

# PLANO DE ATIVIDADES 2026

*Aprender na Diferença  
Afirmar a Identidade*

TÍTULO  
PLANO DE ATIVIDADES 2026

EDITOR  
UNIVERSIDADE ABERTA 2026 ©

ISBN 978-972-674-999-8

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

- 
1. NOTA INTRODUTÓRIA
  2. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL
  3. ATIVIDADES PREVISTAS
    - OE1. PROMOVER UM ENSINO DE EXCELÊNCIA
    - OE2. PROMOVER A INVESTIGAÇÃO
    - OE3. VALORIZAR O IMPACTO NA COMUNIDADE E NA SOCIEDADE
    - OE4. PROSSEGUIR A TRANSFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL
    - OE5. CONSOLIDAR A QUALIDADE DA UNIVERSIDADE
    - OE6. CONSOLIDAR A SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA
  4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

|                |   |
|----------------|---|
| <b>AI²</b>     | Agência para a Investigação e Inovação                      |
| <b>AIDI</b>    | Aplicação Integrada de Dados de Investigação                |
| <b>ALV</b>     | Aprendizagem ao Longo da Vida                               |
| <b>ANI</b>     | Agência Nacional de Inovação                                |
| <b>CLA</b>     | Centros Locais de Aprendizagem                              |
| <b>CoARA</b>   | Coalition for Advancing Research Assessment                 |
| <b>CPS2</b>    | Cursos de profissionalização em serviço, de 2 anos          |
| <b>DGRSP</b>   | Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais           |
| <b>FCT</b>     | Fundação Para a Ciência e Tecnologia                        |
| <b>IA</b>      | Inteligência Artificial                                     |
| <b>OE</b>      | Objetivos Estratégicos                                      |
| <b>OP</b>      | Objetivos Operacionais                                      |
| <b>PA26</b>    | Plano de Atividades 2026                                    |
| <b>PE23–27</b> | Plano Estratégico 2023–2027                                 |
| <b>PRR</b>     | Plano de Recuperação e Resiliência                          |
| <b>RA</b>      | Realidade Aumentada   |
| <b>RV</b>      | Realidade Virtual   |
| <b>RVC</b>     | Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências    |
| <b>TIA</b>     | Tourism International Academy                               |
| <b>TR1</b>     | Primeiro trimestre  |
| <b>TR2</b>     | Segundo trimestre   |
| <b>TR3</b>     | Terceiro trimestre  |
| <b>TR4</b>     | Quarto trimestre  |
| <b>TRÍADE</b>  | Trabalho Integrado para o Aumento do Desempenho Educacional |
| <b>UC</b>      | Unidade Curriculares  |
| <b>UCT</b>     | Unidade de Coordenação Territorial                          |

# 1. NOTA INTRODUTÓRIA

O **Plano de Atividades 2026 (PA26)** concretiza o terceiro ano de implementação do Plano Estratégico 2023–2027 (PE23–27), assegurando continuidade, coerência e alinhamento com a missão da Universidade Aberta (UAb) enquanto instituição pública de ensino superior especializada em educação digital e a distância. Num contexto marcado pela valorização das qualificações, pela aceleração tecnológica e pela intensificação das exigências sociais e profissionais, o PA26 reforça o compromisso da instituição com a inclusão, a inovação, a qualidade e o serviço público.

Em 2026, a Universidade prosseguirá a consolidação da sua transformação organizacional, iniciada com a revisão dos estatutos<sup>1</sup> e aprofundada através da reestruturação orgânica<sup>2</sup> e da modernização administrativa. Este processo tem como objetivo fortalecer a eficiência interna, promover uma governação integrada e acelerar a capacidade de resposta institucional.

No domínio do ensino, o PA26 reforça a pedagogia inovadora e distintiva da UAb, sustentada no Modelo Pedagógico

e nas tendências internacionais da educação digital, incluindo a integração responsável da Inteligência Artificial (IA) e a adoção de metodologias baseadas em evidência científica. A expansão da oferta, especialmente em microcredenciais e cursos modulares, acompanha a evolução internacional da aprendizagem ao longo da vida (ALV) e responde às necessidades de requalificação e atualização profissional.

No eixo da investigação, o plano promove o reforço da capacidade científica, o apoio a candidaturas a financiamento competitivo, o desenvolvimento de equipas de investigação e desenvolvimento e a consolidação de políticas de integridade, ética e Ciência Aberta. A crescente relevância da IA na investigação exige o desenvolvimento de referenciais claros e práticas responsáveis, que a UAb continuará a aprofundar ao longo de 2026.

A ligação à sociedade será fortalecida através da atuação dos Centros Locais de Aprendizagem (CLA) e da Unidade de Coordenação Territorial (UCT), reforçando parcerias estratégicas com autarquias, entidades públicas

<sup>1</sup> Homologados pelo Despacho Normativo n.º 6/2025, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 75, de 16 de abril de 2025.

<sup>2</sup> Aprovado pelo Despacho n.º 12193/2025, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 200, de 16 de outubro de 2025.

e organizações da sociedade civil. A internacionalização prosseguirá com o aprofundamento da participação na Aliança Europeia OpenEU, o reforço de redes internacionais e da expansão da oferta formativa multilingue.

No plano interno, o PA26 consolida políticas de valorização profissional, bem-estar e coesão organizacional, com especial enfoque na capacitação em competências digitais e no desenvolvimento de práticas de gestão e comunicação interna que promovam ambientes de trabalho motivadores, inclusivos e colaborativos.

Colocando os estudantes no centro da sua missão, a UAb intensificará as ações de apoio ao sucesso académico, incluindo iniciativas financiadas ao abrigo dos programas de Promoção do Sucesso e Redução do Abandono no Ensino Superior.

Assim, o PA26 traduz, num ciclo anual, a visão e prioridades estratégicas definidas no PE23–27, contribuindo para uma UAb mais moderna, mais próxima, mais sustentável e mais comprometida com o futuro da educação superior digital.

## 2. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

O PA26 concretiza a missão da UAb enquanto instituição pública especializada em educação digital e a distância, aprendizagem ao longo da vida, investigação aplicada e cooperação internacional.

O plano organiza-se segundo os Objetivos Estratégicos (OE) do PE23–27, estruturados nos vetores Inovar, Valorizar e Consolidar, reforçando um desenvolvimento coerente e sustentável da instituição.



**Figura 1** - Ecosistema UAb

A missão da UAb assenta na democratização do acesso ao ensino superior, na promoção da inclusão e na valorização da diversidade, afirmando a Universidade como agente de transformação social e como referência lusófona e europeia no domínio da educação digital e a distância. Esta missão é sustentada por um modelo

pedagógico inovador, por infraestruturas tecnológicas especializadas, por recursos humanos qualificados e por uma atuação territorial e internacional alargada.

A UAb apresenta massa crítica consolidada em formação formal e não formal, com expressão internacional significativa (sobretudo no espaço

lusófono) e com crescimento progressivo na investigação e na participação em redes e projetos competitivos. A articulação entre ensino, investigação, serviços e cooperação constitui uma das forças estruturantes da instituição, permitindo desenvolver respostas integradas e alinhadas com os desafios contemporâneos da educação e da transformação digital.

A tabela da página seguinte apresenta alguns indicadores institucionais que fornecem uma visão geral atualizada da UAb.

O PA26 articula-se com esta caracterização institucional e traduz-se num conjunto de atividades previstas associadas aos OE, promovendo a inovação pedagógica, o sucesso académico, a capacidade científica, a internacionalização, a ligação à sociedade, a valorização dos trabalhadores e a sustentabilidade financeira. A sua execução permitirá reforçar a qualidade dos serviços, consolidar a transformação organizacional em curso e afirmar cada vez mais a UAb como instituição ágil, moderna e orientada para o futuro.

| INDICADOR                                    | 2024   | 2025   | VAR. |
|--|--------|--------|------|
| Unidades Orgânicas de Ensino                 | 4      | 4      | 0%   |
| Unidades Orgânicas de Formação               | 0      | 1      | -    |
| Estruturas Especializadas                    | 0      | 1      | -    |
| Estudantes em Cursos Conferentes de Grau     | 10 087 | 11 084 | 10%  |
| Estudantes Internacionais*                   | 1 588  | 1 364  | -14% |
| Estudantes em Cursos Não Conferentes de Grau | 3 508  | 6 708  | 91%  |
| Docentes de Carreira Catedráticos            | 7      | 11     | 57%  |
| Docentes de Carreira Associados              | 40     | 44     | 10%  |
| Docentes de Carreira Auxiliares              | 72     | 81     | 13%  |
| Docentes Convidados [ETI]                    | 25,4   | 27,9   | 10%  |
| Investigadores de Carreira                   | 1      | 4      | 300% |
| Tutores**                                    | 239    | 287    | 20%  |
| Pessoal Não Docente                          | 184    | 207    | 13%  |
| Unidades de Investigação                     | 3      | 3      | 0%   |
| Pólos, Núcleos e Extensões                   | 5      | 7      | 40%  |

\*Estudantes residentes fora de Portugal

\*\*2024 corresponde ao ano letivo de 2024/25 e 2025  
corresponde à projeção feita com base no histórico

**Tabela 1** – Indicadores gerais UAb: 2024 vs 2025



### 3. ATIVIDADES PREVISTAS

As atividades previstas no PA26 estão organizadas em alinhamento com os OE do PE23–27. Cada OE é materializado através de Objetivos Operacionais (OP) que estruturam a intervenção da UAb nos domínios do ensino, investigação, ligação à sociedade, valorização das pessoas, qualidade institucional e sustentabilidade. Esta secção apresenta as atividades a desenvolver pela Universidade em 2026, assegurando coerência estratégica, clareza na execução e suporte à monitorização e avaliação contínua.



#### OE1. PROMOVER UM ENSINO DE EXCELÊNCIA

O OE1 centra-se na promoção de um ensino de excelência, capaz de responder aos desafios da educação digital e a distância, às exigências da ALV e às tendências emergentes no ensino superior. Em 2026, a UAb consolidará práticas pedagógicas inovadoras, reforçará mecanismos de apoio ao estudante e expandirá uma oferta formativa diversificada, flexível e alinhada com o PE23-27.

#### OP1.1 – INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

A inovação pedagógica é um elemento essencial para garantir a qualidade e a atualidade do ensino na UAb. A evolução tecnológica, o desenvolvimento do novo Modelo Pedagógico e a modernização das infraestruturas digitais criam oportunidades para enriquecer práticas de ensino-aprendizagem e para reforçar a centralidade do estudante. Em 2026, a materialização da atualização do modelo pedagógico, a capacitação dos docentes e tutores e a integração responsável da IA serão pilares fundamentais para assegurar a relevância, a flexibilidade e a eficácia do ensino num ecossistema pós-digital.

## Consolidação da Unidade de Desenvolvimento Experimental e Apoio ao Ensino a Distância

- Formalização da estrutura com equipa multidisciplinar (pedagogia, tecnologia e *design* instrucional).
- Formulação de um plano anual de formação pedagógica, para docentes e tutores, incluindo oficinas, laboratórios de ensino e sessões de *co-design* com docentes.
- Criação de um repositório de boas práticas, realização de estudos de caso para disseminação (interna e externa) e disponibilização de recursos sobre uso responsável de IA.
- Estabelecimento de parcerias com universidades e centros de inovação pedagógica.
- *Bootcamps* e *Learning Sets* focados em metodologias digitais e IA.

## Ampliação e Dinamização dos Espaços de Inovação Pedagógica

- Explorar a integração de tecnologias emergentes em práticas pedagógicas inovadoras, como realidade aumentada (RA), realidade virtual (RV), IA e ambientes de simulação.
- Integrar as salas de inovação pedagógica como espaços de formação contínua para docentes, tutores e formadores externos, promovendo experimentação e desenvolvimento profissional.
- Promover projetos piloto de experimentação pedagógica com docentes e estudantes, testando novas abordagens como *gamificação*, aprendizagem baseada em projetos, RA e ambientes de simulação.

## Atualização do Modelo Pedagógico UAb

- Revisão dos regulamentos necessários à implementação do novo Modelo Pedagógico da UAb.
- Desenvolvimento de orientações, guiões, *templates* e instrumentos de apoio para assegurar uma aplicação integrada, consistente e acessível do novo Modelo Pedagógico, em conformidade com normas de usabilidade e acessibilidade.
- Início do processo de transformação das unidades curriculares (UC), priorizando todas as UC do 1.º ano das licenciaturas, em alinhamento com o Modelo Pedagógico atualizado.
- Realização de *BootCamps* e *Learning Sets* dedicados à promoção da inovação pedagógica e ao desenvolvimento profissional dos docentes.

## OP1.2 – SUCESSO ACADÊMICO E AVALIAÇÃO

A promoção do sucesso acadêmico constitui uma prioridade estratégica para a UAb e implica a criação de condições que permitam aos estudantes progredir com confiança, autonomia e segurança ao longo do seu percurso formativo. Em 2026, a Universidade reforça uma abordagem integrada de apoio ao estudante, combinando acompanhamento pedagógico e tecnológico, iniciativas de bem-estar e mecanismos de inclusão e apoio financeiro. Esta estratégia visa responder de forma eficaz aos desafios específicos do ensino digital e a distância, prevenindo o abandono, fortalecendo a literacia (acadêmica e digital). Procura-se assegurar que cada estudante encontra os recursos necessários para aprender com qualidade e completar o seu ciclo de estudos.

### ***Acompanhamento Proativo e Capacitação dos Estudantes***

- Promoção de workshops e microcredenciais em áreas como técnicas de estudo, literacia digital e acadêmica, comunicação e trabalho colaborativo online, gestão do tempo e literacia em IA generativa.
- Implementação de programas de mentoria entre pares, envolvendo estudantes mais experientes no apoio aos recém-chegados.
- Disponibilização de orientações claras sobre o uso possível e responsável de ferramentas de IA em atividades académicas.

### ***Tecnologia ao Serviço da Retenção***

- Expansão da utilização da plataforma PROFETA, integrando modelos preditivos baseados em dados de comportamento académico para identificação precoce de risco de abandono.
- Desenvolvimento e melhoria contínua da “app UAb”, com notificações personalizadas e alertas em tempo real sobre UC, prazos e atividade académica.
- Implementação de um sistema integrado de alertas para docentes e tutores, permitindo monitorização fina do progresso dos estudantes e intervenção pedagógica atempada.

### ***Promoção do BemEstar e Saúde Mental***

- Criação e dinamização de um Espaço Digital de Bem-Estar, disponibilizando recursos sobre gestão do tempo, ansiedade, equilíbrio emocional e estratégias de autocuidado.
- Implementação de um projeto piloto de promoção da saúde mental, com ações dirigidas a estudantes em diferentes momentos do percurso académico.
- Adesão ao Cheque Psicólogo e ao Cheque Nutricionista para estudantes do ensino superior, reforçando o acesso a apoio especializado.

## **Apoio Social e Financeiro**

- Desenvolvimento de procedimentos céleres e eficientes para resposta a requerimentos de bolsas de estudo e auxílios de emergência.
- Reforço do apoio estruturado a estudantes portadores de deficiência, garantindo condições adequadas de acessibilidade e acompanhamento.
- Atribuição de bolsas de mérito acadêmico como reconhecimento do desempenho e dedicação dos estudantes.

## **OP1.3 – DIVERSIFICAÇÃO DA OFERTA FORMATIVA**

A diversificação da oferta formativa é um eixo central para garantir que a UAb responde de forma ágil, relevante e sustentável às necessidades de capacitação, atualização e requalificação de estudantes e profissionais ao longo da vida. Em 2026, a Universidade reforçará a abordagem sistemática à ALV, consolidando procedimentos de concepção, desenvolvimento e monitorização da oferta (privilegiando modalidades flexíveis, modulares e internacionalizadas). A aposta em microcredenciais, cursos modulares e programas conjuntos com parceiros internacionais, especialmente no âmbito da OpenEU, permitirá ampliar o alcance da UAb, promover itinerários formativos personalizados e alinhar a oferta com as tendências emergentes na educação digital e no mercado de trabalho.

## **Oferta Formativa para Profissionais da Educação**

- Realização e monitorização dos cursos de profissionalização em serviço (CPS2), assegurando qualidade pedagógica, adequação curricular e articulação com as necessidades identificadas pelo Ministério da Educação Ciência e Inovação.
- Realização do curso de Mentoria para Diretores Escolares em parceria com a Direção Geral da Administração Escolar
- Reforço das parcerias estratégicas com entidades do setor educativo, garantindo a atualização contínua dos referenciais de formação e promovendo a inserção profissional de docentes com habilitação própria.
- Desenvolvimento de mecanismos de acompanhamento e análise das taxas de conclusão e progressão, com vista à melhoria contínua da oferta dirigida a educadores e professores.

## Microcredenciais em Áreas Emergentes

- Desenvolvimento de microcredenciais em domínios estratégicos, alinhados com tendências internacionais de qualificação e requalificação profissional (ex. literacia em IA, sustentabilidade, literacia financeira, liderança, comunicação e gestão).
- Integração das microcredenciais em itinerários formativos progressivos, permitindo ao estudante construir percursos personalizados e adequados ao seu desenvolvimento.
- Adoção de procedimentos consolidados para criação, monitorização e revisão das microcredenciais, promovendo consistência, qualidade e celeridade nos processos internos.



## Programas Conjuntos e Internacionalização

- Criação de programas conjuntos com parceiros da OpenEU que promovam mobilidade virtual, interculturalidade e partilha de práticas inovadoras em educação digital e a distância.
- Introdução de UC e microcredenciais lecionadas em inglês, reforçando a internacionalização da oferta e a captação de novos públicos.
- Participação ativa em iniciativas internacionais que valorizem a ALV e a coconstrução curricular, ampliando a visibilidade e relevância da UAb no espaço europeu e lusófono.

## Cursos Modulares e Certificação Progressiva

- Desenvolvimento de cursos modulares orientados para perfis profissionais emergentes e necessidades concretas do mercado de trabalho, com formatos flexíveis e orientados para a prática.
- Implementação de percursos de certificação progressiva que permitam acumular microcertificações para obtenção de qualificações mais extensas, reforçando a autonomia e a motivação dos estudantes (adultos).
- Promoção de mecanismos formais de reconhecimento e validação de aprendizagens prévias, integrando a experiência profissional relevante nos itinerários formativos.

# INDICADORES DO OE1

|        | <br>Indicador | <br>Meta |
|--------|--|---|
| OP1.1. | Ações de formação pedagógica realizadas  | ≥ 10  |
|        | Docentes/tutores envolvidos  | ≥ 120   |
|        | Projetos piloto implementados  | ≥ 5   |
|        | Recursos no repositório de boas práticas   | ≥ 15  |
| OP1.2. | Workshops/microcredenciais realizadas  | ≥ 10  |
|        | Estudantes acompanhados via PROFETA  | ≥ 1 000   |
|        | Nº de utilizadores do Espaço Digital de Bem-Estar  | ≥ 1 000   |
|        | Estudantes em mentoria entre pares   | ≥ 200   |
|        | Utilizadores ativos da app UAb   | ≥ 4 000   |
| OP1.3. | Novas microcredenciais desenvolvidas   | ≥ 10  |
|        | Cursos modulares com certificação progressiva  | ≥ 5   |
|        | Cursos/microcredenciais lecionados em inglês   | ≥ 5   |
|        | Programas conjuntos com OpenEU   | ≥ 3   |
|        | Microcredenciais integradas em itinerários progressivos  | ≥ 20  |

**Tabela 2** – Indicadores e metas para promoção de um ensino de excelência



## OE2 – PROMOVER A INVESTIGAÇÃO

A promoção da investigação constitui um eixo estratégico fundamental para a UAb, contribuindo para a produção de conhecimento, para o reforço da reputação institucional e para a integração plena na comunidade científica (nacional e internacional). Em 2026, a Universidade aprofundará a sua capacidade científica, reforçará políticas e serviços de apoio, dinamizará redes de partilha e incrementará práticas de integridade e uso responsável de IA, em linha com o PE23–27.

### OP2.1 – REFORÇAR A CAPACIDADE DE INVESTIGAÇÃO

O reforço da capacidade de investigação é essencial para consolidar a UAb como instituição científica de referência no domínio da educação digital e a distância. Em 2026, a Universidade aprofundará a profissionalização da gestão da ciência, fortalecerá equipas dedicadas ao apoio a projetos e candidaturas e promoverá a captação de financiamento (nacional e internacional). A política institucional de investigação será alinhada com os princípios da Ciência Aberta, da integridade e da ética, assegurando práticas responsáveis e transparentes. Ao mesmo tempo, o reforço dos recursos humanos e a integração de investigadores em unidades de investigação reconhecidas potenciarão um ambiente científico mais robusto e colaborativo. Este objetivo inclui ainda uma aproximação efetiva entre investigação, ensino e sociedade. Simultaneamente, perspetiva-se a ampliação do impacto da produção científica e o incentivo a projetos relevantes, tanto para o espaço lusófono como para os desafios atuais da educação digital e a distância.

#### *Capacitação e Apoio à Gestão da Ciência*

- Reforço das equipas especializadas responsáveis pela gestão de projetos de investigação e desenvolvimento, garantindo maior capacidade operacional na preparação de candidaturas, planeamento de atividades, monitorização de resultados e reporte (técnico e financeiro).
- Melhoria sistemática dos mecanismos de análise de oportunidades de financiamento, (nacionais e internacionais), incluindo programas de investigação

colaborativa, parcerias estratégicas e fundos orientados para a inovação e para a digitalização.

- Consolidação da Política de Investigação da UAb, com integração de normas e procedimentos coerentes com os referenciais da Ciência Aberta, assegurando transparência, interoperabilidade de sistemas e valorização da produção científica.

## **Reforço de Recursos Humanos**

- Abertura de concursos para investigadores doutorados em áreas estratégicas, reforçando a massa crítica e aumentando a capacidade de resposta científica em domínios como educação digital e a distância, tecnologias educativas e IA.
- Integração estruturada de investigadores em Unidades de Investigação reconhecidas no sistema científico e tecnológico nacional, potenciando colaborações, participação em redes internacionais e acesso a programas competitivos.
- Abertura de bolsas de doutoramento, em articulação com a FCT (futura AI<sup>2</sup>, por resultado da fusão com a ANI) e com a OpenEU, orientadas para projetos de investigação relevantes, contribuindo para atrair jovens investigadores e consolidar trajetórias científicas na UAb.

## **Integração da Investigação com o Ensino e Sociedade**

- Promoção de projetos de investigação em articulação direta com UC, incentivando práticas de investigação-formação e reforçando a aproximação entre docentes, estudantes e investigadores.
- Criação de laboratórios remotos e virtuais dedicados a áreas-chave, facilitando ambientes de experimentação, análise de dados e desenvolvimento de projetos aplicados, acessíveis a estudantes e investigadores.
- Desenvolvimento de projetos de investigação aplicada com impacto social, privilegiando problemáticas relevantes para o espaço lusófono e valorizando a transferência de conhecimento para organismos públicos, entidades da sociedade civil e setores profissionais.

## **OP2.2 – REFORÇAR A VISIBILIDADE DA INVESTIGAÇÃO**

A visibilidade da investigação é determinante para fortalecer a credibilidade científica da UAb, aumentar o impacto da sua produção académica e consolidar a sua integração nas redes de conhecimento, nacionais e internacionais. Em 2026, a Universidade reforçará a monitorização e a divulgação dos resultados de investigação, promoverá a participação ativa em iniciativas e alianças científicas internacionais e incentivará



práticas editoriais de excelência. Ao ampliar a presença da UAb no ecossistema global de ciência, este objetivo contribui para a valorização dos investigadores, para o reconhecimento institucional e para a transferência de conhecimento relevante para a sociedade.

### **Sistemas de Monitorização e Divulgação**

- Consolidação da Aplicação Integrada de Dados de Investigação (AIDI) como instrumento de consulta e análise da produção científica, garantindo a fiabilidade dos dados e facilitando processos de reporte (internos e externos).
- Reforço da interoperabilidade entre a AIDI e plataformas nacionais, como o Ciência Vitae, e internacionais como ORCID, SCOPUS, Web of Science e repositórios europeus, assegurando conformidade com os referenciais da Ciência Aberta e facilitando a visibilidade global dos investigadores.
- Desenvolvimento de relatórios temáticos e *dashboards* de investigação que permitam acompanhar tendências, indicadores de desempenho científico e áreas estratégicas de crescimento.

### **Eventos Científicos e Redes de Partilha**

- Organização de conferências, seminários e workshops temáticos, potenciando a colaboração entre investigadores, docentes, estudantes, parceiros e a rede de CLA.
- Participação ativa em redes e plataformas internacionais de investigação, incluindo a *Coalition for Advancing Research Assessment* (CoARA), promovendo práticas inovadoras de avaliação da investigação e reforçando a integração da UAb em discussões científicas globais.
- Promoção de iniciativas de partilha interna, como encontros de investigação, ciclos de apresentações e atividades de disseminação de projetos, com o objetivo de fortalecer a cultura científica institucional.

### **Estratégia Editorial e Comunicação Científica**

- Reforço da estratégia editorial institucional, incentivando a publicação em revistas de elevado impacto, a partilha de resultados em acesso aberto e a participação em projetos editoriais colaborativos.
- Desenvolvimento e disseminação de conteúdos multimédia que comuniquem de forma acessível os avanços e os resultados da investigação, fortalecendo a presença pública da UAb (vídeos, podcasts, infográficos, newsletters, etc.).
- Promoção de boas práticas de comunicação científica junto de investigadores, apoiando a redação eficaz de artigos, de materiais de divulgação orientados para audiências distintas e resumos para o público em geral.

## **OP2.3 – REFORÇAR A ÉTICA, INTEGRIDADE CIENTÍFICA E USO RESPONSÁVEL DE IA**

A promoção de práticas de investigação eticamente responsáveis é fundamental para garantir a qualidade, a credibilidade e a confiança na produção científica da UAb. Num contexto marcado pela crescente integração de ferramentas de IA, torna-se essencial definir orientações que assegurem rigor metodológico, transparência e respeito pelos princípios da integridade académica e da Ciência Aberta. Em 2026, a Universidade reforçará políticas, procedimentos e mecanismos de monitorização que orientem o uso responsável de IA. Ao mesmo tempo, promoverá a capacitação de investigadores, professores e estudantes.

### ***Desenvolvimento de Orientações e Princípios Institucionais***

- Elaboração e publicação das Diretrizes UAb para o Uso Responsável de IA na Investigação, definindo limites, requisitos de transparência e critérios de validação de resultados.
- Atualização das políticas institucionais de integridade científica, incorporando referências internacionais e novas recomendações sobre ética digital.

### ***Capacitação de Investigadores, Docentes e Estudantes***

- Promoção de programas de formação dedicados à ética, integridade e uso responsável de IA generativa ao longo do processo científico.
- Integração de módulos dedicados à IA responsável em programas de pós-graduação e formação avançada.
- Desenvolvimento de sessões práticas orientadas para validação de dados, documentação de processos e reforço da rastreabilidade da investigação.

### ***Monitorização e Cultura de Investigação Responsável***

- Criação de um ponto de contacto institucional para a integridade científica.
- Desenvolvimento de mecanismos de monitorização alinhados com os princípios da Ciência Aberta, promovendo transparência e responsabilidade na gestão e partilha de dados.
- Participação ativa em redes internacionais dedicadas à integridade e ética em investigação, reforçando o compromisso institucional com práticas globalmente reconhecidas.

# INDICADORES DO OE2

|        | <br>Indicador | <br>Meta |
|--------|--|---|
| OP2.1. | Novos investigadores de carreira contratados   | 2   |
|        | Bolsas de doutoramento OpenEU atribuídas   | 15  |
|        | Laboratórios remotos e/ou virtuais criados   | $\geq 2$  |
|        | Projetos submetidos a financiamentos competitivos  | $\geq 10$   |
| OP2.2. | Eventos científicos organizados  | $\geq 6$  |
|        | Publicações indexadas com afiliação UAb  | $\geq 250$  |
|        | Projetos divulgados em formatos multimédia   | $\geq 10$   |
|        | Participação em redes internacionais   | $\geq 5$  |
| OP2.3. | Investigadores, docentes e estudantes com frequência de formação no uso ético de IA            | $\geq 60$   |
|        | Workshops ou seminários realizados   | $\geq 3$  |
|        | Diretrizes internas publicadas   | TR3   |

**Tabela 3** – Indicadores e metas para promoção da investigação



## OE3 – VALORIZAR O IMPACTO NA COMUNIDADE E NA SOCIEDADE

O OE3 reforça o papel da UAb enquanto agente de transformação social, aproximando a instituição da sociedade civil, do tecido profissional e dos alumni. Em 2026, a UAb desenvolverá parcerias estratégicas com organizações públicas e privadas, dinamizará iniciativas de empregabilidade e valorização profissional, procurará dinamizar a sua rede alumni e a cooperação internacional. Este objetivo contribui para aumentar o impacto social da instituição, promover o desenvolvimento sustentável e consolidar a UAb como referência na educação superior digital e a distância de qualidade.

### OP3.1 – PROMOVER PARCERIAS COM IMPACTO

As parcerias estratégicas constituem um eixo fundamental para amplificar o impacto da UAb na sociedade, fortalecendo a ligação com organizações públicas, privadas e da economia social. Em 2026, a Universidade promoverá iniciativas de cooperação orientadas para a capacitação, a transferência de conhecimento e o desenvolvimento territorial, valorizando também o papel dos CLA. A expansão de redes colaborativas, o reforço da prestação de serviços ao exterior e a captação de financiamento permitirão consolidar a relevância da UAb, contribuindo para o desenvolvimento e para a transformação do país.

#### *Parcerias Estratégicas para Capacitação e Desenvolvimento*

- Criação e operacionalização da Aliança para a Transição e Transformação Digital, reunindo entidades públicas, privadas e do terceiro setor para o desenvolvimento de programas de capacitação orientados para competências digitais, gestão da mudança e inovação organizacional.
- Renovação da cooperação com a Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais (DGRSP), assegurando a ampliação das oportunidades de formação em contexto prisional e promovendo percursos de reintegração social através da educação.
- Promoção ativa da oferta formativa da UAb junto de empregadores públicos e privados, especialmente no âmbito territorial dos CLA, incluindo formações

curtas, microcredenciais e ações de consultoria sobre necessidades concretas das organizações.

- Adaptação dos cursos de português como língua estrangeira dirigidos à população imigrante em Portugal, contribuindo para uma melhor integração da mesma nas comunidades.
- Desenvolvimento de programas de capacitação em parceria com municípios, associações empresariais, instituições culturais e entidades do setor social, reforçando o contributo da UAb para o desenvolvimento regional e local.

## **Captação de Financiamento e Prestação de Serviços**

- Reforço e diversificação da participação da UAb em candidaturas a financiamentos nacionais, europeus e internacionais, desenvolvendo projetos impactantes.
- Implementação de um novo enquadramento de estímulos para a prestação de serviços ao exterior, valorizando a transferência de conhecimento e incentivando a captação de financiamento competitivo por parte de docentes e investigadores.
- Expansão da prestação de serviços especializados nas áreas da educação digital, consultoria pedagógica, desenvolvimento de recursos digitais e avaliação de programas formativos.
- Criação e melhoria de métricas internas de monitorização da cooperação institucional, permitindo avaliar o alcance, a eficácia e o impacto das parcerias desenvolvidas.

## **OP3.2 – REFORÇAR A EMPREGABILIDADE E A REDE ALUMNI**

O reforço da empregabilidade e da rede alumni constitui um eixo estratégico para ampliar o impacto da UAb na vida profissional dos seus (ex-)estudantes. Em 2026, a Universidade aposta numa abordagem integrada que articula o desenvolvimento de competências digitais, transversais e éticas, com programas orientados para a atualização profissional, o *networking* e a requalificação. As microcredenciais, enquanto instrumentos reconhecidos pelo mercado de trabalho, desempenham um papel central na progressão profissional, permitindo itinerários formativos flexíveis e alinhados com as exigências emergentes. Ao procurar fortalecer a ligação entre estudantes, alumni e empregadores, a UAb promove uma comunidade ativa, colaborativa e orientada para a criação de valor social e profissional.

## **Promover Competências para a Empregabilidade**

- Desenvolvimento de programas orientados para competências digitais, transversais e éticas, valorizando capacidades de resolução de problemas, comunicação e colaboração em ambientes digitais.
- Oferta de microcredenciais alinhadas com necessidades atuais do mercado profissional, facilitando a aquisição rápida de competências específicas e relevantes.
- Disponibilização de módulos de orientação de carreira, promovendo a literacia profissional, a preparação para entrevistas e a construção de portefólios digitais.

## **Reforçar a Rede Alumni e a Ligação à Comunidade Profissional**

- Implementação dos programas Return to UAb, com workshops, ciclos de conferências e oferta de atualização profissional destinados a alumni.
- Promoção de iniciativas de *networking*, mentoria e grupos temáticos, envolvendo alumni em debates, sessões de partilha e atividades de apoio a estudantes em fase de conclusão de curso.
- Envolvimento dos alumni em eventos científicos, painéis de empregabilidade e ações de valorização profissional, reforçando o reconhecimento da sua experiência e os seus percursos.

## **Valorizar Microcredenciais como Instrumento de Progressão**

- Expansão de microcredenciais orientadas para requalificação, reconversão profissional e progressão na carreira, permitindo respostas ágeis às necessidades do mercado laboral.
- Estruturação de itinerários de certificação progressiva, possibilitando a acumulação de microcredenciais para a obtenção de qualificações mais amplas.
- Divulgação sistemática de evidência internacional sobre o impacto das microcredenciais, reforçando a confiança dos estudantes, empregadores e parceiros.

## **Aprofundar a Ligação entre Mercado de Trabalho, Estudantes e Alumni**

- Estabelecimento de parcerias com empresas, municípios e entidades públicas, criando oportunidades de colaboração, formação e identificação de necessidades de competências.

- Criação das *Talent Talks UAb*, envolvendo empregadores, especialistas e alumni para partilha de tendências, perfis profissionais em crescimento e oportunidades de carreira.
- Desenvolvimento de um observatório interno de tendências de empregabilidade, permitindo monitorizar evolução setorial, necessidades de qualificação e oportunidades emergentes.

### OP3.3 – REFORÇAR A INTERNACIONALIZAÇÃO E A PRESENÇA GLOBAL

A internacionalização constitui um vetor estratégico para afirmar a UAb como universidade digital e a distância, de referência no espaço global, ampliando a sua presença além-fronteiras e reforçando a ligação com a diáspora, a CPLP e outros públicos internacionais. Em 2026, a UAb aprofundará a cooperação com parceiros europeus e lusófonos, expandirá a oferta formativa multilingue, dinamizará a mobilidade virtual e desenvolverá projetos de extensão universitária com impacto local e global.

#### *Aumentar a Captação e Retenção de Estudantes Internacionais*

- Implementação de estratégias de comunicação digital multilingue, alinhadas com tendências globais e dirigidas a públicos específicos, tais como estudantes internacionais, profissionais em mobilidade e comunidades da diáspora.
- Ações de captação direcionadas para a CPLP, para países com procura crescente de educação digital e a distância, bem como para outros públicos estratégicos emergentes.
- Reforço dos mecanismos de *onboarding* académico para estudantes internacionais, assegurando apoio linguístico, integração cultural e acompanhamento contínuo ao longo do percurso formativo.

#### *Dinamizar Redes e Parcerias Internacionais*

- Participação ativa na OpenEU, assumindo liderança em iniciativas estruturantes nas áreas da educação digital, mobilidade virtual, ciência aberta e inovação pedagógica.
- Promoção da mobilidade de docentes, estudantes e investigadores, ampliando oportunidades de cooperação académica e científica.
- Estabelecimento de parcerias internacionais para investigação, cocriação de recursos educativos e desenvolvimento de práticas inovadoras em ambientes digitais.

## **Expandir Oferta Multilíngue e Programas Conjuntos**

- Desenvolvimento de microcredenciais e UC lecionadas em inglês, reforçando a atratividade da UAb e potenciando o acesso de públicos internacionais.
- Criação de programas conjuntos com universidades europeias e lusófonas, promovendo o intercâmbio académico, a inovação curricular e a mobilidade interinstitucional.
- Integração de conteúdos globais nos programas de estudo, valorizando temas interculturais, competências globais e desafios internacionais contemporâneos.

## **Reforçar Cooperação com Países da CPLP**



- Desenvolvimento de projetos de extensão universitária com impacto local, respondendo a necessidades concretas de capacitação, inclusão digital e desenvolvimento comunitário.
- Implementação de programas de formação e capacitação digital dirigidos a docentes, técnicos e profissionais dos países da CPLP, reforçando a ligação histórica e cultural com estes sistemas educativos.

## **Monitorizar Tendências e Benchmarking Internacional**

- Implementação de mecanismos de benchmarking regular com universidades de referência em educação digital, promovendo melhoria contínua dos modelos pedagógicos e organizacionais.
- Avaliação de indicadores de presença digital, reputação internacional e impacto global das iniciativas de internacionalização.
- Consolidação da imagem da UAb como universidade digital sustentável, inovadora e globalmente conectada, valorizando a sua identidade no contexto europeu e lusófono.



# INDICADORES DO OE3

|        | <br>Indicador    | <br>Meta |
|--------|---|---|
| OP3.1. | Parcerias estratégicas estabelecidas  | ≥ 10  |
|        | Projetos (co) financiados   | ≥ 6   |
|        | Realização de projetos de educação com reclusos, baseados em boas práticas internacionais (DGRSP) | ≥ 2   |
|        | Ações de formação/projetos de consultoria (UCT/CLA)   | ≥ 18  |
| OP3.2. | Eventos <i>Return to UAb</i>  | 4   |
|        | Empresas/organizações parceiras   | ≥ 20  |
|        | Novas microcredenciais para empregabilidade   | ≥ 6   |
|        | Talent Talks UAb  | ≥ 8   |
| OP3.3. | Aumento do número de estudantes internacionais  | ≥ 5%  |
|        | Microcredenciais/UC em inglês   | ≥ 5   |
|        | Novas parcerias internacionais  | ≥ 5   |
|        | Projetos OpenEU/lusófonos   | ≥ 4   |
|        | Mobilidades (virtuais/físicas)  | ≥ 30  |
|        | Projetos CPLP de extensão universitária   | ≥ 3   |

**Tabela 4** – Indicadores e metas para valorização do impacto na comunidade e na sociedade



## **OE4 – PROSSEGUIR A TRANSFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL**

O OE4 aprofunda o compromisso da UAb com a transformação organizacional contínua, orientada para a modernização administrativa, a valorização dos trabalhadores e o reforço das infraestruturas físicas e tecnológicas. Em 2026, a UAb consolidará a nova estrutura orgânica, otimizará processos internos, fortalecerá equipas e avançará com investimentos estruturantes que assegurem sustentabilidade, eficiência e qualidade nos serviços prestados, em plena coerência com o PE23–27.

### **OP4.1 – MODERNIZAR A GESTÃO E OS PROCESSOS INSTITUCIONAIS**

A modernização da gestão e dos processos institucionais é essencial para garantir uma UAb mais ágil, eficiente e preparada para os desafios do ensino superior digital e a distância. Em 2026, a UAb reforçará a integração e a interoperabilidade dos sistemas de gestão, promoverá a simplificação administrativa, fortalecerá a cibersegurança e consolidará a nova estrutura orgânica. Este objetivo assegura uma base organizacional sólida para apoiar o crescimento e a inovação na instituição.

#### ***Modernizar Sistemas e Processos de Gestão***

- Implementação de um sistema integrado de gestão documental e de processos, permitindo maior rastreabilidade, automatização e uniformização das tarefas administrativas.
- Uniformização dos procedimentos internos, assegurando coerência, transparência e redução de assimetrias entre serviços e unidades orgânicas.
- Reforço da interoperabilidade entre plataformas e bases de dados institucionais, promovendo eficiência operacional e qualidade da informação estratégica.

#### ***Reforçar a Segurança e a Infraestrutura Tecnológica***

- Reforço da cibersegurança através de mecanismos de monitorização contínua, deteção de vulnerabilidades e proteção dos sistemas críticos.
- Atualização das infraestruturas tecnológicas e dos sistemas de apoio à gestão, ensino e investigação, garantindo maior fiabilidade e desempenho.

- Implementação de boas práticas de proteção de dados, em conformidade com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, reforçando a confiança institucional e a segurança dos utilizadores.

### **Consolidar a Nova Estrutura Orgânica**

- Recrutamento, capacitação e acompanhamento dos dirigentes intermédios, garantindo liderança operacional sólida e alinhada com os objetivos estratégicos da instituição.
- Apoio à integração e dinamização das novas unidades orgânicas, reforçando mecanismos de cooperação interna e clarificação de funções e responsabilidades.
- Mapeamento de processos críticos para melhorar articulação, eliminar redundâncias e identificar oportunidades de melhoria contínua na cadeia de valor institucional.

### **Avaliar Necessidades Permanentes e Reforçar Recursos Humanos**

- Avaliação regular das necessidades permanentes da Universidade no período pós-PRR, tendo em vista o planeamento rigoroso e sustentável da força de trabalho.
- Abertura de procedimentos concursais para suprir necessidades identificadas, garantindo estabilidade, continuidade e qualidade dos serviços prestados.
- Reforço das políticas de formação, desenvolvimento e valorização profissional, promovendo a atualização contínua das competências das equipas administrativas e técnicas.

## **OP4.2 – VALORIZAR OS TRABALHADORES**

A valorização dos trabalhadores é um pilar essencial para o fortalecimento institucional da UAb e para a construção de uma cultura organizacional assente na colaboração, no reconhecimento e na capacitação contínua. Em 2026, a Universidade aprofundará políticas de formação, bem-estar e progressão profissional, promoverá competências emergentes e reforçará mecanismos de apoio às equipas. Este objetivo contribui para assegurar um ambiente de trabalho motivador, inclusivo e alinhado com a missão e a transformação da UAb.

### **Desenvolver Competências e Capacitação Profissional**

- Promoção de programas de formação em literacias digitais, tecnologias emergentes e competências transversais, garantindo atualização regular das equipas técnicas, administrativas, docentes e investigadores.

- Ações de capacitação em uso responsável de ferramentas de IA, ética digital, proteção de dados e ferramentas colaborativas, assegurando práticas profissionais eficientes, seguras e alinhadas com os princípios da integridade institucional.
- Incentivo à participação em programas externos, redes profissionais, cursos de especialização e iniciativas que reforcem competências de comunicação, nacional e internacional.
- Implementação do plano de formação para não-docentes, assegurando a melhoria efetiva de competências e a avaliação do impacto da formação, de modo a traduzir os seus benefícios em valor acrescentado para a Universidade.

### **Reforçar Bem-Estar, Saúde Ocupacional e Coesão Interna**

- Implementação de iniciativas de bem-estar físico e psicológico, incluindo programas de saúde ocupacional, sessões temáticas e ações de prevenção de riscos psicossociais.
- Desenvolvimento de medidas que reforcem a coesão interna, melhorando a comunicação entre equipas, promovendo a colaboração e incentivando práticas de trabalho mais empáticas e eficazes.

### **Reconhecer e Valorizar Mérito e Carreira**

- Execução rigorosa do SIADAP 3, assegurando reconhecimento do mérito e diferenciação de desempenho dentro dos prazos legalmente previstos.
- Implementação do SIADAP 2, promovendo responsabilização, melhoria contínua e possibilidade de prémios de desempenho para dirigentes intermédios.
- Lançamento de um prémio anual destinado a trabalhadores não-docentes, distinguindo propostas inovadoras em áreas como recursos humanos, ambientes de trabalho e modelos de gestão.
- Revisão do regulamento de avaliação do desempenho docente e criação do regulamento de avaliação dos investigadores, em alinhamento com recomendações internacionais, incluindo as promovidas pela CoARA.

### **Consolidar Equipas e Estruturas de Suporte**

- Modernização e agilização dos processos de recrutamento e integração de novos trabalhadores, com recurso a um portal de recrutamento que permita submissão digital de candidaturas, validação automática de requisitos e comunicação estruturada com os candidatos.
- Ações de integração e acolhimento de novos trabalhadores, promovendo uma entrada mais eficiente e alinhada com a cultura organizacional da UAb.

- Apoio às lideranças intermédias na gestão das equipas, incluindo formação em liderança colaborativa, gestão de desempenho e comunicação interna eficaz.
- Clarificação das responsabilidades dentro da estrutura orgânica, reforçando a articulação entre unidades e garantindo maior eficiência operacional.
- Implementação de uma plataforma dedicada aos procedimentos de contratação de tutores e formadores, simplificando processos e garantindo maior transparência e agilidade.

## OP4.3 – MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA

A modernização das infraestruturas físicas e tecnológicas é essencial para garantir que a UAb dispõe de ambientes de trabalho, ensino e apoio compatíveis com as exigências do ensino superior digital e a distância. Em 2026, a Universidade avançará com a renovação de espaços, enquanto inicia os procedimentos necessários para a transição para uma nova sede, e o reforço das infraestruturas digitais e audiovisuais, assegurando condições mais eficientes, seguras e preparadas para a prossecução da sua missão. O investimento em recursos tecnológicos avançados permitirá melhorar a experiência de estudantes, docentes e trabalhadores, contribuindo para uma instituição mais ágil, moderna e sustentável.

### *Reforçar Infraestruturas Físicas e Espaços de Trabalho*

- Conclusão do processo legal relativo à aquisição e instalação da nova sede, garantindo estabilidade patrimonial e alinhamento com o planeamento estratégico da Universidade.
- Melhoria dos espaços de trabalho e de atendimento ao público, promovendo ambientes mais acessíveis, eficientes e adequados às necessidades dos utilizadores.



### *Desenvolver Infraestruturas Digitais Avançadas*

- Definição do modelo do novo estúdio digital, integrando tecnologias adequadas à produção de conteúdos multimédia que se exige e à implementação do novo modelo pedagógico.
- Aquisição de equipamentos audiovisuais avançados para reforçar a capacidade de gravação, edição e transmissão de conteúdos digitais de elevada qualidade.
- Reforço do *datacenter*, aumentando a capacidade de resposta a eventuais picos de utilização, garantindo continuidade de serviços críticos.
- Atualização dos sistemas de apoio ao utilizador, incluindo serviços de *helpdesk*, ferramentas de gestão e sistemas de autenticação e segurança.

## ***Promover a Transformação Digital dos Serviços***

- Desenvolvimento da aplicação institucional para estudantes e colaboradores, otimizando funcionalidades que simplifiquem processos administrativos e de comunicação.
- Integração de novas funcionalidades de autoatendimento, promovendo maior autonomia dos utilizadores e reduzindo tempos de resposta dos serviços.
- Reforço de práticas de monitorização, manutenção preventiva e gestão de ciclo de vida dos equipamentos, procurando maior fiabilidade e disponibilidade das infraestruturas tecnológicas.

# INDICADORES DO OE4

|        | <br>Indicador | <br>Meta |
|--------|--|---|
| OP4.1. | Aquisição e implementação do sistema de gestão documental                                      | ≥ 10  |
|        | Dirigentes intermédios recrutados/capacitados  | ≥ 120   |
|        | Auditoria anual de cibersegurança  | ≥ 5   |
|        | Procedimentos uniformizados  | ≥ 15  |
|        | Identificação de necessidades permanentes: apresentação de documento                           | TR3   |
| OP4.2. | Trabalhadores envolvidos em formação   | ≥ 200   |
|        | Horas anuais de formação de não docentes   | ≥ 2500  |
|        | Iniciativas de bem-estar realizadas  | ≥ 6   |
|        | Ações de integração realizadas   | ≥ 8   |
| OP4.3. | Processo legal da nova sede concluído  | 100%  |
|        | Equipamentos do novo estúdio digital adquiridos  | ≥ 90%   |
|        | Reforço do <i>datacenter</i> concluído   | TR4   |
|        | App institucional funcional na sua plenitude   | TR3   |

**Tabela 5** – Indicadores e metas para prossecução da transformação organizacional



## OE5 – CONSOLIDAR A QUALIDADE DA UNIVERSIDADE

O OE5 reforça o compromisso da UAb com uma cultura de qualidade integrada em toda a instituição, promovendo transparência, eficiência, responsabilidade social e excelência nos serviços prestados. Em 2026, a UAb aprofundará a maturidade do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade, fortalecerá práticas de melhoria contínua e modernizará a comunicação institucional, assegurando coerência, impacto e alinhamento com o PE23–27.

### OP5.1 – PROMOVER A QUALIDADE

A promoção da qualidade constitui um pilar essencial para garantir processos institucionais consistentes, eficientes e alinhados com padrões nacionais e internacionais. Em 2026, a UAb reforçará o seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade através da revisão de referenciais, da avaliação sistemática de serviços, da realização de auditorias (internas e externas) e da integração de princípios de sustentabilidade, igualdade e diversidade. Este objetivo visa consolidar uma cultura de melhoria contínua e assegurar a excelência e a confiança nos serviços prestados à comunidade.

#### ***Reforçar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade***

- Revisão e atualização do Manual da Qualidade, assegurando a harmonização dos processos institucionais com requisitos de eficiência, rastreabilidade e melhoria contínua.
- Integração de boas práticas internacionais, incluindo os *European Standards and Guidelines* (ESG) e referenciais ISO, reforçando conformidade e alinhamento com critérios de certificação.
- Apoio às unidades orgânicas na monitorização e análise dos seus processos internos, promovendo autonomia, coerência e responsabilização.



## **Avaliar Serviços Acadêmicos e Administrativos**

- Implementação de um modelo de avaliação contínua dos serviços, baseado em indicadores de desempenho, qualidade e satisfação dos utilizadores.
- Produção de relatórios periódicos de autoavaliação com identificação de oportunidades de melhoria e definição de planos de ação corretiva.
- Reforço de mecanismos de escuta ativa, recolhendo contributos para informar a melhoria dos serviços e processos.

## **Garantir Auditorias Internas e Externas**

- Promoção de um calendário estruturado de auditorias internas, com equipas alinhadas com as boas práticas internacionais.
- Preparação das auditorias externas necessárias à certificação institucional, incluindo áreas críticas como a da segurança da informação (ISO/IEC 27001).
- Monitorização contínua das não conformidades e implementação de medidas corretivas.

## **Reforçar Sustentabilidade, Igualdade e Diversidade**

- Integração de princípios de sustentabilidade na operação, educação e gestão institucional, como por exemplo através de ações relacionadas com eficiência de recursos, gestão responsável de materiais e iniciativas como o Eco.AP (Programa de Eficiência Energética na Administração Pública) e a calculadora ecológica EUSTEPs (*Enhancing Universities' Sustainability Teaching and Practices*).
- Implementação e monitorização do Plano de Igualdade e Diversidade da UAb, assegurando práticas inclusivas e equitativas em toda a instituição.
- Promoção de iniciativas de sensibilização em ética, inclusão e diversidade, reforçando a cultura institucional e o compromisso com valores de responsabilidade social.

## **OP5.2 – DESENVOLVER A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**

A comunicação institucional desempenha um papel estratégico na afirmação da identidade, reputação e presença pública da UAb. Em 2026, a UAb desenvolverá uma comunicação mais integrada e orientada para a experiência dos seus diferentes públicos, reforçando a coerência da identidade visual, a clareza das mensagens e a eficácia dos canais.

## Reforçar a Comunicação Digital Institucional

- Harmonização da presença digital da UAb, assegurando identidade visual consistente em websites, redes sociais, plataformas académicas e outros materiais de comunicação.
- Melhoria da experiência do utilizador nos canais digitais, com foco na usabilidade, acessibilidade, compatibilidade móvel e navegação intuitiva.
- Integração e articulação da comunicação entre serviços e unidades orgânicas garantindo coerência de mensagens e eficiência na transmissão de informação.
- Atualização de materiais institucionais (logótipos, *templates*, sinalética, *merchandising*) de acordo com o plano reputacional da Universidade.

## Melhorar a Comunicação com Estudantes e Comunidade Académica

- Desenvolvimento de mecanismos de contacto ativo e comunicação segmentada, adaptados a diferentes públicos e momentos do (potencial) percurso académico.
- Implementação de boas práticas de comunicação multicanal, incluindo otimização do atendimento telefónico e melhoria da gestão de contactos via SitCon.
- Promoção de campanhas de literacia institucional que reforcem conhecimento sobre serviços, plataformas, direitos e deveres académicos.
- Reforço da presença em redes sociais e meios especializados, garantindo conteúdos regulares, acessíveis e relevantes.



## Reforçar a Promoção da Oferta Formativa

- Apoio a campanhas de divulgação (nacional e internacional), em articulação com a estratégia de internacionalização e iniciativas várias, com destaque para a Aliança OpenEU.
- Atualização e clarificação dos conteúdos dos cursos, assegurando linguagem acessível, orientada para resultados de aprendizagem e dirigida a públicos estratégicos.
- Produção de conteúdos segmentados (textos, vídeos, infografias, testemunhos) para aumentar notoriedade e atratividade da oferta formativa.
- Reforço da lógica de *storytelling* institucional, integrando histórias reais de estudantes, alumni, docentes, investigadores e parceiros.

## Melhorar Processos Internos e Gestão da Comunicação

- Consolidação das funções de gestão da comunicação com a integração de nova chefia de divisão, reforçando coordenação, liderança e alinhamento estratégico.
- Desenvolvimento de um plano anual de comunicação, complementado por *roadmaps* semestrais que assegurem monitorização contínua, coerência e eficácia na execução.
- Desenvolvimento de procedimentos internos, incluindo guias de estilo, *templates*, fluxos de validação e políticas editoriais transversais à instituição.
- Desenvolvimento de indicadores de desempenho da comunicação (visibilidade mediática, tráfego web, engajamento digital, notoriedade externa), idealmente apoiados em benchmarking setorial e análise estratégica de dados.

# INDICADORES DO OE5

|        | <br>Indicador | <br>Meta |
|--------|--|---|
| OP5.1. | Manual da Qualidade revisto e republicado  | TR4   |
|        | Serviços avaliados anualmente  | ≥ 5   |
|        | Auditorias internas realizadas   | ≥ 4   |
|        | Não conformidades resolvidas dentro do prazo   | ≥ 90%   |
|        | Ações do Plano de Igualdade executadas   | ≥ 50%   |
|        | Iniciativas de sustentabilidade implementadas  | ≥ 6   |
|        | Taxa de satisfação dos utilizadores dos serviços   | ≥ 75%   |
| OP5.2. | Páginas do website reorganizadas e atualizadas   | ≥ 50%   |
|        | Campanhas de divulgação da oferta formativa  | ≥ 8   |
|        | Taxa de satisfação com a comunicação digital   | ≥ 70%   |
|        | Guia de estilo / <i>templates</i> publicados   | TR2   |
|        | Interações em canais sociais institucionais  | +10%  |
|        | Notícias e conteúdos produzidos  | ≥ 120   |

**Tabela 6** – Indicadores e metas para consolidação da qualidade



## OE6 – CONSOLIDAR A SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA

O OE6 reforça o compromisso da UAb com uma gestão económica, financeira e operacional que assegure a estabilidade e a sustentabilidade da instituição. Em 2026, a UAb aprofundará mecanismos de planeamento, monitorização e controlo, tendo em vista o uso eficiente dos recursos, a execução rigorosa dos projetos estratégicos e a resposta responsável aos desafios financeiros. Este objetivo é fundamental para sustentar a missão da Universidade e para consolidar um modelo de gestão transparente, previsível e alinhado com o PE23–27.

Em 2026, a UAb concluirá a execução dos projetos financiados pelo PRR, cuja implementação ao longo dos últimos anos contribuiu de forma decisiva para a modernização pedagógica e tecnológica da Universidade, para o reforço da capacitação dos recursos humanos e para a diversificação da oferta formativa, sobretudo no âmbito da ALV, da inovação pedagógica e da promoção do sucesso académico. A conclusão destes projetos representa o encerramento de um ciclo particularmente transformador para a instituição, consolidando infraestruturas, serviços e práticas que continuarão a produzir impacto no período pós-PRR.

A UAb assume como objetivo assegurar, até ao final do primeiro semestre do próximo ano, o cumprimento integral (físico e financeiro) das metas contratualizadas em todos os projetos PRR em que é beneficiária, garantindo uma execução plena e assegurando o rigor e a transparência nos processos de reporte. Será elaborado um relatório específico sobre a execução do PRR na instituição, permitindo documentar resultados, evidenciar impactos estruturantes e sistematizar aprendizagens relevantes para o futuro.

A sustentabilidade operacional e financeira é um elemento estruturante para assegurar o funcionamento eficiente da UAb e a continuidade das suas atividades estratégicas. Em 2026, a UAb reforçará a racionalização dos processos internos, consolidará mecanismos de gestão/controlo financeiro e promoverá a captação de financiamento externo competitivo. Este objetivo visa fortalecer a capacidade institucional de planear, executar e monitorizar recursos, garantindo estabilidade, eficiência e suporte adequado às unidades orgânicas e aos projetos transformadores da Universidade.

## **Reforçar a Eficiência e a Gestão Operacional**

- Concretização do UAb Simplex – Sistema Integrado de Modernização de Procedimentos, para garantir a simplificação administrativa e a modernização dos processos internos, diminuindo redundâncias e promovendo maior agilidade nas operações.
- Implementação de um sistema de gestão documental, assegurando circuitos de aprovação mais eficientes, rastreáveis e compatíveis com boas práticas de auditoria.
- Reforço de práticas de uso racional de recursos materiais, tecnológicos e infraestruturas, promovendo uma gestão mais eficiente dos custos.

## **Garantir a Execução Financeira de Projetos Estratégicos**

- Execução rigorosa dos projetos financiados pelo PRR em curso, nomeadamente Impulso 2025, *Tourism International Academy* (TIA), Trabalho Integrado para o Aumento do Desempenho Educacional (TRÍADE), INOV3P e Eficiência Energética na UAb, assegurando cumprimento de prazos, metas e requisitos dos financiadores.
- Garantir a concretização exigente e atempada de todos os compromissos fixados nos três contratos-programa estabelecidos com a Direção Geral do Ensino Superior para: (i) desenvolvimento do regime de Ensino a Distância; (ii) criação do CPS2 e (iii) financiamento de contratação de investigadores ao abrigo do Programa Aliança.
- Execução rigorosa do projeto aliança OpenEU, assegurando cumprimento de prazos, metas e requisitos dos financiadores.
- Reforço do apoio às unidades orgânicas na gestão financeira dos seus projetos, promovendo literacia financeira, conformidade documental e eficácia na utilização dos recursos.
- Fortalecimento dos mecanismos internos de controlo e auditoria, reduzindo riscos e garantindo transparência na execução das despesas e na validação de investimentos.
- Garantir o financiamento contratualizado pelas autarquias locais para apoio à instalação dos polos de cultura e ciência.

## **Promover a Captação de Financiamento Externo**



- Participação alargada de docentes, investigadores e serviços em concursos competitivos nacionais, europeus e internacionais, ampliando fontes de receita.
- Fornecimento de apoio técnico na identificação de oportunidades, preparação de candidaturas e gestão de projetos financiados.

- Reforço de parcerias estratégicas com autarquias, empresas, instituições públicas e organizações da economia social que permitam reforçar a sustentabilidade institucional.

## **Melhorar a Administração Financeira e o Suporte aos Serviços**

- Consolidação de práticas de planeamento, execução e monitorização orçamental, reforçando previsibilidade e capacidade de ajuste financeiro ao longo do ano.
- Promoção da articulação efetiva entre serviços administrativos, serviços académicos, investigação e unidades orgânicas, garantindo maior fluidez na gestão dos processos.
- Reforço da capacitação interna em compras públicas, contratação, gestão financeira e sistemas de informação, assegurando equipas preparadas para responder às exigências legais e operacionais.

# INDICADORES DO OE6

| <br>Indicador | <br>Meta |
|--|---|
| Processos administrativos simplificados/digitalizados  | ≥ 15  |
| Execução financeira do PRR   | ≥ 95%   |
| Execução financeira do projeto OpenEU  | ≥ 35%   |
| Candidaturas submetidas a financiamento externo  | ≥ 10  |
| Ações de capacitação realizadas  | ≥ 4   |
| Redução dos tempos de resposta dos serviços  | 10%   |
| Relatórios de monitorização financeira produzidos  | ≥ 6   |

**Tabela 7** – Indicadores e metas para consolidação da sustentabilidade económica-financeira



# 4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

Esta secção apresenta uma síntese sobre os recursos humanos e financeiros expectáveis para 2026, os pilares centrais para a materialização das principais atividades apresentadas acima.

## Recursos Humanos

O mapa de pessoal previsto para 2026 traduz a consolidação do modelo organizacional em implementação e assegura os recursos necessários para o cumprimento das atividades constantes dos pontos anteriores. A distribuição dos 424 postos de trabalho (378 ETI) evidencia o equilíbrio entre as áreas de governação, ensino/investigação, e suporte administrativo/tecnológico, garantindo a capacidade operacional indispensável ao desenvolvimento das atividades académicas, científicas, extensão universitária e de apoio.

A manutenção de um corpo docente e técnico robusto, associado ao reforço de algumas áreas críticas (nomeadamente as estruturas de direção intermédia e os serviços de suporte) procura responder às exigências colocadas pela execução dos projetos financiados, pela modernização dos serviços e pela evolução da oferta formativa. Os recursos humanos apresentados e da forma como são distribuídos assegurarão a estabilidade necessária para a prossecução dos objetivos estratégicos definidos no PE23-27 e a execução plena das iniciativas previstas para o próximo ano.

| Atividades/<br>Unidades<br>organizacionais               | CARGO/CARREIRA/CATEGORIA |                   |               |   |   |              |              |                     |                                |                           |                           |                         |                             | Número de<br>postos de<br>trabalho | Número de<br>postos de<br>trabalho ETI |
|--|--------------------------|-------------------|---------------|---|---|--------------|--------------|---------------------|--------------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------------------------------|--|
|  | Reitor                   | Vice / Pro Reitor | Administrador | Dirigentes<br>Intermédios de 1º<br>grau | Dirigentes<br>Intermédios de 2º<br>grau | Docentes (a) | Investigador | Técnicos superiores | Especialista de<br>Informática | Técnico de<br>Informática | Coordenadores<br>técnicos | Assistentes<br>técnicos | Assistentes<br>operacionais |                                    |  |
| Gestão   | 1                        | 5                 | 1             | 5                                       | 11                                      | -            | -            | -                   | -                              | -                         | -                         | -                       | -                           | 23                                 | 23,00                                  |
| Ensino,<br>Investigação<br>e Prestação<br>de Serviços    | -                        | -                 | -             | -                                       | -                                       | 214          | 7            | 26                  | -                              | -                         | -                         | 9                       | -                           | 256                                | 209,95                                 |
| Suporte<br>administrativo,<br>logístico<br>e tecnológico | -                        | -                 | -             | -                                       | -                                       | 1            | -            | 84                  | 5                              | 8                         | 3                         | 36                      | 8                           | 145                                | 145,00                                 |
| TOTAL  |                          |                   |               |   |   |              |              |                     |                                |                           |                           |                         |                             | 424                                | 377,95                                 |

Tabela 8 – Mapa de pessoal 2026

## Recursos Financeiros

Em termos de recursos financeiros, a evolução da receita prevista para 2026 confirma a tendência de reforço da capacidade financeira da UAb, resultante da combinação entre a estabilidade do financiamento público e o aumento das receitas associadas a projetos e atividades financiadas externamente. O acréscimo global de 10% face à previsão de execução de 2025 reflete, em particular, a aceleração da execução dos projetos PRR e o consequente aumento dos reembolsos associados.

A dotação do Orçamento do Estado cresce cerca de 2,5%, garantindo previsibilidade e continuidade na cobertura das despesas estruturais, enquanto as receitas próprias (embora com uma ligeira redução nas propinas, decorrente do fim de receitas extraordinárias) se mantêm estáveis. O reforço das receitas provenientes de financiamentos nacionais e europeias, bem como a entrada de outras receitas relacionadas com projetos em fase de conclusão, contribuem também para a consolidação financeira necessária ao desenvolvimento das iniciativas planeadas. Esta evolução cria condições favoráveis para a prossecução dos objetivos definidos para 2026, assegurando os recursos indispensáveis à atividade académica, científica, extensão universitária e de modernização institucional.

| RECEITA                   | PREVISÃO 2025 [M€] |               | ORÇAMENTO 2026 [M€] |               | VARIAÇÃO     |
|---------------------------|--------------------|---------------|---------------------|---------------|--------------|
| Orçamento de Estado       | 14 584             | 59,5%         | 14 956              | 55,4%         | 2,6%         |
| Propinas e taxas          | 9 322              | 38,0%         | 9 199               | 34,1%         | -1,3%        |
| Venda de bens e serviços  | 120                | 0,5%          | 130                 | 0,5%          | 8,3%         |
| FCT e outras entidades    | 147                | 0,6%          | 285                 | 1,1%          | 93,4%        |
| União Europeia - projetos | 335                | 1,4%          | 420                 | 1,6%          | 25,4%        |
| Outras receitas           | 0                  | 0,0%          | 2 020               | 7,5%          | -            |
| <b>TOTAL</b>              | <b>24 508</b>      | <b>100,0%</b> | <b>27 010</b>       | <b>100,0%</b> | <b>10,2%</b> |

**Tabela 9** – Previsão de receitas 2026 (vs 2025)



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

