos processos organizacionais e dos recursos humanos e materiais, no âmbito de uma política de desenvolvimento e crescimento da Universidade Aberta, que lhe permita assumir uma posição sólida de liderança no sistema de ensino a distância.

Um financiamento público estável, sustentado num contrato de desenvolvimento institucional, protagonizado nas Grandes Opções do Plano para o período 2021-2023, assim como a captação de recursos financeiros, quer através da oferta formativa, quer pela via de candidatura a projetos nacionais e internacionais, é um objetivo para o ano de 2021, indispensável para garantir o equilíbrio financeiro e a sustentabilidade da Universidade.

# RECURSOS ORÇAMENTADOS

## RECURSOS HUMANOS

A capacitação da Universidade com recursos humanos em número e com a qualidade adequada que permitam assegurar a realização das suas atividades de forma eficaz é um objetivo a prosseguir no ano de 2021, e que será alcançado com a contratação de mais colaboradores e a promoção e incremento da oferta formativa.

Para 2021, encontram-se orçamentados 352 postos de trabalho, conforme o mapa de pessoal previsto no nº 3 do art.º 28º da LTFP (Lei nº 35/2014, de 20 de junho).

**TABELA 1** – Previsão de mapa de pessoal em 2021

RECURSOS HUMANOS					
Atividades/Unidades organizacionais	Gestão	Ensino, investigação e prestação de serviços	Suporte administrativo, logístico e tecnológico	TOTAL	
Cargo/Carreira	Equipa Reitoral	5*	---	---	5
	Dirigente	14	---	---	14
	Docente	---	164	---	164
	Investigador	---	5	---	5
	Informática	---	---	12	12
	Técnico Superior	---	13	66	79
	Assistente Técnico/Operacional	---	8	66	74
N.º de postos de trabalho orçamentados	19	190	144	353	

\* Também é composta por 2 Pró-reitores que estão incluídos na carreira de docente

Fonte: Orçamento da UAb 2021

# RECURSOS FINANCEIROS

Os recursos financeiros afetos ao desenvolvimento das atividades da Universidade, plasmados no Projeto de Orçamento, elaborado nos termos das instruções da Direção-Geral do Orçamento, contemplam verbas atribuídas pelo Orçamento de Estado, no âmbito do “Contrato de Legislatura”, estabelecido entre o Governo e as Instituições de Ensino Superior, e ainda verbas provenientes da sua atividade e de financiamentos internos e externos, no âmbito de projetos institucionais e de investigação, aos quais a Universidade se candidatou.

Das receitas orçamentadas, no montante de € 16 891 818, cerca de 80% estão afetas a despesas com pessoal, sendo o valor remanescente (20%) para cobertura das despesas com aquisição de bens/serviços e investimento.

**TABELA 2** – Distribuição das receitas, orçamentadas por área de despesa

Origem de Fundos – Fonte de financiamento	311 Orçamento de Estado	319-482 Transferências de outros organismos e transferências europeias	513 e 541 Financiamento próprio (receitas próprias)	Total
Aplicação de Fundos				
Despesas com o pessoal	11 851 352	0	1 712 573	13 563 925
Aquisição de bens e serviços	0	521 081	2 506 812	3 027 893
Aquisição de bens de capital	0	0	300 000	300 000
<b>Total</b>	<b>11 851 352</b>	<b>521 081</b>	<b>4 519 385</b>	<b>16 891 818</b>

Fonte: Sistema do Orçamento de Estado (SOE), orçamento para 2021 submetido.

## RECURSOS MATERIAIS E INFRAESTRUTURAS

No que concerne ao investimento, apesar da limitação dos recursos, dar-se-á continuidade às intervenções no edificado da Universidade bem como à modernização das infraestruturas, garantindo uma política manutenção/reparação e de melhoramento dos suportes.

Ao nível do edificado estão projetadas intervenções no Palácio Ceia, nomeadamente a substituição da rede de água; a reparação e pintura do muro das traseiras do Palácio Ceia; a reparação\substituição parcial do telhado.

Na Delegação Regional de Coimbra serão realizadas intervenções de limpeza do telhado, da cobertura do pátio e reparação de diversas infiltrações, assim como a pintura do gradeamento exterior.

Serão ainda realizadas pequenas obras de conservação dos espaços que venham a ser consideradas necessárias.

Quanto à infraestrutura tecnológica, para além do reforço e aquisição, estão perspetivadas ações de desenho, desenvolvimento e implementação de várias estruturas, interfaces e plataformas de gestão e de integração.

# MATRIZ DE AÇÕES A DESENVOLVER NO ANO 2021

Uma universidade sustentável e centrada nas pessoas (e socialmente comprometida)					•				•		•																						
Criação e transferência do conhecimento				•				•	•	•			•																				
Flexibilização da oferta			•					•	•																								
Uma universidade competente e competitiva no mundo digital		•				•						•	•																				
<b>Eixos Estratégicos</b>																																	
<b>AÇÕES A DESENVOLVER EM 2021</b>																																	
<b>Objetivos Estratégicos</b>																																	
<b>Ações/projetos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>Prioridade</b>																	
1.1	Desenvolvimento e implementação de plataformas informáticas de apoio aos serviços e melhoria dos procedimentos académicos e administrativos					•												ELEVADA															
1.2	Prosseguir o desenvolvimento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade											•						ELEVADA															
1.3	Promover novos formatos e ações de comunicação (interna e externa) e de marketing institucional												•					NORMAL															
1.4	Consolidar o papel da UAb na qualificação e formação contínua das populações, através da conceção de oferta formativa inovadora num contexto formal e/ou de aprendizagem ao longo da vida	•																ELEVADA															
2.1	Adotar medidas de melhoria da qualidade dos cursos oferecidos e desenvolver novas abordagens para tornar o ensino mais moderno, flexível e atraente para os estudantes		•						•									NORMAL															
2.2	Criar as condições para aplicação, periódica e sistemática, de estudos de empregabilidade		•															ELEVADA															
2.3	Disponibilizar uma oferta formativa inovadora e atrativa para os diversos públicos e ajustada às tendências do mercado								•	•								NORMAL															
2.4	Promover a internacionalização da oferta										•							NORMAL															
3.1	Promover uma agenda de investigação centrada na produção de conhecimento			•					•									ELEVADA															
3.2	Valorizar o conhecimento e a difusão científica da investigação produzida e a sua relação com a sociedade			•					•				•					ELEVADA															
3.3	Promover a internacionalização da investigação										•							ELEVADA															
4.1	Alargar e aprofundar a afirmação internacional da UAb										•							ELEVADA															
4.2	Alargar e intensificar a colaboração com os órgãos e as estruturas representativas dos estudantes				•													ELEVADA															
4.3	Reforçar a responsabilidade social e ambiental da UAb										•							NORMAL															
4.4	Aumentar a motivação dos colaboradores da UAb (docentes e não docentes)				•										•			ELEVADA															
4.5	Promover o equilíbrio financeiro da UAb																•	ELEVADA															

# MATRIZ DE INDICADORES PARA O ANO 2021

## INDICADORES

### OE1 – Formar mais estudantes

Taxa de aprovação de estudantes	Estudantes aprovados em relação aos estudantes avaliados	%	> 70%
Número de estudantes inscritos nos diferentes ciclos	Estudantes inscritos em 31/12 do ano n por ciclo de estudos	Nº	+10%
Número de estudantes inscritos em cursos ALV	Estudantes inscritos em 31/12 do ano n, em cursos de ALV	Nº	+10%
Número de diplomados	Diplomados em 31/12 do ano n	Nº	+10%

### OE2 – Melhorar a qualidade do ensino

Satisfação dos estudantes com os cursos da UAb	Percentagem de estudantes “satisfeitos” e “muito satisfeitos” com o curso frequentado	%	> 85%
Satisfação dos estudantes com as unidades curriculares	Média das resposta dos estudantes relativamente ao funcionamento das unidades curriculares		-
Satisfação dos estudantes com o desempenho dos docentes	Percentagem de estudantes “satisfeitos” e “muito satisfeitos” com o desempenho dos docentes	%	-
Número de docentes envolvidos em ações de desenvolvimento pedagógico	Número de docentes que participam em ações de desenvolvimento pedagógico	Nº	150

### OE3 – Promover uma investigação de excelência

Número de docentes e investigadores integrados em UID	Docentes que integram UID face ao total de docentes da UAb	Nº	-
---	--	----	---

### OE4 – Reforço da motivação, coesão e orgulho de pertencer à Comunidade UAb

Grau de satisfação dos colaboradores docentes e não docentes com a UAb	Percentagem de colaboradores satisfeitos com a UAb	%	70%
--	--	---	-----

### OE5 – Desenvolver a transformação digital dos serviços

Número de soluções digitais aplicadas ao funcionamento dos serviços	Soluções digitais implementadas, com implicações no funcionamento dos serviços	Nº	4
---	--	----	---

### OE6 – Diversificar e reorganizar a oferta formativa

Número de cursos conferentes de grau em oferta	Cursos em oferta nos diferentes ciclos de estudos	Nº	40
Número de formações de AulAberta(s) disponíveis	Formações disponibilizadas na AulAberta	Nº	45
Número de ofertas em ALV	Cursos em oferta ALV	Nº	30
Número de cursos não formais interdepartamentais	Cursos não formais com organização interdepartamental	Nº	-
Número de cursos não conferentes de grau (cursos de especialização e de formação avançada)	Cursos não formais de especialização e de formação avançada	Nº	-
Número de cursos com unidades curriculares de outras UO	Número de cursos com unidades curriculares de outros departamentos	Nº	-

### OE7 – Desenvolver um plano estratégico para a investigação

Percentagem de cumprimento dos objetivos estratégicos para a investigação para o quadriénio 2019-2023	Objetivos estratégicos com metas cumpridas no ano n	%	-
Número de projetos de investigação em parceria com outras instituições	Projetos de investigação em parceria com outras instituições (nacionais e estrangeiras)	Nº	+ 50%

### OE8 – Promover a cooperação interinstitucional

Número de cursos em parceria com outras IES nacionais	Cursos em parceria com outras IES	Nº	9
Coorientações por docentes de outras Unidades Orgânicas	Número de teses/dissertações/projetos (2º ciclo e 3º ciclo), coorientados por docentes de outras Unidades Orgânicas	Nº	-
Coorientações por docentes de instituições estrangeiras	Número de teses/dissertações/projetos (2º ciclo e 3º ciclo), coorientados por docentes de instituições estrangeiras	Nº	-

### OE9 – Internacionalizar a oferta e a investigação

Número de docentes em programas de mobilidade ( <i>outgoing e incoming</i> )	Docentes que participam em programas de mobilidade in e out	Nº	>15%
Número de estudantes em programas de mobilidade ( <i>outgoing e incoming</i> )	Estudantes que participam em programas de mobilidade in e out	Nº	>15%
Número de estudantes em programas de mobilidade virtual	Estudantes que participam em programas de mobilidade virtual		-
Percentagem de estudantes estrangeiros inscritos na UAb em cursos formais	Estudantes com residência no estrangeiro inscritos na UAb	%	>17%
Número de estudantes residentes no estrangeiro	Estudantes com residência no estrangeiro	Nº	-
Número de estudantes de nacionalidade estrangeiras	Estudantes de nacionalidade estrangeira	Nº	-
Número de projetos de investigação com financiamento internacional aprovado	Projetos de investigação em curso no ano n, com financiamento internacional	Nº	>75%

### OE10 – Promover a responsabilidade social e ambiental

Número de iniciativas de promoção da responsabilidade social e ambiental, enquadradas nos ODS	Iniciativas <sup>1</sup> desenvolvidas de promoção da responsabilidade social e ambiental na UAb	Nº	5
Número de ações de dinamização da ação social	Medidas de ação social desenvolvidas no ano n	Nº	3

### OE11 – Consolidar o modelo de governo e de gestão

Certificação do SIGQ_UAb	Cumprimento das ações a desenvolver no âmbito da certificação do SIGQ_UAb	%	100%
Percentagem de cumprimentos dos objetivos estratégicos da UAb para o quadriénio 2019-2023	Objetivos estratégicos com metas cumpridas no ano n	%	80%

### OE12 – Melhoria constante da visibilidade e da imagem da UAb

Implementação de estratégia de comunicação para o quadriénio 2019-2023	Grau de cumprimento do plano de comunicação no ano n	%	60%
--	--	---	-----

### OE13 – Valorizar e motivar os recursos humanos

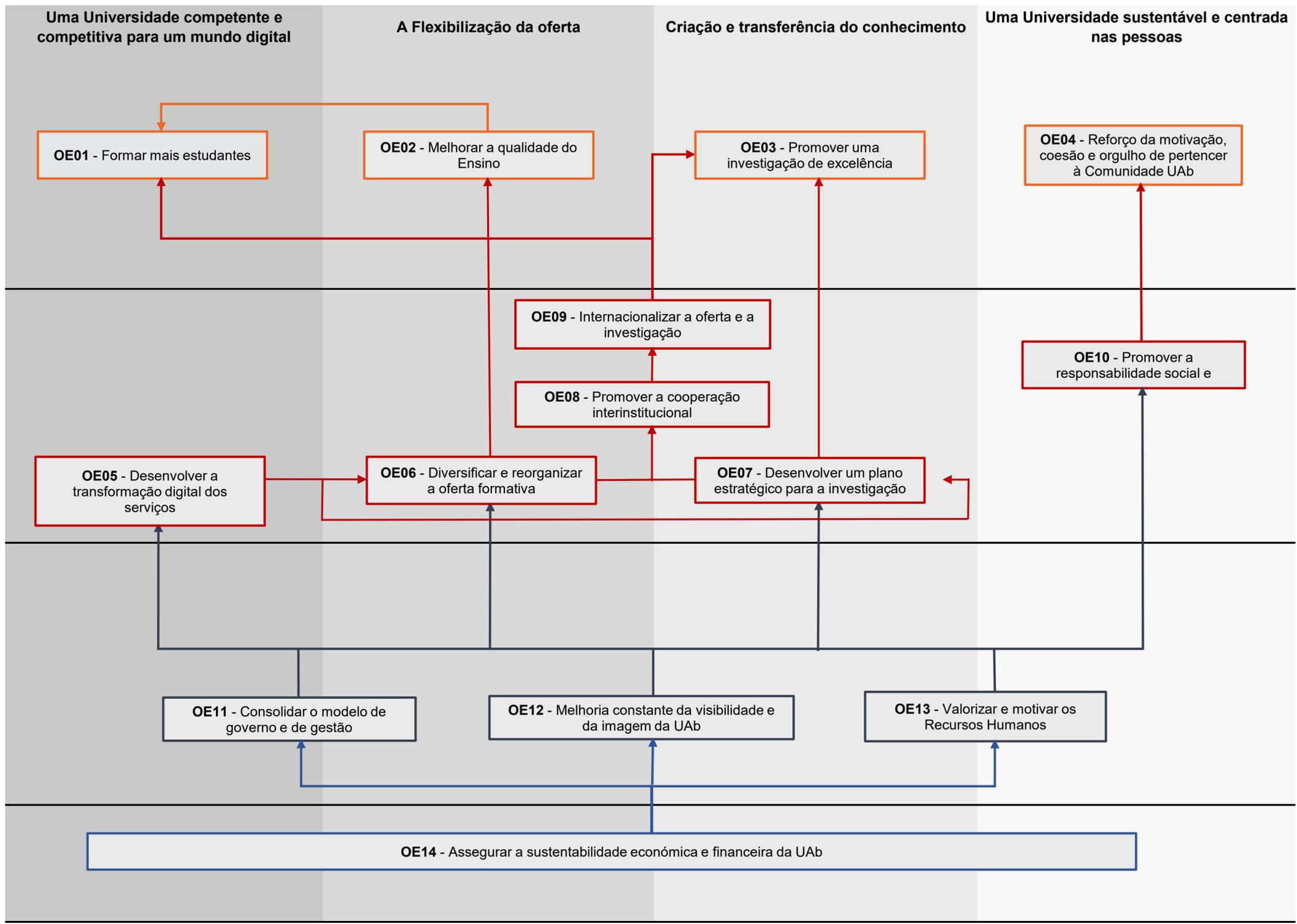
Número de horas/ano de formação para pessoal não docente	Horas de formação no ano n para pessoal não docente	Nº	+ 10%
Percentagem de docentes de carreira docente universitária na categoria de professores associados e catedráticos	Docentes na categoria de associado e catedrático face ao total de docentes	%	25%

### OE14 – Assegurar a sustentabilidade económica e financeira da UAb

Percentagem das receitas próprias no total da receita	Receitas próprias no ano n face ao total da receita	%	30%
Percentagem das receitas geradas pela investigação no total da receita	Receita provenientes de projetos de investigação no ano n face ao total da receita	%	10%

<sup>1</sup> Cursos/módulos não formais, Projeto Acessibilidade, Projeto “EaD e eLearning em Estabelecimentos Prisionais em Portugal”, etc.

PERSPETIVA DE IMPACTO  
PERSPETIVA DE PROCESSOS INTERNOS  
PERSPETIVA DE CAPACIDADE ORGANIZACIONAL  
PERSPETIVA FINANCEIRA



Mapa Estratégico 2019-2023

