



PLANO DE ACTIVIDADES

2011

Proposta



Dezembro 2010

Nota Introdutória

Na definição das acções e actividades que pretendemos desenvolver em 2011 procurámos atender aos propósitos que enquadram *Programa de Acção 2010-2014* que o Reitor apresentou à academia na altura da sua eleição, bem como ao conjunto de recomendações expressas por algumas entidades, internas e externas à Universidade, e que estão vertidas nos seguintes documentos:

- Relatório final de Avaliação da *European University Association*
- Relatório da Auditoria de Gestão realizada em 2008 pelo MCTES
- Pareceres emitidos pelos membros externos do Conselho Geral sobre os Planos de Actividades de 2009 e de 2010
- Recomendações do Revisor Oficial de Contas.

Todavia, não podemos deixar de ter em conta as condicionantes resultantes da apertada situação financeira da Universidade que têm dominado grande parte da nossa agenda¹. Assim, não obstante o esforço realizado em 2010 com a recuperação da maior parte da dívida transitada, os encargos adicionais que vão ser requeridos para satisfazer os compromissos referentes à obra dos Leões e a redução do financiamento público em 2011 vão condicionar inevitavelmente as actividades em 2011. Em outro sentido, também as obrigações decorrentes do *Contrato de Confiança*, da acreditação da oferta formativa e da elaboração dos regulamentos previstos nos Estatutos das carreiras docentes continuarão a ter implicações relevantes nas actividades do próximo ano.

Este Plano de Actividades para 2011 que agora apresentamos, tal como o que o antecedeu, embora reconhecendo essas preocupações e condicionantes, procura ir ao encontro do *Programa de Acção 2010-2014 sufragado pelo Conselho Geral*, aquando da eleição do actual Reitor e que definiu uma estratégia de intervenção para a Instituição focalizada na criação de condições de eficiência global e de melhoria do desempenho nos diversos domínios.

Do referido Programa destacamos as preocupações com o incremento da investigação e da prestação de serviços, com um ensino de qualidade de vocação universalista, com a

¹ De facto, a dívida transitada de 2009 e os problemas de sub-financiamento da 2ª fase dos Leões, em virtude da penalização aplicada pelo POVT e dos consequentes atrasos nos reembolsos, das inesperadas cativações no Orçamento de Estado de 2010 e do pagamento compulsivo das dívidas da UÉ à ADSE, os quais dificultaram a execução orçamental de 2010 e condicionaram a nossa actividade. Note-se que a obra dos Leões está terminada desde Maio corrente e até ao momento o reembolso do POVT foi inferior a 150.000 Euros, muito inferior à comparticipação estimada de cerca de 3 Milhões de Euros. Em consequência, a dívida às construtoras é superior a 2 Milhões de Euros, o que naturalmente tem provocado limitações na gestão corrente e no lançamento de novas candidaturas.

internacionalização da investigação e dos ensinos, com a efectiva descentralização de competências e meios nas Unidades Orgânicas e uma organização mais funcional e eficiente dos Serviços, com a avaliação e controlo de qualidade em todos os domínios, com a qualificação e promoção dos docentes e funcionários e, ainda, com a reorganização da oferta formativa e a articulação dos vários ciclos, tendo por base políticas activas de promoção e de estímulo ao sucesso educativo.

No Plano de Actividades 2010, tendo em vista a resposta àquelas preocupações e tratando-se do primeiro Plano de Actividades deste quadriénio, foi explicitamente definido o enquadramento das acções a desenvolver em torno de Medidas Transversais e de cinco Eixos Estratégicos que manteremos ao longo do período, e que aqui recordamos:

- Desenvolver e valorizar a oferta formativa
- Dinamizar e consolidar a investigação
- Aprofundar a internacionalização e a ligação à comunidade
- Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos
- Dinamizar os sistemas de planeamento e de avaliação da qualidade.

As reformas que o *Programa de Acção 2010-14* preconiza, tendo por base o diagnóstico da situação aí feito e os objectivos então traçados, exigem uma acção permanente e integrada, pelo que esta estrutura orientadora será, em coerência, mantida e aprofundada no presente Plano de Actividades para 2011.

O Plano de Actividades de 2010 foi deliberadamente ambicioso e assumidamente dinâmico, mantendo abertura para modificações e ajustamentos que a evolução dos acontecimentos e as condicionantes internas e externas viessem a recomendar. O ano de 2010 ainda não acabou, mas o grau de execução do Plano é expressivo. Porém, não só algumas medidas e actividades não previstas foram desenvolvidas, como outras que estavam planeadas não tiveram condições para ser integralmente cumpridas, podendo a sua execução deslizar para 2011. Além disso, retomar-se-ão neste ano outras medidas e actividades de execução plurianual, ainda que, naturalmente, em estádios mais avançados de execução.

Procurámos não incluir no Plano de 2011 actividades que constituam uma rotina já consolidada ou aquelas que sejam especificamente sectoriais, cabendo neste caso o seu enquadramento nos Planos de Actividade e QUAR das respectivas Unidades Orgânicas e Serviços, os quais devem ser coerentes com o presente Plano de Actividades. Neste sentido, com o intuito de reforçar o grau de participação das estruturas na construção do Plano, as UO e Serviços foram consultados previamente sobre as suas prioridades de intervenção para o ano de 2011, tendo algumas das acções referidas neste Plano acolhido estas intenções.

Na perspectiva de continuidade da acção, valerá a pena percorrer brevemente as grandes temáticas que presidem ao *Plano de Acção de 2010-14* ou que decorrem dos compromissos assumidos no âmbito do *Contrato de Confiança*, examinando a actividade mais relevante desenvolvida em 2010 e, posteriormente, as acções em que focaremos a nossa atenção em 2011.

Do diversificado conjunto de actividades desenvolvidas no corrente ano, destacamos:

- O *Programa de Desenvolvimento da Oferta Formativa para 2010-2014*, negociado e assinado com o MCTES no âmbito do *Contrato de Confiança*, o qual prevê um significativo crescimento do número de diplomados, a angariação de novos públicos, a racionalização da oferta formativa e a melhoria dos mecanismos e procedimentos de controlo orçamental. As medidas já tomadas para a execução do Programa incluíram, o funcionamento de mais *Cursos de Especialização Tecnológica* e de pós-graduações, o aperfeiçoamento do *Programa Vale a Pena ser Mestre*, novas ofertas pós-laborais e criação de condições para o efectivo lançamento do ensino à distância e a submissão dos cursos ao processo de acreditação preliminar pela A3ES.
- A revisão dos projectos de candidatura a financiamento do *Parque de Ciência e Tecnologia do Alentejo* e de infra-estruturas de equipamento científico e tecnológico, cuja necessidade de revisão decorreu do facto de a ADI ter considerado inadequado e sobredimensionado o anterior projecto, o que comprometia o seu financiamento e sustentabilidade.
- O apoio à investigação, que incluiu medidas como a reinstalação física do IIFA, a atribuição das primeiras bolsas de doutoramento Bento de Jesus Caraça, a escolha e posse do primeiro titular da cátedra BES em Energias Renováveis e a melhoria dos sistemas de informação *on-line* sobre projectos, protocolos e contratos.
- O incentivo à prestação de serviços à comunidade, o que envolveu acções como a revisão das tabelas de *overhead* para incentivar projectos de maior dimensão, a simplificação de procedimentos e a consignação de parte das receitas geradas às respectivas Unidades Orgânicas.
- No domínio da internacionalização geraram-se novas candidaturas ao *Erasmus Mundus* e ao financiamento comunitário de projectos de investigação e celebraram-se protocolos específicos de dupla titulação com a Universidade da Extremadura e de cooperação com Universidades de países lusófonos em programas de ensino.

- O lançamento do sistema de contabilidade analítica que desde Setembro está em fase experimental de funcionamento na nossa Universidade e que poderá revelar-se no futuro como um importante instrumento de apoio à gestão.
- O início do processo de reorganização e regulamentação dos Serviços Centrais e da reafecção de espaços em alguns edifícios, bem como a melhoria do equipamento de apoio aos ensinos nas salas de aula.
- A implementação gradual do PROQUAL para avaliação e melhoria da qualidade e a sua extensão aos Serviços. Dos contactos com a A3ES ressaltou a importância de a Universidade criar condições para a futura acreditação do sistema interno de garantia de qualidade, cujo processo iniciaremos no próximo ano.
- O apoio aos estudantes e à actividade das organizações estudantis, incluindo acções de acolhimento aos novos alunos, de fortalecimento da estrutura de apoio à mobilidade, de reactivação do *Gabinete de Apoio ao Estudante*, bem como medidas para a recuperação do CORUÉ, de articulação regular com a Direcção da AAUÉ, de apoio às iniciativas dos Núcleos de Estudantes e de criação da Comissão de Gestão Desportiva no âmbito dos SAS.
- A preparação dos vários Regulamentos previstos nos Estatutos das Carreiras Docentes, com vista à melhoria da qualidade e à flexibilização da actividade dos docentes, de que destacamos o *Regulamento de Avaliação do Desempenho dos Docentes*, em fase muito avançada, e o *Regulamento de Distribuição de Serviço dos Docentes*.
- A conclusão das obras da segunda fase dos Leões, apesar das dificuldades financeiras enfrentadas, e os esforços para o lançamento do projecto relativo à terceira fase, devidamente redimensionado no plano físico e financeiro.

A sustentabilidade da Universidade num contexto financeiro e orçamental difícil passará pela assunção de orientações estratégicas e de medidas concretas em todas as vertentes da sua missão, contemplando também a institucionalização de mecanismos de coesão que permitam o funcionamento adequado dos seus diversos sectores durante a fase de ajustamento e de racionalização das várias estruturas.

A elaboração do Plano Estratégico 2010-2020, cujo horizonte temporal é de médio e longo prazo, permitirá, em estreita articulação com os objectivos definidos no *Programa de Acção 2010-2014*, lançar as bases para a criação, na Instituição, de rotinas e procedimentos de planeamento de períodos mais longos.

O referido Plano Estratégico irá de forma participada definir aquelas orientações e as vias para as atingir, bem como identificar as áreas de maior potencial e o papel que cada sector pode desempenhar na sua consolidação. Naturalmente que a aposta na investigação será o sustentáculo de um ensino e de processos de inovação e de disponibilização de competências à comunidade com elevados padrões de qualidade. Na realidade, só desta forma poderemos potenciar a capacidade de atracção de alunos e chegar a novos públicos, bem como assegurar prestações de serviços qualificadas, garantindo as receitas próprias indispensáveis para o regular funcionamento da instituição.

Esta orientação envolve uma política de valorização dos Centros de Investigação positivamente avaliados, onde certamente o IIFA terá que desempenhar relevante papel. Envolve ainda uma política criteriosa e de rigor face aos Centros não avaliados ou com avaliação insuficiente e aos respectivos domínios de actividade científica. Envolve, em ambos os casos, mas porventura de forma distinta, o reforço das parcerias nacionais e internacionais de ensino e investigação.

O incremento substancial de diplomados previsto no *Contrato de Confiança* e a conquista de novos públicos com um quadro orçamental mais restritivo e, portanto, com mais limitações na contratação de recursos humanos, exige a melhoria substancial da nossa produtividade, o que passará por uma profunda reorganização no funcionamento e nas opções da instituição.

Há que reorganizar a oferta formativa de forma mais racional, garantindo formações com maior conteúdo interdisciplinar, evitando duplicações desnecessárias de unidades curriculares e a proliferação de optativas específicas de cada curso, articulando a formação regular com a formação ao longo da vida, reduzindo o número de cursos quando se revelar adequado, de forma a podermos tirar partido de factores de escala.

A qualidade do ensino terá também que melhorar, revelando capacidade para captar alunos e atingir novos públicos, pelo que os docentes terão que ter disponibilidade para um mais efectivo acompanhamento dos estudantes e um maior envolvimento em actividades de investigação e prestação de serviços à comunidade, que, embora tenham crescido, estão ainda longe de atingir os níveis que queremos alcançar.

A flexibilização do serviço prestado pelos docentes, que deverá constar do respectivo Regulamento em elaboração, permitirá compensar, com actividades de investigação, de extensão universitária e outras, eventuais desequilíbrios notórios em certas áreas entre a dimensão do corpo docente e o volume da oferta formativa associada.

Com o propósito de reforçar a qualidade e também de eficiência no desempenho, temos ainda que melhorar o funcionamento dos Serviços Centrais e os sistemas de informação da UÉ. Por isso, teremos que criar e aplicar mecanismos de avaliação devidamente certificados que promovam a melhoria da qualidade e nos conduzam no caminho certo.

Nestes termos, dando continuidade às áreas definidas como prioritárias no Programa de Acção 2010-2014, e relativamente às quais em 2010 já foi desenvolvido um conjunto de actividades específicas que lançaram as bases para a continuidade e a sustentação de novas acções, o Plano de Actividades para 2011, irá focar a nossa atenção de uma forma particular nos seguintes domínios:

- Desenvolvimento, monitorização e acompanhamento do *Contrato de Confiança*, o que interage com o processo de reestruturação da oferta formativa e de avaliação e certificação dos ensinamentos.
- Consolidação e avaliação da investigação e sua ligação ao ensino e à prestação de serviços à comunidade, o que poderá compreender uma efectiva racionalização das estruturas actualmente existentes.
- Robustecimento dos mecanismos de planeamento nos vários níveis de intervenção, onde desejamos que a elaboração do *Plano Estratégico* para o horizonte temporal de 2020 seja um projecto mobilizador para toda a academia.
- Procura de sustentabilidade económico-financeira para a Universidade no seu todo, envolvendo a criação de mecanismos de coesão e de incentivos ao reforço das receitas próprias.
- Aprofundamento dos procedimentos de controlo interno e de suporte à tomada de decisão e consolidação dos sistemas de informação e de segurança global da Universidade.

Não cremos ser necessário realçar a importância crucial destas e de outras actividades que adiante detalhamos, podendo o seu acompanhamento e descrição serem observados nas acções/medidas previstas e nos respectivos indicadores e metodologias que apresentamos.

A despeito do agravamento das condições financeiras dos funcionários públicos no próximo ano, contamos naturalmente com o empenho e dedicação que os trabalhadores da UÉ têm sabido demonstrar ao longo do tempo, pelo que equacionamos um conjunto de medidas que possam sustentar a motivação e estimular a melhoria do desempenho global da instituição.

As tarefas que se nos deparam, a trabalhadores docentes e não-docentes, são complexas e difíceis, mas não podem deixar de ser entendidas como deveras estimulantes. Estamos habituados a desafios permanentes e a contextos problemáticos, muitos deles específicos à nossa instituição, pelo que teremos todos que estar à altura das circunstâncias. De facto, é nestes momentos críticos que sobressai o brio profissional de que nos orgulhamos e a nossa dedicação à instituição que servimos.

Como postura e princípios plenamente assumidos, consideramos que este Plano de Actividades é necessariamente um documento aberto e flexível. Aberto aos contributos das pessoas que estão nos órgãos e demais estruturas que sobre ele se vão pronunciar, pois de todos se requer empenho e participação activa na sua concepção, efectiva execução e acompanhamento. Flexível para que, em tempo útil, as suas acções possam ser ajustadas às inflexões que as circunstâncias sempre mutáveis aconselharem, premissa tanto mais adequada quanto maior a incerteza que grassa nos tempos que correm.

Do nosso ponto de vista, este Plano de Actividades encerra em si duas características, quiçá, aparentemente contraditórias. Por um lado, tem que ser entendido como ambicioso, sendo por isso assumido como um instrumento para enfrentar as difíceis condições que atravessamos, a imprevisibilidade de factores condicionantes e a capacidade de realização expectável para o período de um ano. Por outro lado, pode este Plano ser considerado modesto, pois é apenas mais um passo na nossa ambição colectiva de rapidamente criarmos condições para que a Universidade de Évora se afirme como instituição de referência de ensino superior nacional e europeu. No final do próximo ano avaliaremos os seus resultados, mas entretanto vamos todos dar o nosso melhor para o realizar.

Plano de Actividades

Eixos Estratégicos e Acções/Medidas

Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa

<i>Objectivos operacionais</i>	<i>Ação/Medida</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metodologia</i>	<i>Calendarização</i>		<i>Coordenação</i>	
				<i>1º sem</i>	<i>2º sem</i>		
1.1. Reorganizar a oferta formativa	1.1.1. Reestruturação da oferta formativa	Revisão dos 1º e 2º ciclos com a diminuição do número de unidades curriculares, em cerca de 10%, e fomento da interdisciplinaridade	Constituição de grupos de trabalho nas diferentes Unidades Orgânicas	X		Vice-Reitoria dos Ensinos	
			Articulação entre as Unidades Orgânicas e a Reitoria	X			
			Apresentação à A3ES das propostas reformuladas.		X		
	1.1.2. Melhoria da qualidade do ensino	Revisão do Regulamento Escolar Interno (REI)		Constituição de grupo de trabalho com os Conselhos Pedagógicos e com a colaboração do Provedor do Estudante	X		Vice-Reitoria dos Ensinos
				Apresentação e discussão de proposta	X		
		Regulamento Disciplinar do Estudante		Apresentação de proposta aos Conselhos Pedagógicos	X		
				Discussão e implementação	X		
		Planificação semestral das avaliações dos cursos de 1º Ciclo		Lançamento de um projecto de planificação semestral das avaliações em articulação entre as Comissões de Curso e os Departamentos	X		
				Implementação no ano lectivo de 2011-2012		X	
	1.1.3. Leccionação em língua inglesa	Aplicação do plano de leccionação em língua inglesa em unidades curriculares de um semestre de pelo menos 4 cursos		Articulação com as Unidades Orgânicas e as Comissões de Curso onde este aumento deve ser efectivo	X	X	Vice-Reitoria dos Ensinos
				Divulgação desta oferta pela DMRI junto aos potenciais alunos	X	X	

Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação	
				1º sem	2º sem		
1.2.Consolidar a oferta formativa e captar novos públicos	1.2.1.Captação de novos Públicos	Abertura de cursos em regime pós laboral e sua divulgação	Identificação, em conjunto com as Unidades Orgânicas, dos cursos com potencial para funcionar no próximo ano lectivo em regime pós laboral	X	X	Vice-Reitoria dos Ensinos	
		Elaboração e promoção da oferta de formação ao longo da vida	Articulação com as Unidades Orgânicas para criação de um Plano de formação ao longo da vida	X		Vice-Reitoria dos Ensinos	
			Divulgação do Plano junto dos públicos-alvo		X		
		Lançamento da Escola de Verão	Articulação com as Unidades Orgânicas no sentido da apresentação de propostas	X		Vice-Reitoria dos Ensinos	
			Promoção e divulgação da oferta	X			
			Lançamento de experiências piloto		X		
		Aumento do número de Cursos de Especialização Tecnológica (CET) em, pelo menos, 20%	Avaliação com as Unidades Orgânicas dos índices de procura e de sucesso dos cursos	X		Vice-Reitoria dos Ensinos	
			Divulgação dos cursos junto dos públicos-alvo		X		
		Aumento da formação pós graduada e de cursos de especialização em, pelo menos, 20%	Articulação com as Unidades Orgânicas, e com o tecido empresarial e institucional, na definição do elenco de cursos a disponibilizar e no modelo organizacional	X		Vice-Reitoria dos Ensinos	
			Divulgação dos cursos junto dos públicos-alvo		X		
		1.2.2. Lançamento do Ensino a Distância	Lançamento de dois cursos em Ensino a Distância	Reorganização do Centro de Tecnologias Educativas (CTE)	X		Vice-Reitoria dos Ensinos
				Acções de Formação em produção de conteúdos e gestão da plataforma com a colaboração da U. Aberta	X		
Lançamento de 2º ciclos em Ensino a Distância				X			
1.2.3. Divulgação da oferta formativa	Elaboração e implementação de um plano de divulgação da oferta formativa	Elaboração em conjunto com o Gabinete de Comunicação e de Imagem e DMRI de um plano de divulgação da oferta formativa	X		Vice-Reitoria dos Ensinos		
		Implementação desse plano	X	X			

Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
1.3. Fomentar o sucesso escolar e apoiar a integração do aluno	1.3.1. Implementação de <i>bridging -courses</i>	Criação de novos <i>bridging – courses</i>	Identificação das áreas mais carenciadas a partir do estudo sobre o insucesso académico Proposta às Unidades Orgânicas da sua realização para o ano lectivo de 2011-2012	X		Vice-Reitoria dos Ensinos
	1.3.2. Integração do aluno deslocado	Criação de condições na DMRI destinadas ao apoio e integração de alunos oriundos dos países da CPLP	Articulação com a DMRI	X		Vice-Reitoria dos Ensinos
	1.3.3. Apoio ao aluno com Necessidade Educativas Especiais (NEE)	Implementação e divulgação de acções de apoio ao aluno com necessidades educativas especiais Integração do Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE) na rede nacional de universidades com Núcleos de apoio aos alunos com NEE's - GTAEDES	Organização de acções de enquadramento e identificação do aluno – GAE Participação no Grupo de Trabalho para Apoio a estudantes com Deficiência no Ensino Superior e articulação de políticas	X	X	Vice-Reitoria dos Ensinos
				X	X	
	1.3.4. Consolidação do sistema tutorial	Número de tutores e de alunos incluídos na tutoria	Reforçar o apoio à implementação da tutoria nestes cursos Aplicação de algumas das recomendações para o ano lectivo 2010/11	X		Vice-Reitoria dos Ensinos
				X	X	
	1.3.5. Apoio à integração no mercado de trabalho	Criação e gestão de uma Bolsa de Alunos no âmbito do Programa de Ocupação de Alunos a Tempo parcial	Reactivação da Bolsa já existente no GAE e centralização dos pedidos	X	X	Vice-Reitoria dos Ensinos
			Revitalização do Programa de Ocupação	X	X	
		Organização de apresentações de empresas e oferta de emprego	Identificar empresas interessadas Organizar a apresentação - GAE em articulação com as Unidades Orgânicas	X	X	Vice-Reitoria dos Ensinos
				X	X	
	Criação de um <i>site</i> para Recolha e difusão de informação sobre oportunidades de emprego e formação profissional	Actualização regular desta informação dos cursos no <i>site</i> do GAE	X	X	Vice-Reitoria dos Ensinos	

Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
1.4. Promover a acreditação da oferta formativa	1.4.1. Avaliação externa da oferta formativa	Número de cursos acreditados	Acreditação dos cursos criados nos três ciclos de estudos Acompanhamento do processo de acreditação dos cursos Elaboração de relatório final sobre o processo de acreditação	Dependente do calendário da A3ES e de outras agências de acreditação		Pró-Reitoria para a Avaliação e Promoção da Qualidade
	1.4.2 Preparação do processo de acreditação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (PROQUAL)	Projecto de acreditação pronto para submissão à A3ES	Constituição de grupo de trabalho para preparação do projecto de acreditação envolvendo as Escolas, IIFA, alunos, serviços e parceiros externos Elaboração de relatório de diagnóstico da situação actual do Sistema Interno de Garantia de Qualidade que evidencie as suas potencialidades e fragilidades	Dependente do calendário da A3ES e de outras agências de acreditação		Pró-Reitoria para a Avaliação e Promoção da Qualidade
1.5 Cumprir o Programa de Desenvolvimento da Oferta Formativa 2010/14	1.5.1. Monitorizar e Acompanhar o Programa	Número de diplomados no ano lectivo 2010/11	Constituição de um grupo de acompanhamento do Programa, incluindo os Directores das Unidades Orgânicas	x		Reitor
			Produção de relatórios semestrais e apresentação de medidas correctivas	x	x	

Eixo Estratégico 2 - Dinamizar e consolidar a investigação

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação	
				1º sem	2º sem		
2.1. Melhorar os processos de organização e difusão científica	2.1.1. Difusão da actividade científica	Aumento dos registos no Repositório Digital em 40%	Iniciativas de sensibilização e esclarecimento em articulação com as Escolas e IIFA	x	x	Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação	
			Inclusão das teses de mestrado e doutoramento no repositório digital	x	x		
		Dinamização da utilização da plataforma DeGois	Programa de esclarecimento em articulação com as Escolas e IIFA	x	x		
		Base de dados sobre projectos de investigação da UÉ	Iniciativas de sensibilização dos docentes e investigadores para completar a informação sobre os projectos de investigação em curso	x			
	Recolha de informação para alimentação da base de dados para os novos projectos		x				
	Acesso à base de dados a partir do portal da UÉ		x	x			
	2.1.2. Organização da actividade científica		Definição de uma política para os centros de investigação sem avaliação externa ou com avaliação insuficiente	Avaliação interna destes centros de investigação	x		
			Apresentação de proposta para cada Centro de Investigação	x			
2.2. Sistematizar as competências e os perfis científicos da UÉ	2.2.1. Análise estratégica da investigação realizada e da sua articulação com o Ensino	Listagem das competências científicas	Desenvolver a matriz de identificação das competências científicas	x		Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação	
			Elaborar a listagem das competências	x			

Eixo Estratégico 2 - Dinamizar e consolidar a investigação

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
2.3. Reforçar a produção científica	2.3.1. Desenvolvimento da capacidade e cooperação científica	Número de Cátedras	Candidatura a uma Cátedra da Unesco	X		Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação
			Procura de parceiro externo para a criação de uma Cátedra num domínio relevante para a Universidade e para a região		X	
		Número de bolsas de doutoramento e de pós-doutoramento	Iniciativas de sensibilização e esclarecimento sobre o Programa Bento Jesus Caraça		X	
			Iniciativas de sensibilização e esclarecimento sobre programas de financiamento externos de bolsas de doutoramento e pós-doutoramento	X	X	
		Programa de Estimulo ao Interesse pela Investigação Científica	Apoio à elaboração de candidaturas a bolsas de doutoramento e pós-doutoramento	X	X	
			Elaboração de um plano de inserção dos alunos de 1º e 2º ciclos em actividades de investigação	X	X	
		Aumento de projectos de investigação candidatados e financiados	Disseminação e incentivo à participação na Programa Ciência Viva	X	X	
			Recolher informação e preparar documentação sobre as fontes de financiamento da investigação	X	X	
			Organização de dias abertos sobre o financiamento em I&D	X	X	
		Melhoria das infra-estruturas de I&D	Apoio à elaboração de candidaturas a projectos de investigação nacionais e internacionais	X	X	
			Acompanhamento das candidaturas para reforço de infra-estruturas e da capacidade científica ao 7º Programa Quadro - CAPACITIES	X		
				Elaboração de candidaturas de infra-estruturas científico-tecnológicas ao INALENTEJO no âmbito da Rede de Ciência e Tecnologia do Alentejo	X	

Eixo Estratégico 3 - Aprofundar a internacionalização e a ligação à Comunidade

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
3.1 Promover a mobilidade dos alunos, docentes e investigadores	3.1.1. Mobilidade de alunos, docentes e investigadores	Aumento de alunos, docentes e investigadores em mobilidade nacional e internacional	Avaliação das parcerias actuais e estabelecimento de convénios com novos parceiros	X		Vice-Reitoria dos Ensinos
			Elaboração e divulgação de guias de procedimentos relativos à mobilidade	X		
			Iniciativas de divulgação dos programas de mobilidade nacional e internacional	X	X	
		Aumento de professores e investigadores visitantes	Disseminação e Incentivo às Candidaturas ao Programa Almeida Garret	X		
			Melhorar condições de atractividade e acolhimento de professores e investigadores visitantes	X	X	
			Recolha de informação e elaboração de documentos informativos internos sobre programas nacionais e internacionais de mobilidade de docentes e investigadores	X		
		Apoio e incentivo à elaboração de candidaturas	X	X		
3.2. Internacionalizar os ensinios	3.2.1. Promoção da dimensão internacional dos ensinios	Número de cursos de mestrado e doutoramento <i>Erasmus Mundus</i>	Apoio à apresentação de novas candidaturas		X	Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação
			Alargar a dupla titulação com a U. Extremadura a novos cursos	X	X	
		Número de programas conjuntos de duplas/múltiplas titulações	Definir os conteúdos dos protocolos específicos de cada área científica	X		
			Estabelecer acordos para a dupla titulação com Angola e Timor	X		
			Identificar novos parceiros	X	X	
		Número de acordos com países de língua portuguesa	Manter os ensinios na UMA, UNTL e U. Roraima	X	X	
			Implementar novos ensinios em países lusófonos		X	
			Organização dos procedimentos académicos em todos os ciclos de formação deslocalizados	X		
Identificar novas áreas de cooperação e outras instituições parceiras	X		X			

Eixo Estratégico 3 - Aprofundar a internacionalização e a ligação à Comunidade

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação			
				1º sem	2º sem				
3.3. Reforçar as parcerias e redes internacionais	3.3.1. Consolidação e ampliação da cooperação internacional	Número de acordos, protocolos, contratos e acções no exterior	Reforço da actividade da UÉ nas redes que integra	X	X	Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação			
			Participação activa na EUROACE	X	X				
			Assinatura de acordos de cooperação (protocolos) com entidades estrangeiras	X	X				
		Proposta de construção do Parque de Ciência e Tecnologia do Alentejo (PCTA)	Implementação da SA gestora do PCTA	X	X				
			Elaboração do estudo de viabilidade do PCTA	X	X				
			Elaboração do programa de desenvolvimento do PCTA	X	X				
		Número de convénios com empresas e organismos públicos nacionais e internacionais	Identificar parceiros com potencial	X	X				
			Estabelecer convénios/acordos de cooperação	X	X				
		3.4. Promover a ligação à Comunidade	3.4.1. Consolidação da interacção com a Comunidade envolvente	Número de empresas incubadas e <i>spin-offs</i>	Criação de um sistema de apoio ao desenvolvimento de projectos de empreendedorismo de base tecnológica e científica		X	X	Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação
					Criação de espaços físicos com os serviços básicos para empresas em incubação		X	X	
Ciclo de eventos sobre Investigação e Inovação	X				X				
Número de actividades e de participantes	Criar o regulamento de <i>spin-offs</i> , Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia da UÉ			X	X				
	Apoio ao incremento da actividade da Universidade Sénior Túlio Espanca			X	X				
	Promoção das actividades culturais e de divulgação científica realizadas pela Universidade			X	X				
Realização de encontros dos antigos alunos	Realização de actividades em parceria com outras instituições			X	X				
	Reactivação da Associação de Antigos Alunos da Universidade de Évora			X	X				
					Criação de um espaço no portal da Universidade	X	X		

Eixo Estratégico 3 - Aprofundar a internacionalização e a ligação à Comunidade

<i>Objectivos operacionais</i>	<i>Ação/Medida</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metodologia</i>	<i>Calendarização</i>		<i>Coordenação</i>
				<i>1º sem</i>	<i>2º sem</i>	
3.4. Promover a ligação à Comunidade	3.4.2. Divulgação do potencial de prestação de serviços	Número de contratos de prestação de serviços	Estimulo à prestações de serviço pela aplicação do novo regulamento	x	x	Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação
			Divulgação da oferta de serviços à comunidade nomeadamente no portal da UÉ	x	x	
	3.4.3. Avaliar e divulgar a actividade dos Pólos da UÉ	Planos de Actividade e Orçamentos dos Pólos	Recolha dos Planos de Actividades e Orçamentos	x	x	Vice-Reitoria da Ciência e Cooperação
			Avaliação da actividade dos Pólos	x	x	
			Incluir informação sobre os Pólos no portal da UÉ	x	x	

Eixo Estratégico 4 - Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
4.1. Racionalizar a gestão dos recursos Financeiros e Humanos	4.1.1. Modelo de repartição de recursos financeiros por Unidades Orgânicas	“Mecanismo Financeiro de Coesão e Sustentabilidade” entre as Unidades Orgânicas da Universidade	Elaborar documento "Mecanismo Financeiro de Coesão e Sustentabilidade na Universidade de Évora" no seio de grupo de trabalho da Reitoria e Unidades Orgânicas	x	x	Reitor
	4.1.2. Sustentabilidade financeira a médio prazo	Programa de incentivos ao reforço das receitas próprias	Identificar, no seio de grupo de trabalho da Reitoria e Unidades Orgânicas, medidas e instrumentos que visem diversificar a oferta de serviços das várias unidades da UÉ	x		Reitor
	4.1.3. Afectação de recursos humanos por Unidades Orgânicas e Serviços	Definição de regras para a racionalização e estabilização do quadro de pessoal não docente das Unidades Orgânicas e dos Serviços	Grupo de trabalho, supervisionado pelo Administrador e alargado às Unidades Orgânicas e Serviços, avaliará necessidades de pessoal das áreas funcionais da Universidade e proporá critérios para a sua afectação	x	x	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
	4.1.4. Formação do Pessoal não docente	Aplicação do Plano de Formação do Pessoal não docente submetido a candidatura ao POPH	Organização e desenvolvimento do Plano de Formação do Pessoal não docente sob a responsabilidade do NUFOR	Dependente do resultado da candidatura POPH		Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
	4.1.5. Incentivo ao desempenho dos trabalhadores	Programa dirigido à motivação e estímulo ao desempenho dos trabalhadores	Grupo de trabalho, inter Unidades Orgânicas e Serviços, identificará um conjunto de medidas que potenciem a motivação dos trabalhadores e apresentará proposta à Reitoria	x	x	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
4.2. Reorganizar os Serviços e Racionalizar Procedimentos	4.2.1. Reorganização dos Serviços Centrais	Proposta de reorganização dos Serviços Centrais	Constituir grupo de trabalho inter-serviços e com a intervenção do Administrador para analisar o funcionamento dos Serviços Centrais e propor a sua reorganização (pode requerer alteração dos Estatutos da UÉ)	x	x	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças

Eixo Estratégico 4 - Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
4.2. Reorganizar os Serviços e Racionalizar Procedimentos	4.2.2. Racionalização de Procedimentos	Identificação e implementação de boas práticas com vista à consolidação dos Manuais de Procedimentos	Estabelecer rede entre Unidades Orgânicas e Serviços para melhorar a interação funcional entre eles, sob a coordenação do Administrador	X	X	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
		Definição de normas para a aquisição de bens e serviços aplicáveis a todos os sectores da UÉ	Definição de políticas comuns de aquisição e gestão de consumíveis, de <i>hardware</i> e de licenciamento de <i>software</i>	X		
		Divulgação e monitorização do Plano Contra a Corrupção e Riscos Conexos	Reapreciação das medidas e mecanismos previstos no Plano	X	X	
		Implementação de plataforma de gestão de recursos, integrada com o actual SIIUE, nas suas vertentes académica, administrativa e financeira	Preparação de candidatura ao Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA) e implementação de sistema de gestão do património (espaços, recursos e tempo)	X		

Eixo Estratégico 4 - Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
4.2. Reorganizar os Serviços e Racionalizar Procedimentos	4.2.3 Integração dos Sistemas de Informação	Consolidação de informação sobre Investigação e Cooperação (DSPACE, DeGois, I&D)	Desenvolvimento do Portal de I&D em articulação com o Portal da UÉ e do IIFA e incorporando informação da antiga OTIC (projectos e cooperação)		X	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
			Integração com a plataforma DeGois (CVs) e com a base de dados de projectos (Divisão de Gestão de Contratos)		X	
		Consolidação de informação de carácter académico (SIIUE/SAC)	Operacionalização dos 2ºs e 3ºs ciclos	X		
			Suporte bilingue em articulação com o Portal do Estudante		X	
		Consolidação de informação de carácter administrativo (SADM - Primavera)	Disponibilização do perfil Tesouraria		X	
			Integração Primavera/SIIUE		X	
		Consolidação do Sistema de Gestão Documental (GesDoc)	Desenvolvimento de novas funcionalidades e optimização das funcionalidades existentes com vista a um aumento de eficácia no uso do sistema	X		
			Normalização e simplificação de procedimentos de utilização		X	
			Realização de acções de formação e sessões de esclarecimento e elaboração de guias rápidos de utilização		X	
		Consolidação da infraestrutura tecnológica	Upgrade de Servidores		X	
			Reforço da Conectividade		X	
			Reforço do Equipamento Terminal		X	
	4.2.4 Reorganização Arquivística da UÉ	Manuais de Procedimentos e Instrumentos de Gestão Arquivística	Levantamento documental, definição de <i>templates</i> e de circuitos documentais	X		Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
			Criação de instrumentos de gestão arquivística: manuais e normas de uso, tabelas de classificação e selecção		X	
		Integrar administrativamente Normas e Procedimentos no GesDoc	Disponibilização no sistema de gestão documental de funcionalidades, instrumentos e tabelas arquivísticas		X	
			Organizar o Arquivo físico da UÉ		X	

Eixo Estratégico 4 - Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos

<i>Objectivos operacionais</i>	<i>Ação/Medida</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metodologia</i>	<i>Calendarização</i>		<i>Coordenação</i>
				<i>1º sem</i>	<i>2º sem</i>	
4.3. Melhorar a informação de apoio à decisão e o sistema de controlo interno	4.3.1. Avaliação global do Sistema de contabilidade custos	Relatório técnico sobre aplicação do sistema e propostas de adaptação	Apuramento dos resultados relativos aos primeiros meses	x		Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
			Elaboração de relatório técnico sobre o sistema	x		
			Discussão do relatório ao nível da Reitoria e das Unidades Orgânicas e identificação de alterações a introduzir no sistema	x		
	4.3.2. Implementação de mecanismos de controlo e de monitorização nas contas orçamentais e patrimoniais	Balancetes mensais e preparação de mecanismos de controlo interno regular	Produzir mensalmente Balancetes e proceder às reconciliações bancárias Equacionar a possibilidade de criar um núcleo de auditoria interna			Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças

Eixo Estratégico 5 - Dinamizar os sistemas de planeamento e de avaliação da qualidade

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
5.1. Planear o desenvolvimento da UÉ e avaliar o seu desempenho	5.1.1. Elaboração do Plano Estratégico	Construção do Plano Estratégico da UÉ	Desenvolvimento do processo de elaboração do plano estratégico	X		Pró-Reitoria para o Planeamento Estratégico
			Elaboração do plano e submissão aos órgãos		X	
			Monitorização do processo de execução do plano		X	
	5.1.2. Monitorização e acompanhamento dos Quadros de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e dos Planos da Universidade, das suas Unidades Orgânicas e dos Serviços	Reforçar a capacidade de gestão e planeamento das Unidades Orgânicas e Serviços	Apoiar as actividades de planeamento das Unidades Orgânicas e Serviços em articulação com o planeamento global da instituição	X		Pró-Reitoria para o Planeamento Estratégico
			Monitorização do plano anual / QUAR	X		
			Implementação de um sistema de <i>Tableau de Bord</i> e de suporte ao processo de decisão		X	
	Elaboração de uma proposta de criação e implementação progressiva e sectorial de um Sistema de <i>Balanced Scorecard</i>	Construção de sistema de previsão e planeamento prospectivo		X		
5.2. Flexibilizar o serviço dos docentes	5.2.1. Flexibilização da distribuição do serviço dos docentes	Aplicação do Regulamento da Distribuição do Serviço dos docentes para o ano lectivo de 2011/12	Auscultação das Unidades Orgânicas, teste do Regulamento e sua submissão aos órgãos	X		Reitor
			Sua aplicação na distribuição de serviço docente de 2011/12		X	
5.3. Implementar a Avaliação do pessoal docente	5.3.1. Avaliação do pessoal docente	Aplicação do Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes	Definição final da grelha de avaliação, em articulação com o Grupo de Trabalho	X		Reitor
			Coordenação do teste da grelha de avaliação	X		
			Elaboração da aplicação informática on-line para recolha da informação requerida no processo de avaliação dos docentes		X	
			Acompanhamento das Comissões Coordenadoras de Avaliação das Escolas e da Universidade	X	X	

Eixo Estratégico 5 - Dinamizar os sistemas de planeamento e de avaliação da qualidade

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
5.4. Alargar o âmbito da avaliação da qualidade	5.4.1. Desenvolvimento do PROQUAL	Disponibilização de novas rotinas informáticas no SIIUÉ	Constituição de grupos de trabalho com os Directores de Serviços, dos Departamentos e do IIFA	x		Pró-Reitoria para a Avaliação e Promoção da Qualidade
			Elaboração de propostas de inquéritos, metodologia, relatórios e indicadores	x		
			Aprovação da integração das propostas no PROQUAL		x	
			Definição das rotinas informáticas no SIIUÉ com os Serviços de Informática		x	
	5.4.2 Avaliação da qualidade do ensino	Aumento da taxa de resposta ao inquérito de opinião aos alunos em 50% e do número de relatórios de auto-avaliação dos 2º e 3º ciclos	Criação de grupo de trabalho com directores de curso e representantes dos alunos para definição das metodologias e incentivo à participação		x	Pró-Reitoria para a Avaliação e Promoção da Qualidade
5.5. Situar o desempenho da UÉ com base na comparação externa	5.5.1 Criação de quadro de referência externo	Relatório com exercício de <i>benchmarking</i>	Identificação de fontes de comparação externas	X		Pró-Reitoria para a Avaliação e Promoção da Qualidade
			Construção de indicadores		x	
			Exercício de <i>benchmarking</i> para verificação do posicionamento das Unidades Orgânicas face às suas congéneres externas		x	
5.6 Certificar e acreditar Serviços	5.6.1. Preparar o projecto de certificação de Serviços	Projecto de Certificação de Gestão de Qualidade dos Serviços	Constituição de equipas para processos de certificação de gestão de qualidade	x		Pró Reitoria para a Avaliação e Promoção da Qualidade
			Preparação e enquadramento dos processos de certificação de gestão de qualidade enquadrados com a norma ISO 9001		x	

Medidas transversais

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
MT1. Reordenar o uso dos espaços físicos da Universidade	MT1.1. Reordenar os espaços da Universidade	Implementação do plano de reordenamento	Grupo de trabalho que procederá à identificação de índices de efectiva ocupação dos espaços do Colégio Luís António Verney e Colégio da Mitra	X		Pró-Reitoria para os Colégios e Instalações
			Análise dos índices de utilização dos espaços	X		
			Proposta de reordenamento e concentração das actividades		X	
MT2. Melhorar a eficiência energética das instalações/edifícios	MT2.1 Produção de Energia Renováveis	Sistemas a funcionar	Identificação da melhor opção de exploração	X		Pró-Reitoria para os Colégios e Instalações
			Ligação do sistema à rede eléctrica		X	
	MT2.2 Projecto para promoção da eficiência energética	Plano de medidas correctivas dos problemas energéticos nos diversos edifícios da UÉ	Levantamento dos problemas	X		
			Elaboração e Implementação do Plano	X	X	
			Elaborar os procedimentos necessários para a realização das auditorias	X		
	MT2.3. Rede eléctrica inteligente	Relatório anual sobre os indicadores e medidas correctivas	Realização das auditorias aos edifícios		X	
Monitorização mensal dos parâmetros de cada edifício			X	X		
MT3. Promover a Segurança Global da UÉvora	MT3.1. Higiene e Segurança no Trabalho (HST)	Plano de Higiene e Segurança no Trabalho (HST)	Elaboração do Plano e sua implementação		X	Pró-Reitoria para os Colégios e Instalações
			Formação dos assistentes operacionais		X	
	MT3.2. Segurança Informático da UÉ	Plano de Segurança Informática da UÉ	Definição da metodologia de aplicação e monitorização do Plano de Segurança	X		Vice-Reitoria do Planeamento Património e Finanças
			Criação de um Grupo de Segurança	X		
			Nomeação de responsável pela implementação do Plano de Segurança	X		
	MT3.3. Implementar um sistema de controlo de acessos	Controlos instalados e a funcionar em todos os edifícios	Criação de um Grupo de Segurança	X		Pró-Reitoria para os Colégios e Instalações
Nomeação de um responsável pela implementação do Plano de Segurança			X			
			Fazer testes em locais chave	X		

Medidas transversais

Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores	Metodologia	Calendarização		Coordenação
				1º sem	2º sem	
MT4. Definir e promover a Imagem e a Comunicação	MT4.1. Imagem e Comunicação da UÉ	Implementação da estratégia de comunicação, imagem e divulgação institucional da Universidade	Consolidação e integração dos diversos portais da UÉ e reorganização dos canais de comunicação		X	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
			Reorganização da promoção da oferta educativa	X		
			Organização de um calendário de visitas das Escolas à UÉ e de "Dias Abertos"	X		
MT5. Consolidar e adaptar o quadro estatutário da UÉ	MT5.1. Concluir o quadro regulamentar no contexto dos estatutos da UÉ	Padronização e consolidação do quadro regulamentar das subunidades orgânicas	Acompanhar o processo de regulamentação das subunidades orgânicas, através da assessoria jurídica	X	X	Vice-Reitoria do Planeamento, Património e Finanças
	MT5.2 Lançar a discussão sobre a eventual alteração dos actuais Estatutos	Elaboração de um documento de reflexão	Constituição de um grupo de trabalho com representantes das unidades orgânicas	X		Reitor
MT6. Apoiar o associativismo estudantil e as práticas culturais e desportivas	MT6.1. Incentivos aos movimentos associativos e às práticas desportivo-culturais	Definição e aplicação das normas de apoio às organizações estudantis	Acompanhamento da actividade desportiva pela Comissão de Gestão do Desporto Universitário	X	X	Reitor
			Reuniões regulares com a AAUE e as organizações estudantis	X	X	Reitor