

PLANO DE ATIVIDADE 2025

Índice

NOTA INTRODUTÓRIA.....	2
ENQUADRAMENTO	4
PROJETOS ESTRUTURANTES	6
I. Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).....	6
II. Contrato Programa com a Direção-Geral do Ensino Superior.....	7
III. OPEN EU.....	8
ATIVIDADES	9
OE1. Promover um ensino de excelência.....	9
OE2. Promover a investigação	12
OE3. Valorizar o impacto positivo na comunidade/sociedade	14
OE4. Prosseguir a transformação organizacional	17
OE5. Consolidar a qualidade da universidade.....	20
OE6. Garantir a sustentabilidade económica e financeira da UAb.....	22
Recursos	23
FINANCEIROS	23
HUMANOS.....	25

NOTA INTRODUTÓRIA

Alinhado com os **objetivos estratégicos da UAb**, este plano norteia-se pelos eixos da inovação pedagógica, da internacionalização e do fortalecimento do impacto social. O compromisso com a aprendizagem ao longo da vida, a promoção de políticas de sustentabilidade e a valorização da investigação aplicada posicionam a Universidade Aberta como uma instituição capaz de responder aos desafios do presente e de antecipar as necessidades do futuro.

Com uma visão clara para o futuro, a Universidade Aberta renova o seu compromisso de liderar a transformação no ensino superior a distância, mantendo-se fiel à sua missão de democratizar o acesso à educação de qualidade.

O Plano de Atividades de 2025 da Universidade Aberta (UAb) reflete o compromisso institucional em consolidar a sua posição como referência no ensino a distância em Portugal e no espaço europeu, alinhando-se com as metas estratégicas nacionais e internacionais no setor do ensino superior.

No âmbito do **contrato-programa celebrado com a Direção-Geral do Ensino Superior (DGES)**, a UAb reforça o seu compromisso de oferecer uma formação de qualidade, inclusiva e inovadora, respondendo às necessidades de um público diversificado e geograficamente disperso. Este contrato estabelece metas que promovem a expansão da oferta formativa em Língua Portuguesa, a qualificação de docentes e a melhoria contínua dos serviços prestados, garantindo uma gestão sustentável e eficaz.

A implementação de iniciativas financiadas pelo **Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)** insere-se nas prioridades de modernização digital, transição ecológica e capacitação dos recursos humanos. Estas iniciativas não só permitirão otimizar os processos educativos e administrativos da UAb, como também fortalecer o quadro de recursos humanos e a infraestrutura tecnológica necessária para suportar um ensino a distância de excelência.

Adicionalmente, a UAb assume um papel central no **Consórcio OPEN EU**, uma rede internacional de universidades abertas e de ensino a distância comprometida com a promoção de valores como a acessibilidade, a mobilidade digital e a colaboração científica transnacional. Este consórcio tem como objetivo fomentar a partilha de boas práticas, desenvolver projetos conjuntos e ampliar o impacto do ensino aberto e a distância no contexto europeu.

No cumprimento das orientações estratégicas aprovadas para o quadriénio 2023-2027 – Inovar, Valorizar e Consolidar – o Plano de Atividades da Universidade Aberta para o ano de 2025 apresenta um conjunto de atividades no âmbito dos objetivos estratégicos.

Promover um ensino de excelência (OE1) exige uma aposta clara na inovação pedagógica através do reforço e capacitação dos intervenientes, na atualização e consolidação do modelo pedagógico, melhorando os índices de desempenho académico, de satisfação dos estudantes e de sustentabilidade da oferta formativa.

O reforço da capacidade de investigação, nomeadamente através do aumento de recursos humanos e financeiros afetos a esta atividade, bem como da capacitação das estruturas de suporte são algumas das medidas que contribuirão para **Promover a investigação (OE2)**. Simultaneamente, será promovida uma maior participação da UAb em redes e alianças internacionais, que contribuirá, também, para potenciar a visibilidade da investigação produzida na Universidade e traduz a aposta numa nova política de ciência aberta.

A **valorização do impacto positivo na sociedade (OE3)** decorre da promoção e do envolvimento da UAb em projetos de extensão junto da comunidade, nomeadamente através de ofertas formativas personalizadas às necessidades do mercado e numa maior aproximação entre a academia e a sociedade civil e empresarial. Desta forma, será possível contribuir para a concretização de uma das principais missões da Universidade: a construção de uma sociedade mais justa, inovadora e sustentável.

A **transformação organizacional (OE4)** da Universidade, com o objetivo de melhorar o desempenho, a eficiência, a adaptabilidade e a capacidade de inovação, será concretizada através de medidas no contexto da estrutura organizacional, dos processos, das infraestruturas e da tecnologia. Simultaneamente, haverá um forte investimento na renovação dos recursos humanos e na sua adequada capacitação para uma universidade mais preparada e competente, capaz de responder aos desafios que se adivinham com o aumento da competitividade no setor, a globalização, a consolidação da inteligência artificial e os potenciais impactos económicos dos conflitos geopolíticos que vivemos.

O trabalho contínuo para **Consolidar a qualidade da UAb (OE5)** decorrerá ao nível dos instrumentos institucionais para a promoção da cultura interna da qualidade, através de ferramentas, práticas e políticas que contribuam para a criação e reforço de uma mentalidade de melhoria contínua em todas as dimensões e áreas de missão institucional - o ensino e aprendizagem, a investigação e a cooperação com a sociedade.

Todas estas atividades e objetivos traçados só serão concretizados através de uma gestão responsável, rigorosa e transparente que permita **Garantir a sustentabilidade económica e financeira da UAb (OE6)**

Carla Padrel de Oliveira
Reitora

ENQUADRAMENTO

A estratégia definida para o mandato reitoral concretiza-se numa base anual através dos planos de atividades. Assim, o Plano de Atividades para o ano de 2025 constitui um instrumento de operacionalização das orientações e objetivos identificados no Plano Estratégico 2023-2027. Prosseguimos com o planeamento de um conjunto de atividades que visam contribuir para a liderança e a inovação na educação a distância e digital, a consolidação da investigação e o reforço do compromisso com a comunidade e na ligação à Sociedade, dando corpo às orientações estratégicas definidas: Inovar, Valorizar e Consolidar. As atividades a desenvolver no ano de 2025 visam contribuir para a afirmação do ecossistema UAb (figura 1).



Figura 1 - Ecossistema UAb: Transversalidade entre orientações estratégicas e os eixos estratégicos.

A Universidade Aberta (UAb), enquanto instituição pública de ensino superior de educação a distância e digital, tem como missão contribuir para a democratização do acesso ao conhecimento, promovendo uma educação inclusiva, de qualidade e alinhada às necessidades de uma sociedade em constante transformação. No contexto do Plano de Atividades para 2025, este enquadramento reflete a articulação entre a missão da UAb e os seus objetivos estratégicos, orientando as ações e iniciativas para enfrentar os desafios contemporâneos e maximizar o impacto da instituição a nível nacional e internacional.

Pelas características únicas da Universidade Aberta, que permite um ensino sem fronteiras, a internacionalização deverá afirmar-se como um vetor transversal a todas as atividades da Universidade Aberta, que enriquecerá e ampliará o impacto das suas atividades junto de um público mais vasto e geograficamente distante. No âmbito da investigação, a colaboração internacional permite a troca de conhecimentos e metodologias entre investigadores de diferentes países, promovendo a inovação e a excelência científica. No ensino, a internacionalização oferece aos estudantes uma educação mais diversificada e globalizada. Através de programas de mobilidade, parcerias com universidades estrangeiras, colaboração de docentes estrangeiros na lecionação e/ou a inclusão de conteúdos internacionais nos currículos, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver competências interculturais e uma visão mais ampla do mundo, fundamentais para um mercado de trabalho onde a capacidade de trabalhar em ambientes multiculturais é cada vez mais valorizada. Por fim, na cooperação interinstitucional, a internacionalização fortalece as redes de colaboração e facilita a partilha de boas práticas entre instituições de ensino superior beneficiando, não só as universidades envolvidas, mas também as comunidades locais e globais.

Da mesma forma, a sustentabilidade constitui um vetor transversal a todas as atividades da UAb, promovendo o desenvolvimento equilibrado e responsável em todas as suas dimensões. No âmbito da investigação, a sustentabilidade incentiva a procura por soluções inovadoras que minimizem o impacto ambiental e promovam o uso eficiente dos recursos. No ensino, formal e não formal, a incorporação de princípios de sustentabilidade nos currículos prepara os estudantes para enfrentar os desafios da sociedade atual. Ao integrar temas como mudanças climáticas, justiça social e economia circular nas disciplinas, a Universidade Aberta forma profissionais conscientes e comprometidos com a construção de um futuro mais sustentável. Neste contexto, a sustentabilidade não só orienta as atividades da Universidade Aberta, mas também amplia o seu alcance e relevância social.

PROJETOS ESTRUTURANTES

A UAb estabeleceu uma agenda ambiciosa de transformação, nas áreas do ensino, da investigação e da transferência do conhecimento que passa por alterações no seu modo de organização interna e pela adoção de mecanismos, instrumentos e procedimentos visando uma maior participação e interação com a sociedade. O atual contexto complexo influencia decisivamente a atuação da UAb nos próximos anos, ao implicar um aumento significativo da formação de populações adultas, de acordo com metodologias inovadoras, assim como uma maior integração do ensino com a investigação e a transferência do conhecimento. Para a concretização desta agenda são necessários projetos transformadores e financiamento adequado. E é isso que, nos últimos anos, temos conseguido e que tem permitido de uma forma estruturada a transformação da UAb o que encerra desafios e oportunidades distintos para a Universidade, exigindo abordagens diferenciadas e complementares.

I. Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)

No âmbito das medidas de apoio definidas para as diferentes dimensões do PRR, a UAb é beneficiária de financiamento em vários projetos. Estes projetos, com impacto na transformação da UAb e na sua oferta formativa, designadamente no contexto da aprendizagem ao longo da vida, da promoção do sucesso académico, da inovação pedagógica e da internacionalização, irão contribuir para as atividades a desenvolver no ano de 2025.

O **Projeto Impulso 2025**, particularmente adequado a públicos fora da idade de referência e profissionalmente ativos, visa a formação ao longo da vida, contribuindo para uma melhor capacitação (*upskilling*) e requalificação (*reskilling*) em áreas como a Transição e Transformação Digital, Línguas e Comunicação, Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e Ensino a Distância e Digital. Este projeto tem permitido: i) desenvolver uma oferta estruturada de microcredenciais em estreita articulação com os empregadores; ii) promover a modernização de equipamentos e infraestruturas tecnológicas, nomeadamente a implementação de novas ferramentas de avaliação online e a modernização do estúdio audiovisual da UAb. Este último ano de projeto irá permitir reforçar a oferta formativa na área da Transição e Transformação Digital, promovendo abordagens inter e multidisciplinares em forte articulação com parceiros da sociedade civil e respondendo aos desafios colocados pela digitalização em diversos setores da sociedade. Durante este último ano, será desenvolvida uma Aliança da Transição e Transformação Digital que incorporará alguns dos parceiros do projeto no desenvolvimento de novas ofertas formativas avançadas, a pensar já no pós projeto e de forma a manter a colaboração com os parceiros estratégicos.

O **Projeto Triade** (Trabalho Integrado para o Aumento do Desempenho Educacional) tem como objetivo fortalecer a promoção do sucesso escolar, combater o abandono e promover o prosseguimento de estudos de estudantes na Universidade Aberta (UAb), estando diretamente alinhado com o plano estratégico 2023-2027 da Universidade Aberta. No âmbito deste financiamento, estão previstas diversas iniciativas de acompanhamento do estudante,

abrangendo perspectivas de curto, médio e longo prazo. O foco principal é o estudante de licenciatura de primeira inscrição na UAb, que é o grupo em que a taxa de abandono formal é mais expressiva. Paralelamente, o projeto visa incluir uma dimensão de apoio a estudantes através da consolidação de um Gabinete de Acompanhamento do Percurso Académico do Estudante UAb que terá como responsabilidade monitorizar o sucesso académico do estudante e promover a aquisição de competências de autorregulação e de empregabilidade.

O projeto **INOV3P** (Pedagogia, Projeto e Formação) integra-se no Programa Impulso Mais Digital - Submedida Inovação e Modernização Pedagógica no Ensino Superior. Trata-se de um consórcio de 10 Instituições de Ensino Superior, liderado pela Universidade de Coimbra (UC), e tem como principal objetivo promover a inovação pedagógica, com forte componente digital, e consolidar dinâmicas institucionais de modernização pedagógica no ensino superior através de uma abordagem sistémica que privilegie práticas inovadoras na promoção de ensino de qualidade. O INOV3P estrutura-se em três Núcleos referenciais: i) sistematização de práticas de inovação pedagógica nacionais e internacionais, e avaliação dos impactos de iniciativas implementadas no âmbito do consórcio; ii) capacitação de docentes, visando a transformação dos métodos de ensino-aprendizagem, de acompanhamento e de avaliação, nomeadamente em ambientes não presenciais; iii) valorização dos docentes e reconhecimento de percursos em prol da transformação pedagógica no ensino superior. A UAb atuará essencialmente na capacitação de docentes e beneficiará da implementação de duas estruturas físicas de suporte: duas salas de inovação pedagógica, que serão construídas em Lisboa e Coimbra.

O projeto **TIA** (*Tourism International Academy*), promovido pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, em parceria com a Universidade Nova de Lisboa, a Universidade Aberta e o Turismo de Portugal, tem como principal objetivo apoiar a formação e qualificação de Jovens e de Adultos, através de formatos online ou presencial, e a promoção de atividades inovadoras nos setores do Turismo e Hotelaria, baseadas na experiência e conhecimento trans e interdisciplinares das diversas instituições envolvidas. As atividades de formação são desenvolvidas nas seguintes áreas: capacitação em Gestão Turística; Transformação digital e inovação em Turismo, Hotelaria e Produção Alimentar; Formação multidisciplinar para os novos desafios do Turismo e da Hospitalidade; Pós-Graduações multidisciplinares para os novos desafios do Turismo e da Hospitalidade.

II. Contrato Programa com a Direção-Geral do Ensino Superior

O contrato programa, firmado entre a tutela e a Universidade Aberta, tem uma duração de 4 anos e visa apoiar a Universidade Aberta, tendo em vista o desenvolvimento do regime de ensino a distância em Portugal, com o objetivo de contribuir para atrair para o ensino superior pelo menos 50 mil adultos até 2030, em termos acumulados. O contrato-programa da Universidade Aberta foca-se na especialização e inovação no ensino a distância, compromete-se a reforçar competências pedagógicas e tecnológicas, a modernizar infraestruturas físicas e tecnológicas e a intensificar a investigação de referência internacional. Pretende ainda expandir o ensino superior em língua portuguesa, fortalecer a formação de professores e ampliar a oferta

de cursos, promovendo o *reskilling* e *upskilling* da população adulta, resultando num crescimento de 10% no número de estudantes.

E é no contexto dos compromissos assumidos pela UAb que, em 2025, continuaremos a reforçar as atividades de investigação, através da contratação de investigadores na área do ensino a distância e digital, a renovar as infraestruturas físicas e tecnológicas da instituição, a renovar os recursos humanos para apoio ao ensino a distância, a aumentar a oferta de microcredenciais em áreas emergentes como a transição digital e energética ou cidadania responsável, bem como a promover o ensino superior em língua portuguesa nas regiões de maior influência da Lusofonia e a implementar a Unidade de Desenvolvimento Experimental e Apoio ao Ensino a Distância. Está ainda previsto o desenvolvimento de oferta formativa na área de formação de professores, que depende da validação do Ministério da Educação, Ciência e Inovação.

III. OPEN EU

Esta Aliança de Universidades Abertas de Ensino a Distância na Europa integra a *European Universities Initiative*, tem uma duração de 4 anos (2024-27) e um financiamento global de 14.4M€. Pretende-se com este projeto promover uma universidade aberta europeia, inclusiva, digital e ecológica, centrada no estudante, alargando a todos o acesso a um ensino superior de qualidade e à aprendizagem ao longo da vida, assim como contribuir para a transformação digital das instituições de ensino superior. Para a comunidade UAb, são inúmeras as oportunidades ao nível da governação, da modernização de práticas, da internacionalização, do acesso a novos recursos e a ferramentas digitais inovadoras. A participação da UAb vai proporcionar novas oportunidades de desenvolvimento para os nossos estudantes, docentes, investigadores e profissionais especializados e vai aumentar o impacto reputacional da UAb, reforçando a sua posição no espaço académico e na sociedade.

ATIVIDADES

OE1. Promover um ensino de excelência

A concretização deste objetivo estratégico tem implicações mais ou menos diretas em diferentes dimensões da educação e da sociedade:

- i) um ensino de excelência garante que os estudantes recebem uma formação sólida e abrangente, desenvolvendo competências críticas, analíticas e práticas, o que se traduz em profissionais mais bem preparados;
- ii) um ensino de excelência requer investimento em investigação e inovação, desenvolvendo ambientes académicos dinâmicos, adequados ao desenvolvimento de novas ideias, tecnologias e práticas;
- iii) um ensino de excelência atrai não só estudantes e professores, integrando diversidade de perspetivas e experiências, mas fortalece a reputação da instituição;
- iv) um ensino de excelência tem um impacto positivo na sociedade, promovendo a inclusão, a equidade e o desenvolvimento sustentável, e a formação de cidadãos conscientes e comprometidos com a construção de um mundo melhor.

Para cada um dos Objetivos Operacionais definidos são elencadas várias atividades que contribuem para a sua concretização e, conseqüentemente, para a boa execução do Objetivo Estratégico.

OP1.1. Promover a inovação pedagógica

- Criar uma Unidade de Desenvolvimento Experimental e Apoio ao Ensino a Distância, com o correspondente reforço dos recursos humanos para apoiar na inovação e transformação pedagógica;
- Promover e incentivar a participação dos docentes em programas de desenvolvimento pedagógico, com o objetivo de estabelecer as melhores práticas pedagógicas e de melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem;
- Reforçar as ações de acolhimento e acompanhamento pedagógico dos novos professores e tutores;
- Integrar tecnologias avançadas que proporcionem experiências de aprendizagem mais dinâmicas, interativas e transformadoras (e.g. laboratórios virtuais, ambientes de simulação, resolução de problemas, gamificação);
- Aproximar o ensino e a investigação e incorporar os resultados das atividades de investigação nos conteúdos de ensino;
- Incentivar práticas pedagógicas que promovam o desenvolvimento integral dos estudantes;
- Promover iniciativas de formação, em formatos diversos, para docentes e tutores na prossecução do compromisso com a transformação pedagógica;
- Promover a aplicação de indicadores de avaliação da eficácia das ações promovidas através da avaliação regular do impacto no ensino e na aprendizagem;

- Criar espaços de inovação pedagógica em Coimbra e Lisboa, de suporte à investigação e experimentação pedagógica e à colaboração interdisciplinar;
- Apresentar proposta de atualização do modelo pedagógico virtual.

OP1.2. Promover o sucesso académico e prevenir o abandono

- Disponibilização de ações de formação, sob a forma de workshops, *webinars* ou outros, orientadas para a promoção de competências de apoio ao estudo;
- Desenvolvimento de solução para predição do abandono escolar e implementação de aplicação piloto para dispositivos móveis, no contexto da formação conferente de grau, com o objetivo de, através da disponibilização de canais de comunicação mais ágeis e eficientes, promover um acompanhamento de proximidade e diferenciado do seu percurso académico;
- Reforço dos recursos humanos para as atividades a desenvolver pelo Gabinete de Apoio ao Percurso Académico do Estudante (GAPAE), com base na utilização da plataforma PROFETA;
- Desenvolvimento de estratégias conducentes a um aumento da taxa de conclusão dos cursos disponibilizados no âmbito da aprendizagem ao longo da vida;
- Promoção da saúde mental e do bem-estar dos estudantes, através da criação de recursos abertos à comunidade UAb;
- Consolidação de uma unidade de ação social para, entre outras, proceder à célere análise e atribuição dos requerimentos de atribuição de bolsas de estudo por parte de estudantes carenciados e apoiar as candidaturas de estudantes com deficiência aos apoios existentes;
- Estímulo do mérito dos estudantes do 1.º e 2.º ciclo, através da atribuição de bolsas de mérito aos estudantes da UAb que demonstrem um aproveitamento excecional no curso que frequentam.

OP1.3. Aumento e diversificação da oferta de formação, conferente e não conferente de grau

- Definir uma estratégia para a oferta ao longo da vida, com objetivos e metas definidas, e indicadores de desempenho e execução que permitam a sua monitorização;
- Expandir e inovar na oferta de cursos alinhados às necessidades do mercado de trabalho, destacando áreas em crescimento;
- Reforçar o portefólio de cursos não conferentes de grau, privilegiando ofertas conjuntas e em cocriação;
- Promover a revisão e atualização dos programas e planos de estudos com vista à sua flexibilização e adequação às necessidades formativas suscitadas pelo mercado de trabalho;
- Definir indicadores para monitorização da oferta formativa em funcionamento e para fundamentação de decisões na criação de novas propostas.

Objetivo	Indicador	Meta
OP1.1.	Implementação de 2 salas de inovação e colaboração pedagógicas	1º semestre
	Eventos realizados no âmbito do projeto INOV3P	10
	Docentes em atividades de formação pedagógica	>200
	Ciclo de estudos (1º ciclo) que adotam novas práticas pedagógicas	30%
OP1.2.	Implementação da plataforma de abandono escolar - PROFETA	3º trimestre
	Taxa média de abandono no 1º ano para cursos de 1º ciclo	↓ 10%
	Participantes em microcredencial de competências digitais para o ensino superior a distância	750 – 1000
	Taxa de formandos que concluem as microcredenciais	90%
OP1.3.	Recursos de apoio ao estudante	12 – 15
	Ciclos de estudos novos submetidos à A3ES	2
	Total de cursos de ALV em oferta	>35
	Novos cursos de ALV em oferta	10
	Novas microcredenciais	32
	Reedições de microcredenciais	46
	Novos formandos	1400
	Taxa de satisfação dos formandos de microcredenciais	80%

OE2. Promover a investigação

Uma investigação de excelência é fundamental para o avanço do conhecimento, permitindo novas descobertas e o desenvolvimento de novos produtos, serviços e tecnologias. Uma investigação de excelência só é possível através da colaboração com instituições e investigadores de outras instituições e de outros países, o que não só amplia o alcance e o impacto da investigação, mas também promove as trocas culturais e de conhecimentos fortalecendo as redes de cooperação internacional.

Pretende-se que 2025 seja um ano de continuidade na consolidação da vertente de investigação na UAb, com o conseqüente reconhecimento nacional e internacional.

OP2.1. Reforçar a capacidade de investigação da UAb

- Revisitar a Política de Investigação na UAb, adaptando-a ao contexto atual, em particular no que se refere à política de Ciência Aberta, incluindo o acesso aberto a publicações científicas, e à estratégia editorial da UAb;
- Promover a abertura de concursos para investigadores em áreas estratégicas, com o objetivo de estabelecer pontes entre o ensino e a investigação e de reforçar a marca da UAb como instituição líder em investigação, ensino e inovação;
- Reforçar a política de capacitação dos serviços de apoio à gestão da ciência e à gestão de projetos, dotando a UAb de condições que permitam incrementar o número de projetos aprovados e garantir a capacidade técnica no apoio às candidaturas e no acompanhamento da execução daqueles projetos;
- Dotar os serviços com competências nos domínios da gestão de ciência e de projetos, através de formação interna e externa, adequada às necessidades;
- Apoiar os professores e investigadores na diversificação de formas de financiamento, nomeadamente através de maior exploração das colaborações internacionais;
- Reforçar a capacidade de atrair e reter talentos, particularmente em contexto de projetos e/ou bolsas/contratos de investigação;
- Consolidar o “Investigar +” enquanto mecanismo de apoio à investigação científica da Universidade Aberta, sendo o seu orçamento inicial correspondente a 80% do saldo resultante de todos os projetos de investigação científica encerrados até 31 de dezembro de 2024, num montante total superior a 100.000 euros de apoio.

OP2.2. Aumentar a visibilidade da investigação produzida

- Consolidar a Aplicação Integrada de Dados de Investigação (AIDI) e promover a sua utilização, permitindo uma maior visibilidade e acompanhamento da investigação produzida na UAb;
- Promover a realização de eventos científicos (conferências, seminários, workshops) para promover a troca e partilha de investigação, nomeadamente em articulação com os Centros Locais de Aprendizagem;
- Elaboração de um Plano de Ação para a reforma da avaliação da investigação no âmbito da participação na rede CoARA - *Coalition for Advancing Research Assessment*;

- Promover a interação na investigação entre membros da comunidade UAb (docentes e investigadores) e organizações sociais e empresariais;
- Incrementar a disseminação dos resultados de investigação, nomeadamente através de uma estratégia editorial que promova a partilha de recursos e a internacionalização;
- Atribuir o “Prémio Armando Rocha Trindade” que visa distinguir, anualmente, teses de elevada qualidade científica, aplicação prática, originalidade, inovação e/ou impacto social, produzidos por estudantes de doutoramento da Universidade Aberta.

Objetivo	Indicador	Meta
OP2.1	N.º de candidaturas a projetos de I&D submetidos	↑ 5%
	N.º de projetos de I&D aprovados	↑ 10%
	Receita de financiamento de projetos de I&D (apurada no final do ano resultante do encerramento dos projetos)	↑ 10%
	N.º de doutorados contratados para a carreira de investigação	5
	N.º de estudantes de pós-graduação e investigadores doutorados inseridos em Unidades de Investigação	↑ 10%
OP2.2	N.º de teses de doutoramento defendidas	↑ 5%
	N.º publicações indexadas na SCOPUS ou WoS com afiliação UAb	↑ 5%
	N.º de eventos científicos organizados pela UAb para promoção, partilha e difusão da investigação	↑ 5%

OE3. Valorizar o impacto positivo na comunidade/sociedade

Valorizar o impacto positivo da Universidade Aberta na comunidade e na sociedade é essencial para: i) reforçar o papel da universidade como um agente de transformação social; ii) fortalecer a sua reputação e atratividade; iii) incentivar a continuidade e a expansão de projetos e iniciativas de responsabilidade social. Para tal, é fundamental fortalecer a relação com os atuais e os ex-estudantes, promovendo redes de apoio, formação contínua e oportunidades de colaboração.

Deverá ser privilegiado o desenvolvimento de canais comunicação com os *Alumni*, conducentes a um maior envolvimento com a Universidade, nomeadamente através da criação de novas ofertas formativas avançadas, estabelecimento de parcerias, organização de eventos, entre outros. A promoção da empregabilidade dos nossos estudantes e dos ex-estudantes deve ser incentivada através do desenvolvimento e divulgação de ofertas formativas baseadas em microcredenciais, alinhadas com as exigências do mercado de trabalho.

Proceder-se-á à análise do impacto das microcredenciais no desenvolvimento profissional e pessoal dos participantes, analisando a forma como estas formações contribuem para a aquisição de novas competências, a progressão na carreira e o reforço da aprendizagem ao longo da vida. O mesmo trabalho será desenvolvido para avaliação do grau de satisfação dos parceiros institucionais e empresariais, com o objetivo de fazer ajustes e melhorias na colaboração, mas também de avaliar novas formas de parceria e promover a existência de novas oportunidades. Esta abordagem contribuirá para reforçar o reconhecimento da Universidade Aberta, enquanto agente de transformação social e impulsionará o seu crescimento sustentável.

Simultaneamente, é necessário monitorizar e divulgar os avanços na implementação dos planos institucionais ligados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com especial foco na igualdade e na sustentabilidade ambiental.

OP3.1. Promover parcerias com impacto na comunidade/sociedade

- Desenvolver ferramentas de apoio à gestão e de valorização das atividades de extensão e do alcance do impacto da Universidade na transferência do conhecimento;
- Promover o envolvimento ativo da universidade com a sociedade, por meio de projetos em todas as áreas de atividade;
- Avaliar o impacto das formações em Microcredencial realizadas nos últimos quatro anos nos locais de trabalho, no desenvolvimento pessoal dos formandos e na sociedade;
- Publicar relatório(s) anual(ais) sobre o impacto da universidade, nomeadamente social e ambiental;
- Reforçar a comunicação junto das partes interessadas (parceiros);
- Prosseguir a atualização de competências da população ativa, através da disponibilização de formações em aprendizagem ao longo da vida;

- Intensificar a relação com empresas e outras entidades na disponibilização de propostas educativas em cocriação com e para entidades externas, potenciando as vantagens fiscais do mecenato para estas entidades;
- Envolver parceiros externos no codesenho de formações conferentes e não conferentes de grau (ex.: LGVR e microcredenciais);
- Lançar a nova Aliança para a Transição e Transformação Digital, que visa oferecer um conjunto diversificado de programas de formação destinados a capacitar profissionais em áreas estratégicas da transição e transformação digital e focar-se no desenvolvimento de conhecimento e soluções práticas para a digitalização das entidades parceiras da Aliança. As ofertas são desenvolvidas por coordenadores científicos da UAb e dos parceiros estratégicos sendo, dessa forma, adequados a responder às necessidades de formação dos diversos setores;
- Atualizar o Acordo de Cooperação com a Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais (DGRSP), mantendo o compromisso com a humanização e a eficácia dos processos de reintegração de indivíduos privados de liberdade.

OP3.2. Promover o desenvolvimento integral do estudante

- Desenvolver iniciativas que melhorem a experiência digital dos estudantes;
- Desenvolver iniciativas que promovam as competências éticas dos estudantes;
- Estabelecer normas claras e práticas para a realização de estágios curriculares e não curriculares;
- Reforçar o apoio aos estudantes na procura de emprego e na conversão profissional;
- Promover iniciativas de regresso à Universidade dirigidas aos *Alumni*;
- Divulgar à comunidade os casos de sucesso de antigos estudantes da Universidade.

OP3.3. Promover a internacionalização da UAb

- Reforçar a captação de estudantes localizados no estrangeiro, promovendo o ensino superior em língua portuguesa e de elevada qualidade em todo o mundo, em particular nas regiões de maior influência da Lusofonia;
- Reforçar as iniciativas de mobilidade dirigidas a estudantes, docentes e profissionais especializados à escala global;
- Reforçar as atividades de benchmarking em áreas como o ensino, a investigação ou a transferência do conhecimento permitindo a comparação com outras instituições congéneres de referência;
- Liderar e participar ativamente no *Think and do Tank* da Aliança OpenEU;
- Liderar o processo de cálculo e mapeamento da pegada ecológica de todos os parceiros da Aliança OpenEU;

- Incentivar o desenvolvimento de oferta de Microcredenciais e Programas Conjuntos com outros parceiros da Aliança OpenEU;
- Fortalecer a Presença Digital e Estratégia de Comunicação Internacional – Investir numa estratégia de comunicação que aumente a visibilidade da Universidade Aberta no espaço europeu e global.

Objetivo	Indicador	Meta
OP3.1	Número de cursos em colaboração com outras entidades públicas e privadas	5
	Desenvolver e aplicar inquérito de satisfação aos parceiros	4º trimestre
	Inscrições em cursos ALV	>1500
	Número de certificados em cursos ALV	500
OP3.2	Iniciativas para apoio ao estudante na procura de emprego ou na conversão profissional	7-10
OP3.3	Mobilidades de pessoal docente e não docente	15
	Incrementar o número de estudantes localizados no estrangeiro em cursos da UAb	↑ 5%

OE4. Prosseguir a transformação organizacional

Prosseguir a transformação organizacional é essencial para garantir uma educação de qualidade, acessível e inovadora num cenário educacional em constante evolução. O cumprimento deste objetivo requer: i) adaptação às novas tecnologias digitais, integrando novas ferramentas, quer em contexto de ensino-aprendizagem quer em contexto de trabalho; ii) processos organizacionais eficientes e a promoção de uma cultura de inovação e melhoria contínua; iii) adoção de políticas e práticas que permitam criar um ambiente mais acolhedor e equitativo, enriquecendo não só o contexto laboral como a experiência educacional.

OP4.1. Promover a transformação organizacional

- Concluir o processo de alteração dos Estatutos da UAb e desenvolver uma reestruturação orgânica que promova o desempenho, a eficiência e a adaptação da estrutura aos desafios que hoje impendem sobre a mesma;
- Promover a atualização de processos de trabalho internos, garantindo fluidez e segurança no acesso à informação para apoio à gestão, especialmente no âmbito dos sistemas de gestão financeira e patrimonial e de gestão de recursos humanos (SIAG);
- Promover o desenvolvimento de competências e capacidades digitais na comunidade de colaboradores não docentes, como forma de impulsionar a transformação digital;
- Promover a sustentabilidade e transformação da estrutura organizacional, tornando-a mais ágil, eficiente e funcional;
- Prosseguir a atualização dos processos e circuitos internos de comunicação (*workflows*) com o objetivo de aumentar a eficácia e eficiência;
- Implementar o sistema de gestão documental na UAb;
- Melhorar o modelo de atendimento aos estudantes, melhorando fluxos e procedimentos e implementando mecanismos (ex.: *chatbots*) necessários e que garantam um atendimento eficaz;
- Atualizar o plano para a Igualdade e Diversidade da Universidade com ações e indicadores de monitorização.

OP4.2. Motivar, valorizar, envolver e capacitar os colaboradores

- Concretizar o plano de renovação dos recursos humanos que articule as necessidades dos serviços, a sua sustentabilidade operacional e a renovação dos colaboradores, reforçando as áreas de atuação com a maior crescimento em volume e complexidade de trabalho ou que apresentem redução significativa de colaboradores por aposentação ou mobilidade;
- Elaborar e monitorizar o Plano de Formação de Pessoal não docente e não investigador com o objetivo de aumentar o número anual de horas de formação, assente na (i) definição das necessidades de formação mais relevante para cada um dos serviços, (ii) garantia de formações transversais relevantes para a generalidade dos trabalhadores (ex: SIADAP, plano de capacitação interna em competências digitais pelo DSI) e (iii) incentivo à participação dos trabalhadores em programas de desenvolvimento

profissionais relevantes para a sua função não contemplados nos planos transversais e setoriais, com a assunção dos custos de frequência inerentes;

- Promover o mérito, através da operacionalização atempada do Sistema de Avaliação de Desempenho, em articulação com o Conselho Coordenador de Avaliação e Comissão Paritária, monitorizando e apoiando as diversas fases e procedimentos inerentes ao processo;
- Desenvolver uma plataforma de recrutamento de funcionários não docentes e não investigadores, que simplifique toda a tramitação do processo de candidaturas atualmente existente;
- Implementação de uma estratégia de acordos e benefícios para os trabalhadores e estudantes da universidade;
- Promover uma comunicação aberta e transparente;
- Melhorar o processo de acolhimento de novos colaboradores, docentes e não docentes, garantindo a sua plena integração na instituição.

OP4.3. Modernizar a infraestrutura física e tecnológica da universidade

- Continuar a investir na renovação, modernização e reforço das infraestruturas físicas, promovendo a melhoria das condições de trabalho dos colaboradores, designadamente através da (i) concretização de duas salas de inovação pedagógica em Lisboa e Coimbra, (ii) renovação do edifício da Delegação Regional de Coimbra, (iii) renovação da área de copa de refeições do Palácio Ceia, (iv) segunda fase de renovação do estúdio de produção digital e (v) renovação da frota automóvel;
- Promover a segurança das infraestruturas e equipamentos reforçando competências e a capacidade de resposta a ataques cibernéticos e reforçando a área da cibersegurança;
- Promover a modernização da infraestrutura tecnológica, designadamente através de:
 - Renovação de equipamentos informáticos e sistemas de videoconferência;
 - *Upgrade* e reorganização das infraestruturas de *datacenter*;
 - Reestruturação da infraestrutura aplicacional de suporte a serviços de informação e apoio aos utilizadores (candidatos, estudantes, colaboradores);
 - Desenvolvimento de aplicação *mobile* direcionada à comunidade UAb (estudantes, docentes e não docentes).
- Desenvolvimento de plataforma para divulgação e gestão de candidaturas para a UALV;

Objetivo	Indicador	Meta
OP4.1	Implementar sistema de gestão documental na UAb	4º trimestre
	Concluir o processo de reorganização orgânica	1º semestre
	Atualizar o Plano para a Equidade e Diversidade da UAb	1º semestre
OP4.2	Satisfação geral dos colaboradores com a UAb	>80%
	Concretizar o Plano de Formação de Pessoal não docente e não investigador	80%
	Professores associados e catedráticos	45-55%
	Pessoal não docente a frequentar ações de formação	50%
	Elaborar Manual de Acolhimento para novos colaboradores (docentes e não docentes)	2º semestre
	Desenvolver uma plataforma de recrutamento de funcionários não docentes e não investigadores,	1.º semestre
	Implementação de uma estratégia de acordos e benefícios para colaboradores	1.º semestre
OP4.3	Satisfação dos colaboradores com as instalações da UAb	>70%
	Execução do Plano de modernização da infraestrutura tecnológica da UAb	60%
	Renovação das instalações identificadas	2.º semestre

OE5. Consolidar a qualidade da universidade

A qualidade é um dos principais fatores que determinam a credibilidade e a reputação de uma instituição de ensino superior. A qualidade no ensino e nos serviços oferecidos tem um impacto direto na satisfação e no sucesso dos estudantes. Consolidar a qualidade envolve processos de avaliação e melhoria contínua, incentivando a inovação, a adaptação e a adoção de práticas de qualidade. Também a comunicação interna e externa e a promoção institucional assumem particular relevância no cumprimento do objetivo estratégico e para a projeção da instituição a nível nacional e internacional. Assim, em 2025, pretende-se desenvolver um conjunto de ações no âmbito da estratégia comunicacional para posicionar e reposicionar a identidade da marca UAb.

OP5.1. Promover e valorizar a qualidade

- Avaliar, no âmbito do Conselho de Avaliação da Qualidade (CAQ), a necessidade de revisão do Manual da Qualidade da UAb e da sua política, adequando-o às recomendações da CAE da Avaliação institucional;
- Reforçar/melhorar a divulgação da documentação produzida e dos resultados do SIGQ_UAb, nas áreas de missão e áreas de suporte;
- Promover uma cultura de qualidade com processos rigorosos de avaliação institucional, pedagógica e do desempenho dos estudantes e a adoção da melhoria contínua do sistema;
- Estabelecer um modelo de avaliação do SIGQ_UAb, numa perspetiva de melhoria contínua;
- Planear a certificação da área de suporte de acordo com a ISO9001:2015;
- Adotar as medidas de melhoria de eficiência energética e de outros recursos necessários ao cumprimento dos indicadores do Programa de Eficiência de Recursos e de Descarbonização na Administração Pública para o período até 2030 (ECO.AP 2030) na UAb.

OP5.2. Comunicação e Promoção Institucional

- Promover uma comunicação aberta e transparente, em todas as áreas de atividade da UAb;
- Promover a simplificação e eficiência dos serviços online através do(s) portal(ais) da UAb, no âmbito da usabilidade e acessibilidade, a todos os estudantes independentemente das suas capacidades sensoriais, motoras ou cognitivas;
- Consolidar a presença da UAb em redes sociais oficiais (Facebook, Instagram, LinkedIn);
- Desenvolver um plano de comunicação para a OpenEU que inclua ações de divulgação e um plano de eventos e de iniciativas de divulgação interna e externa;
- Realizar estudo de avaliação sobre a imagem e Identidade da Universidade.

Objetivo	Indicador	Meta
OP5.1	Ciclo de estudos em funcionamento acreditados sem condições	>80%
	Satisfação dos estudantes com os serviços prestados pela UAb	>75%
	Garantir a certificação ISO/IEC 27001 para a segurança da informação	2º trimestre
OP5.2	Concretização das medidas de melhoria de eficiência de recursos no âmbito do EcoAP2030 (para o ano 2025)	100%
	Eventos de promoção interna da OpenEU	20

OE6. Garantir a sustentabilidade económica e financeira da UAb

OP6.1. Promover uma gestão económico-financeira sustentável e responsável

- Implementar um plano eficaz para recuperar dívidas de propinas e taxas, e respetivos juros de mora, respeitando os princípios de transparência e justiça, mas também a necessidade de dar cumprimento às obrigações tributárias dos atuais e antigos estudantes;
- Aumentar os níveis execução financeira dos projetos financiados pelo PRR no âmbito dos programas Impulso Adultos, Impulso Jovens STEAM e Impulso Mais Digital;
- Expandir a diversificação de fontes de receita, criando condições para concretizar uma política de incentivo a candidaturas a projetos financiados por fontes nacionais e comunitárias que alarguem a captação de financiamento;
- Promover a rentabilização de saldos orçamentais existentes integrados num plano financeiro consistente que tenha em consideração metas de curto, médio e longo prazo;
- Desenvolver uma reflexão sobre o custo efetivo das formações conferentes de grau, de modo a apoiar o Conselho Geral no processo de fixação do montante de propinas de mestrado e doutoramento;
- Promover uma gestão transparente, eficiente e responsável, garantindo que os recursos sejam alocados de maneira adequada e que os processos administrativos sejam ágeis e eficazes;
- Promover medidas que, através de uma planificação rigorosa das atividades, permitam a eliminação de redundância e diminuição da burocracia.

Indicador	Meta
Execução financeira dos programas do PRR	Duplicar execução face ao ano anterior
Receita própria	↑ 5%
Autonomia orçamental	60%
Recuperação de dívidas de propinas e taxas	80%

Recursos

FINANCEIROS

Os recursos financeiros afetos ao desenvolvimento das atividades da Universidade, plasmados no Projeto de Orçamento para 2025 e 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, tendo sofrido um acréscimo de 4% face à dotação atribuída em 2024, ao qual acresce as dotações decorrentes do contrato programa estabelecido com a DGES;
- verbas provenientes da sua atividade e de financiamentos internos e externos, no âmbito de projetos institucionais, de investigação e PRR, aos quais a Universidade se candidatou.

Da totalidade de receitas orçamentadas, no montante de € 25 588 345, cerca de 66% estão afetas à cobertura das despesas com pessoal e os restantes 34% para suporte das despesas correntes de funcionamento e para permitir algum investimento, nomeadamente em equipamento. O valor inscrito nos projetos PRR, no montante de 3 778 430 euros, encontra-se incluído no total do orçamento.

Receita	FF 311 - Receita Estado (OE)	FF 319 - Transferência entre Organismos de Receita Estado	FF 482 - Fundos Europeus	FF 483 - Fundos PRR	FF 513 - Receita Própria	FF 541 - Receita Própria - Transferência entre Organismos	Proposta de Orçamento 2025
Orçamento de Estado	14 526 014 €	- €	- €	- €	- €	- €	14 526 014 €
Propinas e taxas	- €	- €	- €	- €	6 890 400 €	- €	6 890 400 €
Venda de bens e serviços	- €	- €	- €	- €	130 000 €	- €	130 000 €
Transferência FCT e outras entidades	- €	165 521 €	- €	- €	- €	15 000 €	180 521 €
Transferência EU - projetos	- €	- €	79 980 €	- €	- €	- €	79 980 €
Outras receitas	- €	- €	- €	3 778 430 €	3 000 €	- €	3 781 430 €
Total	14 526 014 €	165 521 €	79 980 €	3 778 430 €	7 023 400 €	15 000 €	25 588 345 €

Despesa	FF 311 - Receita Estado (OE)	FF 319 - Transferência entre Organismos de Receita Estado	FF 482 - Fundos Europeus	FF 483 - Fundos PRR	FF 513 - Receita Própria	FF 541 - Receita Própria - Transferência entre Organismos	Proposta de Orçamento 2025
Despesa com Pessoal	14 526 014 €	- €	- €	- €	2 462 852 €	- €	16 988 866 €
Aquisição de bens e serviços - correntes	- €	165 521 €	79 980 €	3 570 030 €	4 148 505 €	15 000 €	7 185 219 €
Aquisição bens de investimento	- €	- €	- €	208 400 €	412 043 €	- €	620 443 €
Total	14 526 014 €	165 521 €	79 980 €	3 778 430 €	7 023 400 €	15 000 €	25 588 345 €

HUMANOS

Tabela 1 - Previsão de mapa de pessoal em 2025

ATIVIDADES/UNIDADES ORGANIZACIONAIS		GESTÃO	ENSINO, INVESTIGAÇÃO, PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	SUPORTE ADMINISTRATIVO LOGÍSTICO E TECNOLÓGICO	TOTAL
CARGO / CARREIRA	Equipa Reitoral	6	-	-	7
	Administrador	1	-	-	1
	Dirigentes intermédios 1.º grau	-	-	2	2
	Dirigentes intermédios 2.º grau	4	2	4	10
	Docentes de carreira		140 ¹		161,5
	Docentes convidados (ETI)	-	21,5	-	
	Investigadores	-	2	-	2
	Técnicos Superiores	19	59	24	102
	Especialistas de Informática	-	-	5	5
	Técnicos de Informática	-	-	8	8
	Coordenadores Técnicos	3	-	1	4
	Assistentes Técnicos	7	11	29	47
	Assistentes Operacionais	-	-	9	9
	N.º de postos de trabalho²		351,5		

¹ 7 concursos concluídos, 5 em análise, 3 em publicação

² Este número é indicativo considerando que terá lugar uma nova estrutura orgânica.