



PLANO DE ATIVIDADES 2013

Conteúdo

Introdução.....	2
1. Enquadramento geral e síntese das atividades desenvolvidas.....	3
2. Objetivos prioritários	9
3. Eixos estratégicos, Objetivos operacionais e Medidas	13
Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa	14
Eixo Estratégico 2 - Dinamizar e consolidar a investigação	16
Eixo Estratégico 3 - Aprofundar a internacionalização e a ligação à comunidade.....	18
Eixo Estratégico 4 - Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos.....	20
Eixo Estratégico 5 - Dinamizar os sistemas de planeamento e de avaliação da qualidade	22
Medidas transversais	23

Introdução

O Plano de Atividades da Universidade de Évora (UÉ) para 2013, em conjunto com o respetivo Orçamento apresentado pela Reitoria em Julho último, constitui um instrumento de planeamento e gestão operacional da instituição e tem em conta as orientações europeias e nacionais sobre políticas de educação e ciência, as quais concretizam a *Estratégia 2020 da União Europeia* (UE). Adicionalmente, o Plano visa criar condições para alcançar os objetivos expressos no *Plano de Ação do Reitor para 2010-14*, tendo em conta a concretização já registada no triénio 2010-12, por via dos respetivos Planos anuais, não obstante a sua realização ter sido afetada pelas severas restrições orçamentais com que o país se confrontou, mormente no último ano.

Na realidade, o ano de 2012 tem sido marcado por uma conjuntura internacional e nacional adversa, provocando forte volatilidade nos mercados e profundas mudanças nas instituições, com as inerentes implicações no funcionamento destas e nas políticas de investimento dos governos no sistema de governação e de gestão das instituições de ensino superior (IES). Tendo como pano de fundo este contexto, a UÉ continuará a aprofundar a política de racionalização de recursos, consubstanciada em ações de gestão prudentes e de incentivos à autonomia das UO para angariação de receitas próprias geradas pelas suas atividades nucleares, mormente o ensino, a investigação e transferência de conhecimento e outros serviços de suporte.

A fim de prosseguir as linhas orientadoras e os desígnios delineados no referido Plano de Ação, este documento faculta a síntese das atividades operacionais, objetivos e indicadores, agrupados pelos eixos estratégicos seguintes: (1) *Desenvolver e valorizar a oferta formativa*; (2) *Dinamizar e consolidar a investigação*; (3) *Aprofundar a internacionalização e a ligação à comunidade*; (4) *Reforçar a descentralização e otimizar a gestão dos recursos financeiros e humanos*; (5) *Dinamizar os sistemas de planeamento e de avaliação da qualidade*.

Aproveitamos o facto de este ser o último Plano de Atividades que apresentamos a este Conselho Geral que mandatou e legitimou esta equipa com o seu voto de confiança, quando da eleição do Reitor, para agradecer aos seus atuais membros e aos que em tempos integraram o órgão, pelo estímulo e apoio que sempre nos deram e pelos contributos e observações, ainda que críticos, que sobre os vários assuntos entenderam fazer. Naturalmente, lamentamos o facto de nem sempre termos conseguido interpretar de forma apropriada as orientações e recomendações que nos fizeram chegar. Estivemos todos envolvidos num processo de aprendizagem coletiva do qual no futuro só a instituição pode beneficiar. Este Conselho Geral elegeu o primeiro Reitor da UÉ ao abrigo dos novos Estatutos no âmbito do RJIES, pelo que aproveitamos o momento em que se fecha este ciclo, para de forma mais detalhada do que é habitual fazer o balanço e a prestação de contas aos dignos representantes dos corpos da instituição neste órgão que em nós confiaram a gestão da instituição.

Por essa razão, o documento está organizado do seguinte modo: na primeira seção apresenta-se o enquadramento ao Plano e faz-se a descrição sintética das atividades e dos resultados alcançados até ao momento; prossegue-se com a identificação e produção de alguns comentários relativos às prioridades definidas para 2013; e, finaliza-se, com a exposição detalhada do Plano de Atividades pelos diferentes eixos estratégicos.

1. Enquadramento geral e síntese das atividades desenvolvidas

A execução do Plano de Atividades em 2013 completará praticamente o quadriénio de ação da atual equipa Reitoral durante o qual procurámos integrar um conjunto coerente de medidas, conformes com o *Plano de Ação do Reitor para 2010-14*, a fim de ajustar o modelo organizacional e do controlo da gestão, racionalizar a oferta formativa, desenvolver a investigação e reforçar a nosso compromisso e envolvimento com o desenvolvimento da comunidade em que nos inserimos.

A realidade detetada pela auditoria realizada pelo MCTES à UÉ em 2008, impelia-nos a inverter um panorama de descalabro iminente. De facto, o relatório final da auditoria reconheceu de forma impressiva a existência de bloqueios estruturais e desajustes no funcionamento e organização da UÉ, onde se destacava a ausência de mecanismos e procedimentos de supervisão e controlo interno e recomendava a implementação imediata de ações para impedir a tendência gradual de desequilíbrio financeiro, cuja persistência comprometia a viabilidade e sustentabilidade da instituição a prazo curto.

Foi perante este cenário complexo e exigente que a Reitoria delineou e prosseguiu uma estratégia tendente à restauração da viabilidade financeira da UÉ, traduzindo um compromisso firme com a instituição e os seus órgãos, com a aprovação do seu órgão supremo – o Conselho Geral. Em paralelo, devido ao *Contrato de Confiança* celebrado no início do atual mandato reitoral, as Unidades Orgânicas mobilizaram e adaptaram os seus recursos no sentido de atingir as metas contratualizadas com a tutela, tendo ao fim de dois anos propiciado um significativo aumento de diplomados, cumprindo largamente as metas daquele acordo, entretanto esquecido.

Em termos mais detalhados, o conjunto das medidas que foram sendo implementadas ao longo de dois anos e meio, permitiram, entre outros aspetos, o seguinte:

- i. Recuperar a solidez económico-financeira e a credibilidade da instituição perante os agentes com que se relaciona, tendo sido liquidadas as dívidas (UÉ e Serviços de Ação Social) que ascendiam no final de 2009 a valores reconhecidos de cerca de 7 € Milhões¹, às quais acresceu a penalização de cerca de 1 € Milhão da obra dos Leões e os défices ocultos que foram surgindo e para os quais já o relatório da referida auditoria alertava.
- ii. No final de 2011, o défice ficou reduzido aos mínimos técnicos (0,48 € Milhões)^{1, 2} e a consequente transição para o exercício seguinte sem obrigações superiores a 90 dias permitiu o cumprimento de forma escrupulosa das novas exigências legais de equilíbrio financeiro, condição para a manutenção da nossa autonomia, aspeto a que concedemos prioridade.

¹ Cf. balanços das Contas da UÉ e dos SAS de 2010 e 2011.

² O aumento de cerca de 10% na dotação do OE de 2010 certamente ajudou um pouco a alcançar este resultado mas infelizmente o corte em 2011, que foi superior a esse aumento, atuou em sentido contrário.

- iii. Uma evolução bastante positiva no último biénio da generalidade dos indicadores económico-financeiros (por exemplo, estrutura e autonomia financeira, solvabilidade, endividamento e liquidez), como se pode observar nos Relatórios de Contas Consolidadas do Grupo Público UÉ de 2010 e 2011³.
- iv. Ajustamentos estruturais e racionalização extensiva no uso dos recursos, a fim de acomodar as quebras no financiamento público, o que permitiu reduzir o número de docentes ETI⁴, aproximando os nossos rácios *aluno/docente* dos valores médios verificados a nível nacional.
- v. Não obstante as ocorrências adversas dos últimos anos⁵, a mobilização intensa dos recursos permitiu satisfazer os compromissos do *Contrato de Confiança*, sobretudo pelo aumento substancial do número de diplomados, o que, no caso de a tutela ter cumprido o contratualizado, nos teria permitido manter um nível de financiamento público similar a 2010 e conseqüentemente permitido maior desafogo na execução da estratégia que vínhamos afirmando.

Para além destes resultados, verificáveis nos documentos oficiais produzidos e essenciais para assegurar a sustentabilidade da Universidade no exercício da sua missão institucional, as medidas/ações propostas nos Planos do triénio de 2010-12 tiveram como principal preocupação criar condições de base objetivas para que a UÉ pudesse adequar a sua resposta às permanentes alterações da envolvente externa, assim como aos novos desafios colocados pelo novo quadro nacional e europeu para o ensino superior.

Na verdade, a instituição registou progressos substanciais em vários domínios de atividade que importa agora prosseguir e consolidar; destes, destacamos apenas os que nos parecem mais relevantes:

- i. No domínio da ***internacionalização da investigação e dos ensin***os, obtivemos resultados particularmente significativos como:
 - ✓ Aumento de publicações em revistas científicas internacionais com arbitragem científica;
 - ✓ Recente aprovação pela UNESCO da criação da Cátedra HISTORIA na UÉ (na área do Património);
 - ✓ Acréscimo significativo do número de bolseiros, nomeadamente de pós-doutoramento ao abrigo do programa europeu *Marie Curie*;
 - ✓ Incremento do número de projetos candidatados e aprovados por diversos programas internacionais – 7º PQ, MED, COST, ... etc.

³ Estes e outros documentos, como Relatórios e Planos de Atividade e QUARs, podem ser encontrados em http://www.uevora.pt/conhecer/orgaos_de_governo/reitor.

⁴ Em Setembro de 2011 ocorreu a principal redução, de cerca de 5% ou 25 ETI.

⁵ Nomeadamente a redução em 28% da dotação da Universidade de Évora do OE entre o biénio 2009-2010 e o biénio 2012-2013.

- ✓ Sucesso em candidaturas a mestrados e doutoramentos *Erasmus Mundus*, realçando que em 2012 os consórcios que integramos viram aprovadas duas candidaturas a mestrados *Erasmus Mundus* (somos líderes do consórcio num dos casos) das 30 aprovadas a nível europeu e uma candidatura (em que também lideramos) das 53 aprovadas de *Erasmus Mundus* mobilidade⁶;
 - ✓ Estabelecimento do consórcio Al Sud de Estágios Erasmus em conjunto com as Universidades de Lisboa e do Algarve e os Institutos Politécnicos de Beja e Setúbal;
 - ✓ O reforço da cooperação com Espanha, particularmente nas duplas titulações com a Universidade da Extremadura, e com países lusófonos, com destaque para Angola, Brasil e Timor-Leste;
 - ✓ A significativa procura que tivemos no novo *programa Ciências Sem Fronteiras* e no *Programa de Licenciaturas Internacionais* com o Brasil, que permitira que cerca de uma centena de estudantes brasileiros frequentem a UÉ em 2012/13.
- ii. No domínio da ***investigação e desenvolvimento tecnológico***, cremos que foram atingidos os principais propósitos que nortearam as iniciativas realizadas, e que foram, além do aumento da produção científica e da internacionalização das equipas de investigação, o desenvolvimento dos centros de investigação e o fortalecimento da transferência do conhecimento, sem subestimar a maior divulgação da investigação realizada.
- iii. No âmbito da transferência e valorização do conhecimento foi intensificada a constituição de parcerias com empresas em diversos sectores, das quais tem resultado o desenvolvimento de novos produtos e/ou tecnologias, como é exemplo o desenvolvimento de máquinas de colheita de azeitona e de colheita e descasque da *Jatropha Curca*.
- iv. Temos papel relevante e estamos firmemente comprometidos no processo de desenvolvimento regional, em estreita cooperação com as forças vivas, o qual não tem sido traduzido em termos de financiamento dadas as atuais dificuldades económicas do país e a debilidade do tecido empresarial da região em que nos inserimos, de que salientamos:
- ✓ A execução de vários projetos e estudos conjuntos, como, por exemplo, a colaboração no *Observatório do Turismo do Alentejo* e a elaboração da *Matriz Input-Output para a Região Alentejo*;

⁶ Cabe também à Universidade de Évora a coordenação do programa de mobilidade nacional Almeida Garrett.

- ✓ No campo da energia solar, em ligação com a Cátedra BES, a criação do *Instituto Português de Energia Solar*, o apoio a bolsas de doutoramento e pós-doutoramento, projetos europeus aprovados, a participação na plataforma *EU Solaris*, acordos com várias empresas e com o *Instituto Fraunhofer* e a colaboração com a *Siemens* para instalação de uma unidade de teste e demonstração na Herdade da Mitra;
 - ✓ A participação na *Sociedade Parque de Ciência e Tecnologia do Alentejo*, inserida no *Sistema Regional de Transferência de Tecnologia*, cujo Consórcio está constituído⁷.
- v. No que respeita aos **ensinos e formação**, além do processo gradual de reorganização da oferta formativa, destacamos os seguintes aspetos:
- ✓ Promoção da mobilidade e estímulo à criação de parcerias e à captação de novos públicos;
 - ✓ Aperfeiçoamento e simplificação do quadro regulamentar e revisão de procedimentos que melhoraram bastante o funcionamento dos serviços de apoio ao estudante;
 - ✓ Está em fase de conclusão a reestruturação da oferta formativa dos dois primeiros ciclos, com adaptações das estruturas curriculares, por vezes na sequência de recomendações da A3ES, com a diminuição do número de unidades (criaram-se portefólios por Departamento), de ramos e variantes e redução de ofertas redundantes e/ou pouco procuradas;
 - ✓ No ensino pós-graduado, foram criadas parcerias com IES espanholas, brasileiras e portuguesas e, no sentido de diversificar a oferta e chegar a novos públicos, foram lançados cursos em regime de ensino à distância e foi dinamizada oferta de formação de curta duração, orientada para nichos de procura específicos;
 - ✓ No âmbito do apoio aos estudantes e das suas condições de vida e de trabalho, iniciou-se a recuperação das residências universitárias mais degradadas, criaram-se novas Bibliotecas (Complexos dos Leões e Pedro da Fonseca), efetuou-se o reequipamento das salas de aula, por via da instalação de videoprojectores e reabilitação de mobiliário;
 - ✓ Foi criado o *Núcleo de Estudantes com Necessidades Educativas Especiais* e o *Gabinete de Apoio aos alunos oriundos da CPLP*;

⁷ Este programa foi resgatado duas vezes, devido à boa articulação estabelecida com as forças vivas regionais. A primeira, resultou da não aprovação pela FCT e pela ADI do projeto inicial e que tivemos de reformular em novos moldes. A segunda, resultou da inexistência de suporte financeiro após a reprogramação do QREN, que foi possível reverter no essencial. Entraremos em 2013 com a fase de aquisição e instalação de equipamentos e colocação dos mesmos ao serviço da transferência de conhecimentos.

- ✓ Foi lançado o *Fundo de Apoio Social aos Estudantes da Universidade de Évora*, numa iniciativa de solidariedade intergeracional e social, com a contribuição de empresas e de algumas organizações de solidariedade social, enquanto beneficiárias de atividades prestadas pelos estudantes apoiados; o Fundo orienta-se para colmatar insuficiências do sistema de apoio social do Estado aos estudantes e evitar que motivos económicos constituam obstáculo decisivo ao prosseguimento dos estudos;
 - ✓ Na área do acompanhamento e integração do aluno na vida profissional, estabeleceram-se protocolos com empresas para realização de estágios curriculares ou inserção de bolseiros e estudantes pós-graduados em estudos e projetos de desenvolvimento de produtos e serviços;
 - ✓ Foram promovidas ações de divulgação de empresas e desenvolvemos canais de comunicação regular de estágios e de ofertas de emprego previamente certificadas.
- vi. No domínio do **planeamento** o triénio foi marcado pela realização de iniciativas e ações destinadas a criar e desenvolver instrumentos e práticas de planeamento por forma a apoiar e facilitar a tomada de decisão, assim como a controlar e monitorizar a sua eficácia.
- vii. Foram lançadas iniciativas para consolidar práticas permanentes de planeamento aplicadas às diversas estruturas da instituição, fomentando a cooperação entre unidades e serviços. Os diversos instrumentos de planeamento, sobretudo os Planos de atividades e QUARs, procuraram apoiar a tomada de decisões e garantir maior eficácia na execução das decisões estratégicas que revistam uma natureza transversal.
- viii. O processo de planeamento estabelecido reveste natureza cíclica e segue uma linha temporal integrada (ver *Circular 2/2012*), promovendo o alinhamento ativo entre os objetivos e iniciativas a realizar pelos diversos níveis de decisão e atuação. Para além disso, o processo está orientado para a fixação de objetivos e procedimentos claros e a subsequente monitorização e avaliação, a fim de garantir a sua adequada execução.
- ix. No domínio da **promoção da qualidade**, procedemos à acreditação dos cursos e à consolidação dos instrumentos desenvolvidos no período para concretizar dois objetivos cruciais: por um lado, recuperar a credibilidade externa e, por outro, aumentar a autoestima e o reconhecimento interno das capacidades disponíveis.
- x. Fomos selecionados pela *Agência de Acreditação do Ensino Superior* para participar num projeto piloto de auditoria dos sistemas internos de garantia de qualidade, domínio em que temos notório reconhecimento entre as IES nacionais. Com base no relatório desta auditoria, que consolidará o trabalho de revisão do PROQUAL iniciado em 2010, será realizada a revisão final dos procedimentos de avaliação e elaborado o manual da qualidade. O aprofundamento do trabalho nesta área será fundado nas ações previstas para

iniciar o processo de reconhecimento internacional, através do pedido de avaliação institucional junto da EUA a realizar em 2013.

Em síntese, a Universidade de Évora, agente ativo e destinatário último das mudanças e transformações que, de forma breve, aqui referimos, é hoje, seguramente, uma instituição com uma estrutura financeira mais sólida, é mais competente e mais qualificada no modo e no conteúdo como cumpre as suas atividades de missão, é mais transparente nos seus procedimentos de decisão, está melhor organizada na forma como administra e gere os seus recursos e, naturalmente, está melhor preparada para enfrentar com maior probabilidade de sucesso os complexos e exigentes desafios que se colocam ao seu desenvolvimento, num momento de elevada incerteza como aquele que Portugal vive. Porém, tal como no passado, o seu futuro depende fundamentalmente do esforço, do envolvimento e do empenho de todos e de cada um dos seus membros.

2. Objetivos prioritários

O Plano de Atividades para 2013 visa operacionalizar os objetivos expressos no *Plano de Ação do reitor 2010-2014*, e, como referido, tem em conta a concretização já realizada nos últimos anos. Estes Planos foram influenciados pela situação financeira legada e pelas condicionantes orçamentais com que UÉ foi confrontada nos dois últimos anos, em consequência da situação de emergência nacional. Aos cortes brutais destes anos vai acrescer uma nova diminuição proposta pelo Ministério da Educação e Ciência (MEC) para 2013 de 4,9% da dotação do OE, conforme constou na proposta de orçamento da instituição para 2013.

Acresce a esta situação a manutenção em vigor das regras restritivas de cabimentação de despesas e da *Lei dos compromissos*, as quais continuarão a condicionar as atividades, sobretudo as que se prendem com os processos de construção das infraestruturas científico-tecnológicas no âmbito do *Sistema Regional de Transferência de Tecnologia* e de outros programas com cofinanciamento por fundos comunitários.

Não obstante este contexto, o Plano de atividades proposto para 2013 promove a continuidade da dinâmica e do rumo iniciado em 2010, projetando iniciativas que complementam ou finalizam ações já iniciadas. Por outro lado, o Plano procura ser mais pragmático, claro e objetivo nas iniciativas elencadas, tendo em consideração a experiência concreta da execução e avaliação dos anteriores Planos.

Finalmente, tal como tem ocorrido nos exercícios anteriores, este Plano não inclui as iniciativas que constituam rotina consolidada ou, em outro sentido, aquelas que assumam uma natureza essencialmente setorial, pelo que estas últimas deverão constar dos planos de atividade dos respetivos setores.

Desde 2010 que temos procurado veicular, por via das orientações e conteúdo dos vários Planos, uma visão estratégica para a Universidade de Évora consubstanciada em dois conjuntos de linhas de intervenção que se complementam. O primeiro, tem sido dirigido às atividades de missão e aos fins estatutários da UÉ e agrupa ações em áreas em que esta regista forte interação com a sociedade. O segundo, agrupa ações viradas para a capacitação da instituição e procuram ancorar o desenvolvimento funcional, organizacional e qualitativo desta. Ambos fundamentam as orientações da Reitoria para a UÉ e integram cinco eixos estratégicos e um conjunto de medidas transversais. Aqueles eixos conferem a coerência interna necessária à eficácia das atividades a desenvolver e são entendidos como de igual prioridade.

Assim, tendo em conta as atividades realizadas desde 2010, o presente Plano de Atividades assume como prioridades para 2013 os seguintes objetivos:

- Aumentar as receitas próprias, reduzir os custos e garantir a sustentabilidade
- Estimular o aumento da produção científica
- Promover a internacionalização e fomentar a cooperação interinstitucional
- Fomentar a melhor qualidade das atividades de ensino e de aprendizagem
- Criar clusters em ensino, investigação e transferência de conhecimento

- Incentivar a qualidade no exercício das funções e premiar o mérito
- Melhorar a imagem da UÉ e renovar as suas estratégias de comunicação

O primeiro objetivo prioritário sinaliza a imperiosa necessidade da instituição em assumir um esforço coletivo e solidário para garantir as bases da sustentabilidade, sem a qual tudo o mais pode ser efêmero e circunstancial. É certo que a instituição não controla a componente de financiamento com origem no OE, tão pouco os contextos macro e microeconómico, nacional, regional e mesmo local. Porém, tal não ocorre quanto aos fatores internos, nomeadamente a capacidade de adaptar a estrutura de custos e o talento e a competência das pessoas, em especial, os seus docentes, investigadores e funcionários, que constituem o maior património da instituição. É neles que deve assentar a capacidade de captação de parte substancial das receitas de que a Instituição necessita.

Tal requer uma crescente autonomia das UO num quadro de cooperação e de justa afetação de recursos materiais e humanos. Naturalmente, para alcançar este objetivo necessitamos de mecanismos de convergência solidários entre as unidades no que àqueles recursos respeita, sendo os orçamentos padrão instrumentos orientadores relevantes.

Os quatro objetivos prioritários que se seguem concentram iniciativas/ações orientadas para a missão da instituição, sendo que as atividades relacionadas com as duas prioridades restantes se destinam a agir sobre os denominados fatores de capacitação. Todavia, todas interagem entre si e, desde que bem alinhadas, todas provocam sinergias, sendo a sua realização de natureza complementar.

No âmbito da investigação e transferência de conhecimento, a prioridade para o ano 2013 reside no estímulo à produção científica com validação internacional, o que passa por generalizar as boas práticas e regras de funcionamento dos centros de investigação e programas de doutoramento a tal conducentes, que alguns já praticam com resultados reconhecidos. É fulcral que a UÉ consolide os progressos que vem realizando desde há alguns anos e, sobretudo, que progrida de forma sólida para patamares de qualidade mais elevados e exigentes.

Do mesmo modo, e ligado à produção científica de qualidade e à transferência e valorização do conhecimento, importa estimular a conceção e submissão de projetos consistentes, os quais podem reforçar a criação de equipas e redes através de parcerias com instituições portuguesas e estrangeiras e tirar partido dos mecanismos de financiamento nacional e comunitário. Tais redes e parcerias estão estreitamente associadas à internacionalização dos ensinos e à mobilidade de estudantes, docentes e investigadores que pretendemos consolidar na continuidade dos valiosos progressos alcançados nos últimos anos.

Também as parcerias reforçadas de espectro mais largo com IES, na sequência de contactos que têm vindo a ser estabelecidos e gradualmente cimentados, irão prosseguir no sentido de, através destas formas de cooperação mais intensas e abrangentes, se concertarem esforços para potenciar complementaridades e sinergias e alcançar uma maior racionalidade da oferta formativa e consolidar a sua qualidade e competitividade.

Pretende-se fortalecer o papel da UÉ na liderança regional nos processos de inovação e transferência e valorização do conhecimento, associando-se ao mundo empresarial e às instituições nacionais e locais, para o que muito contribuirá o reforço das estruturas de I&D e a ativa participação no Sistema Regional de Transferência de Tecnologia.

A implementação de ações que promovam o aumento do sucesso escolar constitui um objetivo operacional presente no Plano de Atividades para 2013. Para esse esforço contribui um conjunto de iniciativas que visam apoiar a integração dos estudantes na vida académica e iniciativas específicas para apoiar a sua integração profissional. Não menos relevante é a melhoria das condições de habitabilidade das residências universitárias, dando continuidade ao programa de recuperação atualmente em curso. A constituição em 2012 do *Fundo de Apoio Social ao Estudante* é um fator que também irá contribuir para tal nos próximos anos.

A reestruturação curricular iniciada há dois anos deverá ser finalizada no decorrer de 2013 e prosseguirá o esforço de adaptação da oferta formativa de forma a captar novos públicos e alargar a capacidade de recrutamento de novos alunos.

A criação de clusters em ensino, investigação e transferência de conhecimento tem como principal objetivo a congregação de esforços, quer internos quer por via de parcerias externas, com vista a consolidar a nossa capacidade de intervenção no desenvolvimento sustentável e na afirmação cultural em domínios que requerem uma convergência de saberes, nos quais a UÉ já possui um conjunto de competências instaladas de reconhecido mérito que a distinguem no panorama nacional e internacional e que importa potenciar.

A Universidade como um todo tem de conseguir coordenar os progressos registados em diversos setores para melhor potenciar o seu desenvolvimento futuro e ação concertada ao serviço da comunidade. Outros clusters para além dos que se apontam para desenvolvimento em 2013, poderão despontar no futuro, à medida que se desenvolvam as capacidades de trabalhar em parcerias úteis.

Este Plano é marcado pela implementação de um quadro institucional de promoção da qualidade e do mérito no que diz respeito às atividades de missão da Universidade, mormente no que respeita ao ensino, investigação, extensão e prestação de serviços. Para além disso, assumimos a opção de continuar o processo de melhoria da qualidade e do desempenho nos diversos serviços, assim como a melhoria do sistema de informação da instituição. Este processo gradual de implementação de uma cultura de qualidade e de responsabilidade será acompanhado e estimulado pela introdução de mecanismos de monitorização e avaliação periódica devidamente certificados.

A preocupação com a qualidade e a gradual implantação e acreditação de um Sistema Interno de Garantia de Qualidade verdadeiramente integrado são fatores essenciais para a consolidação dos progressos que se vão alcançando e para a afirmação da instituição. Continuarão, por isso, em 2013 as atividades de acreditação da oferta formativa iniciadas em 2010, agora com o ciclo de avaliação periódica dos cursos. Será solicitada a avaliação institucional (*follow-up*) junto da EUA.

A nível interno, para além de continuar a monitorização da qualidade da instituição, serão realizadas atividades para substanciar os conceitos de integração e melhoria

contínua do SIGQ, com o alargamento do campo de aplicação à avaliação da qualidade dos serviços. Para promover a qualidade do ensino, serão aplicados pela primeira vez de forma sistemática e com caráter experimental, os critérios de gestão previstos no PROQUAL para identificação das unidades curriculares com boas práticas ou de situações insatisfatórias, as quais estabelecem a elaboração de planos de melhoria. Reconhecendo a importância da opinião dos parceiros externos na melhoria da qualidade do ensino, será realizado o estudo para recolha da opinião dos empregadores em relação aos diplomados da UÉ.

A eficácia do Plano de Atividades depende, em primeira instância, da iniciativa da Reitoria. Mas importa ter consciência que as restantes estruturas da Instituição, nomeadamente as UO, os departamentos, os Centros de investigação e os Serviços de apoio, têm o papel crucial para a eficácia do Plano. Para isso é decisivo proceder ao alinhamento entre o Plano de Atividades da UÉ com os restantes instrumentos de planeamento e gestão das diversas estruturas, naturalmente sem prejuízo de estas manterem amplos graus de liberdade na definição das suas próprias prioridades. Paralelamente, estimula-se e reforça-se o grau de participação destas estruturas no sucesso que se deseja para a instituição no seu todo.

Entende-se a UÉ como uma instituição dinâmica, ambiciosa e exigente nos seus objetivos. A sua transformação numa instituição de referência nacional e internacional apenas adquire sentido à luz de um desígnio agregador e em resultado do esforço, da dedicação e do empenho coletivo da academia. Acredita-se convictamente que este Plano de Atividades constitui mais um passo seguro nessa direção.

Se todos fizerem o seu melhor, certamente que a instituição sairá vencedora. Repor a transparência nos procedimentos e a credibilidade externa da Universidade de Évora é a forma mais segura de assegurar a sua boa reputação e a inerente sustentabilidade. Continuaremos a fazer deste propósito o nosso desafio comum.

3. Eixos estratégicos, Objetivos operacionais e Medidas

Esta seção apresenta os quadros relativos ao Plano de atividades para 2013 organizado por eixo estratégico e respectivos objetivos operacionais.

Para cada atividade/medida são apresentados os respectivos indicadores e opções metodológicas para a sua implementação. Tal como nos anos anteriores, o Plano de Atividades para 2013 associa a cada objetivo operacional e respectivas medidas um membro da equipa Reitoral.

Finalmente, o plano apresenta uma calendarização indicativa das medidas organizada por meses em vez da frequência semestral usada nos anos anteriores com o objetivo de tornar o processo de monitorização e avaliação mais rigoroso e contínuo. Esta opção irá ser extensível a toda a academia, nos respetivos planos e QUARs.

Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS															
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
VICE-REITORIA - ENSINO E FORMAÇÃO	1.1 Reorganizar a oferta formativa	1.1.1 Finalizar a implementação do processo de reestruturação	Nº de cursos reestruturados e implementados. Nº de unidades curriculares eliminadas	Elaboração dos relatórios de alteração para as áreas que ainda não foram sujeitas a reestruturação (Medicina Veterinária); Revisão da base de dados das unidades curriculares do SIUE tendo como ponto de comparação os portefólios dos Departamentos; uniformização das uc com a mesma carga letiva; Eliminação das uc repetidas, através da identificação feita pelos SAC.	■	■	■													
		1.1.2 Estabelecimento de critérios mínimos para o funcionamento dos cursos de 2º e de 3º ciclos	Nº de cursos o 2º e 3º ciclo que cumprem os critérios	definição em articulação com as Unidades Orgânicas de um número mínimo de funcionamento tendo em conta o perfil do corpo docente e os custos de funcionamento.				■	■											
		1.1.3 Promover o estabelecimento de parcerias	Número de parcerias estabelecidas	Identificação de áreas de competências complementares com outras instituições de Ensino Superior, nacionais ou estrangeiras; estabelecimento de protocolos visando a oferta de diplomas conjuntos ou de duplas titulações, em especial na área da Engenharia Civil.	■	■	■	■												
	1.2 Consolidar a oferta formativa e captar novos públicos	1.2.1 Aumento do nº de cursos de pós graduação em Ensino a Distância, nomeadamente Pós graduação em Avaliação Educacional, pós graduação em Português- Língua Materna	Número de novos cursos criados	Definição em articulação entre o CTEDU e as Unidades Orgânicas de áreas de oferta de ciclos de pós graduação; formação interna dos professores que participam nestes cursos.	■	■	■	■												
		1.2.2 Elaboração de um estudo para a criação de um curso de licenciatura no âmbito do Ensino a Distância	Relatório/proposta fundamentada para a criação de um curso de licenciatura em formato de Ensino a Distância	Definição em articulação entre o CTEDU e as Unidades Orgânicas das possibilidades de oferta de um curso de licenciatura em Ensino a Distância; formação interna dos professores que participam neste curso; preparação dos materiais de apoio.	■	■	■	■												
		1.2.3 Realização de ações de formação em Ensino a Distância dirigidas a docentes	Número de ações de formação realizadas para docentes . Número de docentes que concluem ações de formação em Ensino à Distância	Organização de ações de formação de curta e média duração dirigida a docentes.	■	■	■	■												
		1.2.4 Aumento da oferta de cursos de formação ao Longo da Vida	Programa de oferta de formação ao longo da vida. Número de ações propostas	Elaboração de um plano de formação em articulação entre o NUFOR e as Unidades orgânicas e tendo em conta as competências instaladas; ; reforço do apoio às Unidades Orgânicas na elaboração dos formulários de acreditação; lançamento de inquérito a algumas entidades da região sobre os cursos a oferecer.	■	■	■	■												
		1.2.5 Oferta de ações de formação sobre competências transversais	Número de ações de formação realizadas	Organização de ações em áreas de competências transversais com destaque para as tecnologias da Informação, Gestão de tempo, organização de curriculum vitae, com o apoio do NUFOR e outras instituições externas.	■	■	■	■												

Eixo Estratégico 1 - Desenvolver e valorizar a oferta formativa (continuação)

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS																		
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
VICE-REITORIA - ENSINO E FORMAÇÃO	1.3 Fomentar o sucesso escolar e apoiar a integração do aluno	1.3.1 Extensão do sistema tutorial ao 2º ano das licenciaturas	Número de turmas e de alunos abrangidos	Formação dos alunos e docentes responsáveis pela tutoria, articulação com os diretores de curso no sentido da divulgação e imposição da tutoria ao 2º ano.																			
		1.3.2 Oferta de novos bridging courses em áreas científicas que sejam provas de acesso: Português e Biologia	Número de cursos oferecidos . Número de alunos que os frequentaram	Organização de dois cursos em articulação com as Unidades Orgânicas; divulgação junto das escolas Secundárias e de outros potenciais interessados a candidatos ao Ensino Superior																			
		1.3.3 Organização de Workshops sobre o insucesso escolar e práticas de avaliação no Ensino Superior	Número de workshops organizados . Número de inscrições.	Identificação em articulação com o GPSA e com o Departamento de Pedagogia de áreas de formação privilegiadas no combate ao insucesso; organização de ações com o apoio de especialistas na área do insucesso e da avaliação ao nível do Ensino Superior																			
	1.4 Apoiar a integração profissional do aluno	1.4.1 Implementação do núcleo dos Alumni	Número de ex- alunos contactados.	Elaboração de estatutos e de regulamento. Identificação dos ex-alunos e constituição de uma base de dados.																			
		1.4.2 Criação de uma plataforma de divulgação de emprego	Número de divulgações efetuado. Número de alunos incluídos na plataforma	Elaboração de um plano de contacto com empresas da região visando o levantamento de necessidades de recursos humanos. Aumento do nº de ações de divulgação de ofertas de emprego. Criação de uma plataforma sobre oportunidades e emprego e de formação profissional. Aumento do nº de divulgações de estágios. Revisão do site do GAEIP																			
		1.4.3 Integração dos empregadores na reflexão sobre a oferta formativa	Workshop de apresentação e reflexão sobre os resultados do inquérito dirigido aos empregadores .	Organização de workshop com empregadores.																			
REITOR	1.5 Cumprir o Programa de Desenvolvimento da Oferta Formativa 2010/14	1.5.1 Monitorizar o programa e introduzir os ajustamentos necessários em coordenação com as UO	Número de diplomados nos 3 ciclos, em CET e em cursos não conferentes de grau no ano letivo 2012/13	Produção de relatórios semestrais e apresentação de medidas corretivas em coordenação com os Diretores das UO																			

Eixo Estratégico 2 - Dinamizar e consolidar a investigação

Responsável	Objetivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
VICE-RETORIA - CIÊNCIA E COOPERAÇÃO	2.1 Fomentar a divulgação da produção científica em Acesso Aberto	2.1.1 Sessões de informação/divulgação sobre o Acesso Aberto e o Repositório Digital	Número de depósitos no Repositório Digital	Continuação das sessões de informação sobre o Repositório Digital e revisão do regulamento do mesmo.														
		2.1.2 Participação no Grupo de Trabalho Nacional para a coordenação de estratégias, políticas e infraestruturas de Acesso Aberto	Número de acções/actividades concertadas no GTN implementadas na Uévera	Nomeação de um representante da UÉ para o grupo de trabalho e acompanhamentos dos mesmos.														
	2.2 Implementação do plano de comunicação de ciência e cooperação	2.2.1 Números temáticos sobre ciência e cooperação da Newsletter UENews.	Número de números temáticos.	Levantamento das possibilidades de financiamento de actividades de ID, concursos de bolsas, principais projetos de investigação aprovados, resultados importantes de projetos de investigação da UÉ e acordos de cooperação de IDE e sua divulgação através de Newsletters com uma divulgação extensa.														
		2.2.3 Reorganizar a plataforma de IDE com a listagem on-line dos projetos de investigação e dar-lhe maior visibilidade	Nº de consultas	Atualização permanente da base de dados e tornar mais visível os projetos de investigação aprovados e ativos a partir da página web da Universidade.														
	2.3 Dinamizar a Rede Regional de Ciência e Tecnologia do Alentejo	2.3.1 Desenvolvimento de projetos de IDE que incluam dois ou mais parceiros da rede	Número de projetos	Tornar efetiva a RRCTA através do estabelecimento de parcerias entre elementos da rede para o desenvolvimento de projetos comuns.														
		2.3.2 Constituição de sub-redes temáticas	Número de sub-redes	Realizar encontros entre os investigadores que trabalham na mesma área ou em áreas afins.														
		2.3.3 Prestação de serviços comuns	Número de prestação de serviços	Levantamento das complementaridades existentes entre os parceiros do consórcio que, em conjunto, aumentem a capacidade de resposta para a prestações de serviços.														
	2.4 Reforçar a capacidade de desenvolvimento de actividades de IDE das infraestruturas científicas e tecnológicas (Laboratórios e Centros de Investigação)	2.4.1 Aquisição dos equipamentos considerados nas propostas submetidas ao InAlentejo no âmbito do Sistema Regional de Transferência de Tecnologia	Valor dos equipamentos adquiridos	Acompanhar de perto a aprovação das propostas de reequipamento científico e tecnológico ao InAlentejo e a aquisição e instalação do equipamento considerado.														
		2.4.2 Inserção internacional das estruturas de investigação, nomeadamente no âmbito do Roadmap Europeu de infraestruturas de Investigação (ESFRI Roadmap)	Número de infraestruturas participantes na rede europeia	Apresentação de propostas de reforço de infraestruturas de investigação ao programa Capacities do 7º Programa Quadro. Propor uma ou duas estruturas laboratoriais para fazerem parte da rede europeia de instalações científicas (ESFRI Roadmap).														
		2.4.3 Inventariação do equipamento com possibilidades de ser utilizado por várias equipas de investigação	Lista de equipamentos de utilização comum	Em colaboração com o IIFA, atualizar e divulgar a lista de equipamentos científicos existentes na Universidade e que poderão ser utilizados por várias equipas de investigação.														
		2.4.4 Elaboração de um regulamento de utilização do equipamento de utilização comum	Taxa de utilização do equipamento comum por utilizador "institucional" (departamento/projeto, etc.)	Em articulação com os Centros de Investigação e outras infraestruturas da UÉ, elaborar um regulamento sobre a utilização de equipamentos laboratoriais por equipas ou investigadores não diretamente ligados a essas infraestruturas. Implementar o regulamento.														

Eixo Estratégico 2 - Dinamizar e consolidar a investigação (continuação)

Responsável	Objectivos operacionais	Acção/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013													
					MÊS													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
VICE-REITORIA – CIÊNCIA E COOPERAÇÃO	2.5 Aumentar as candidaturas de projetos de investigação a programas nacionais e internacionais	2.5.1 Divulgar os programas nacionais e internacionais de financiamento da investigação	Número de presenças em sessões de divulgação.	Divulgar os programas nacionais e internacionais de financiamento da investigação através das Newsletters já acima referidas, de encontros entre os contactos nacionais para os diferentes programas da UE e os investigadores.														
		2.5.2 Identificar as necessidades de apoio dos investigadores	Inquérito aos Investigadores	Em colaboração com o IIFA e as Escolas, elaborar e realizar um inquérito com vista ao levantamento das principais necessidades de apoio dos investigadores para um melhor desempenho das suas atividades.														
		2.5.3 Workshops sobre a preparação e elaboração de propostas de projetos de investigação	Número de workshops realizados	Organizar sessões com técnicos da FCT e pessoas com experiência na elaboração de propostas de projetos de investigação, sobretudo ao 7ºPQ.														
			Número de investigadores presentes nos workshops.															
	2.5.2 Apoio à elaboração e ao preenchimento das candidaturas e na busca de parceiros	Número de projetos apoiados	Preparação dos documentos necessários, obtenção dos formulários e de informações relevantes, facilitação de contactos com os Pontos de Contacto nacionais (FCT) e com agentes da UE.															
	2.6 Reforçar o capital humano das equipas de investigação	2.6.1 Divulgação das áreas de acolhimento de bolsiros de doutoramento e de pós-doutoramento e apoio à elaboração das candidaturas individuais.	Número de bolsiros de Doutoramento e de Pós-Doutoramento	Levantamento dentro dos CI das equipas e áreas com capacidade para acolherem bolsiros de doutoramento ou pós-doutoramento e sua divulgação pública aquando das aberturas de concurso nacionais ou internacionais. Apoio dos CI à elaboração de candidaturas de possíveis interessados nas áreas referidas.														
		2.6.2 Concurso aos programas nacionais e internacionais de mobilidade de docentes e investigadores, nomeadamente Marie Curie e Capacities	Número de docentes ou investigadores recebidos nos CI	Divulgação dos programas ativos e procura de interessados na mobilidade. Oferta de condições de acolhimento de investigadores.														
	2.7 Apoiar a formação de Clusters de Excelência na investigação, nomeadamente nas áreas da agricultura sustentável e biodiversidade, da energia solar e do património	2.7.1 Organização de workshops e jornadas de trabalho sob temáticas interdisciplinares para desenvolver sinergias entre Departamentos, Escolas e Centros de Investigação	Número de ações conjuntas	Organização de workshops ou jornadas de trabalho sob temáticas interdisciplinares. Apresentação de projetos de investigação interdisciplinares. Contratos de prestação de serviços envolvendo várias estruturas da UÉ. Cooperação com entidades exteriores no desenvolvimento de atividades de IDE.														
		2.7.2 Criação de um doutoramento em Património	Submissão da proposta do doutoramento em Património à A3ES	Elaboração de uma proposta de um doutoramento em Património que mobilize várias infraestruturas e CI da UÉ assim como outras Universidades.														
		2.7.3 Instalação da Cátedra da UNESCO na área do património	Protocolo com a UNESCO	Na sequência da aprovação de uma Cátedra da Unesco na UÉ, é necessário negociar e assinar o respetivo protocolo e instalar a Cátedra.														
		2.7.4 Explorar as potencialidades da ligação entre a Cátedra BES em Energias Renováveis, o IPES, o Instituto Fraunhofer e EU-SOLARIS para o desenvolvimento de uma área forte de investigação e inovação em energia solar	Número de ensaios de tecnologias	Construção da plataforma de testes na Herd. da Mitra que possibilite a concretização dos protocolos já assinados para ensaios de novas tecnologias e equipamentos na área da energia solar de concentração. Estabelecimento de novos protocolos com empresas.														
	2.8 Aumentar a publicação científica em revistas com revisão pelos pares	2.8.1 Revisão dos regulamentos dos Centros de Investigação (e dos cursos de 3º ciclo) que ainda não tenham introduzido os requisitos definidos pelo IIFA .	Numero centros que adotam novos regulamentos em percentagem do total de Centros	Em colaboração com o IIFA e o seu CCP estimular a revisão dos regulamentos dos CI no sentido de introduzirem os critérios mais exigentes para admissão de investigadores definidos pelo IIFA.														

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

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS																			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
VICE-REITORIA - CIÊNCIA E COOPERAÇÃO	3.1 Promover a Internacionalização da UE	3.1.1 Estabelecer parcerias internacionais na área dos ensinos e investigação principalmente com universidades das redes que integramos (EUA, UNIMED, ALFA e grupo de Tordesilhas), dos CPLP e Espanha.	Número de parcerias	Desenvolver os contatos já existentes e estabelecer novos contatos com Universidades para o desenvolvimento de ensinos em cooperação. Desenvolver parcerias no âmbito do ensino e da investigação com recurso ao programa EduLink e outros programas comunitários.																				
		3.1.2 Apoio a novas candidaturas a Mestrados e Doutoramentos Erasmus Mundus	Número de cursos aprovados	Analisar as candidaturas que não foram aprovadas e melhorá-las e apresentar candidaturas em novas áreas com potencial de desenvolvimento.																				
		3.1.3 Participação na criação e desenvolvimento do European Agrifood Knowledge and Technology Center for the Tropics	Estabelecimento da parceria	Uma vez assinado o contrato de consórcio entre o IICT, INIAV, ISA, UÉ e UTAD para a constituição do Centro, é necessário passar à sua implementação através da procura de financiamentos, parceiros internacionais e desenvolvimento de projetos.																				
	3.2 Aumentar a participação nos processos de transferência de tecnologia e de inovação.	3.2.1 Rever o regulamento de prestação de serviços	Regulamento de prestação de serviços	Ouvidas as Escolas e o IIFA, apresentar um novo regulamento de prestação de serviços que estimule o aumento do seu número e do seu valor.																				
		3.2.2 Proceder ao levantamento de todos os protocolos existentes com Empresas	Listagem das empresas por áreas de atividade e objeto do protocolo	Divulgação das áreas e da capacidade científica e tecnológica existente na Universidade com maior possibilidade de se envolverem em processos de inovação. Contato e visitas às empresas para apresentação e discussão de possíveis áreas de cooperação.																				
		3.2.3 Contacto e visita a Empresas para apresentação de propostas de cooperação	Número de acordos de prestação de serviços com empresas	Localização das empresas com atividades nas áreas com maior potencial de desenvolvimento na Universidade e sua abordagem com propostas de trabalhos conjuntos.																				
			Número de acordos para a realização de estágios curriculares e profissionais	Contato com empresas e instituições com interesse para receberem alunos da UÉ para a realização de estágios curriculares e profissionais.																				
		3.2.4 Estabelecer parcerias com empresas estratégicas	Número de acordos de desenvolvimento experimental e de processos de inovação	Estabelecer protocolos com empresas que pretendam testar novos produtos ou tecnologias e procurar potenciais interessados em novos produtos ou tecnologias desenvolvidas na UÉ.																				
			Número de ações de formação.	Assinatura de protocolos de cooperação com a EMBRAER quer na área da formação quer no desenvolvimento tecnológico. Criação de um curso de pós-graduação em Aeronáutica, em parceria com a EMBRAER.																				
		3.2.5 Levantamento dos produtos e tecnologias com possibilidade de desenvolvimento para o mercado.	Número de produtos e tecnologias.	Em colaboração com os CI e investigadores, detetar os produtos e tecnologias desenvolvidos por equipas da UÉ com possível interesse para o mercado e apoiar o seu desenvolvimento quer a partir de parcerias com empresas quer com o apoio à constituição de spinoffs ou startups.																				
		3.2.6 Criação do programa IGNIÇÃO com o propósito de promover o acesso de projetos de base tecnológica a investimento de capital de risco, fomentando a criação de startups e spinoffs.	Número de produtos e tecnologias financiadas por capital de risco	Estabelecer um acordo com uma Sociedade de Capital de Risco para financiamento de produtos e tecnologias com potencialidades para chegarem ao mercado.																				
			Número de startups e spinoffs criadas																					
		3.2.7 Divulgação das áreas com maior capacidade para a prestação de serviços	Número de prestação de serviços	Melhorar a divulgação, através da página web da UÉ, das potencialidades de prestação de serviços da Universidade. Resposta a concursos para prestação de serviços. Valorizar a prestação de serviços na avaliação dos docentes.																				
			Valor das prestações de serviços																					
				Número de processos de inovação																				

Eixo Estratégico 3 - Aprofundar a internacionalização e a ligação à comunidade (continuação)

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS																			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
VICE-REITORIA - ENSINO E FORMAÇÃO	3.3 Promover a mobilidade dos alunos, docentes e invest	3.3.1 Consolidação do Gabinete de apoio aos alunos da CPLP	Número de alunos atendidos	Instalação do Gabinete, divulgação da sua ação junto aos alunos potencialmente interessados, articulação com as Unidades Orgânicas no sentido da sua divulgação.																				
		3.3.2 Organização de ações de divulgação do programa Erasmus e do Consórcio Erasmus Al-Sud	Número de ações realizadas	Promoção e realização uma Training week no âmbito de um tema relacionado com as mobilidades internacionais no âmbito do Consórcio Erasmus; promoção de atividades de apoio à integração dos estudantes estrangeiros em parceria com a Câmara Municipal de Évora e a ESN.																				
		3.3.3 Organização de uma Internacional Week	Número de alunos participantes	Organização em articulação com a DMRI de um conjunto de atividades destinadas aos alunos estrangeiros.																				
		3.3.4 Apoio aos programas de mobilidade com o Brasil (CSF e PLI)	Número de alunos colocados ao abrigo deste programa	Identificação de coordenadores por Unidade Orgânica e por curso, organização de reuniões de receção, acompanhamento dos processos de formação e do desenrolar dos planos de estudo.																				

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

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS																			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
REITOR E VICE-REITORIA - PLANEJAMENTO, PATRIMÓNIO E FINANÇAS	4.1 Desenvolver as competências dos Recursos Humanos e melhorar a sua gestão	4.1.1 Definição dos conteúdos funcionais e perfis de competências do pessoal não docente	Mapa de perfis e competências do pessoal	Seleção de consultor especializado para apoiar o processo; definição da metodologia e calendário para reestruturar a área da gestão de recursos humanos; reorganização da Divisão de Recursos Humanos; criação de equipa transversal inter-serviços.																				
		4.1.2 Elaboração e implementação do Plano de Formação para pessoal não docente	Plano de Formação e de desenvolvimento de competências do pessoal não docente	Constituição de equipa envolvendo membros do SIADAP, NUFOR e Divisão de Recursos Humanos; elaboração e análise dos inquéritos às necessidades de formação e às recomendações dos avaliadores sobre o desenvolvimento de competências; proposta de Plano de formação e organização do calendário das ações para 2013/14; submissão do plano a financiamento pelo POPH; desenvolvimento de plataforma informática de suporte à formação.																				
		4.1.3 Afetação do pessoal não docente às unidades e serviços	Mapa de pessoal por unidade funcional	Criação de grupo de trabalho transversal para identificação e análise das necessidades e disponibilidades de pessoal das unidades funcionais com base no portfólio de																				
		4.1.4 Concursos de pessoal docente	Número de concursos abertos	Consulta às Escolas sobre as áreas de abertura de concurso; abertura gradual de acordo com disponibilidades orçamentais.																				
REITOR	4.2 Melhorar o processo de avaliação do pessoal e reconhecer e premiar o mérito	4.2.1 Integração da plataforma de avaliação dos docentes com o sistema de informação da Universidade	Número de Indicadores de avaliação de preenchimento automático	Aperfeiçoamento das bases de dados pertinentes de forma a facilitar o automatismo do processo de inserção da informação na plataforma de avaliação.																				
		4.2.2 Harmonização de critérios e procedimentos de avaliação dos docentes	Número de avaliadores participantes no processo	Promoção de reuniões com as Comissões de Avaliação e os avaliadores.																				
		4.2.3 Revisão do Regulamento de avaliação dos docentes para o triénio 2014-16	Regulamento revisto	Preparação de proposta de revisão com a participação das Comissões de avaliação, tendo em vista as prioridades da instituição para o triénio. Submissão aos órgãos.																				
REITOR E VICE-REITORIA - PLANEJAMENTO, PATRIMÓNIO E FINANÇAS	4.2 Melhorar o processo de avaliação do pessoal e reconhecer e premiar o mérito	4.2.4 Gestão Integrada da Avaliação de Desempenho do pessoal não docente	Número de pessoas avaliadas	Sincronização de objetivos individuais em articulação estreita com a avaliação dos Serviços Centrais efetuada pelo Gabinete de Promoção da Qualidade; desenvolvimento da aplicação de apoio ao workflow eletrónico do processo de avaliação.																				
		4.2.5 Divulgação de boas práticas de avaliação e ações de reconhecimento do mérito	Inventário de boas práticas; regulamentação das ações do reconhecimento do mérito do pessoal não docente; aplicação do Regulamento	Constituição de equipa transversal para definir critérios para identificar boas práticas de avaliação; análise de propostas de boas práticas submetidas; seminário de divulgação e de reflexão sobre as boas práticas selecionadas; análise das propostas para atribuição de prémios de mérito.																				
REITOR	4.3 Promover uma gestão integrada de recursos financeiros nos Serviços e Unidades Orgânicas	4.3.1 Consolidação do Sistema de Contabilidade para a Gestão	Proposta do sistema de Contabilidade para a Gestão implementada	Constituição de grupo de trabalho para proceder ao diagnóstico do atual sistema de informação e à formulação de proposta para a execução do sistema de contabilidade de gestão; definição de requisitos do sistema de informação no plano contabilístico e de critérios de imputação de custos e proveitos; implementação do sistema.																				
		4.3.2 Elaboração de orçamentos globais por UO e Serviços	Política de gestão orçamental, com base em orçamentos por UO e Serviços Comuns	Elaboração, em coordenação com as UO, de um modelo padrão de orçamentos globais para as UO que considere o modelo interno de imputação de custos e internalize o modelo de financiamento das Universidades que vier a ser adotado. Devem também definir-se mecanismos de convergência dos orçamentos reais para o modelo padrão.																				
		4.3.3 Elaboração e implementação de um Programa global de atividades de Fundraising	Peso das receitas próprias da Universidade não provenientes de propinas nas receitas totais	Definição, em coordenação com as UO, de incentivos e práticas de procurement e de resposta a solicitações externas. Procurar-se-á através destas ações reforçar as receitas próprias e diversificar as fontes de financiamento.																				

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

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013												
					MÊS												
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
VICE-REITORIA : PLANEAMENTO, PATRIMÓNIO E FINANÇAS	4.4 Reformar a estrutura orgânica e agilizar o funcionamento dos serviços de apoio	4.4.1 Reorganização da rede de Serviços Comuns da UÉ	Proposta de Regulamento orgânico dos Serviços comuns da UÉ	Constituição de equipa transversal, coordenada pelo vice-reitor do pelouro e incluindo o Administrador, os Diretores de Serviços e um elemento do Gabinete jurídico; descrição de critérios que fundamentem proposta de regulamento a apresentar ao Conselho de Reitoria e aos órgãos da UÉ; fomento da lógica de proximidade face aos utentes, com base numa clara descrição das tarefas dos Serviços e subsequente definição de responsabilidades.													
		4.4.2 Modernização das práticas administrativas	Número de manuais de procedimentos revistos e aprovados	Constituição de equipa transversal, coordenada pelo vice-reitor do pelouro, incluindo o Administrador, Diretores dos Serviços e Secretários das UO; dinamização de equipas por serviço, coordenadas pelo Diretor e integrando responsáveis por áreas funcionais e Secretários das UO; organização de seminários de divulgação de boas práticas e de formação, orientados para a consolidação de práticas colaborativas entre serviços e UO.													
		4.4.3 Implementação da Plataforma de Gestão de Recursos partilhados	Integração dos Sistemas de gestão financeira e de recursos humanos	Continuação do trabalho desenvolvido em 2012 e conclusão da integração do Sistema de Informação Integrado da Universidade de Évora (SIUE) com o Sistema Integrado de Apoio à Gestão (SIAG); Parametrização e produção de indicadores de gestão.													
		4.4.4 Reestruturação da gestão documental, expediente e Arquivo central da UÉ	Portaria de Gestão de Documentos; Sistema de workflow para o expediente	Desenvolvimento para a versão Gesdoc 2.0; reformulação do Manual de Utilizador do Gesdoc; desenvolvimento de ações de formação sobre a aplicação para diferentes tipologias de utilizadores; implementação de workflow eletrónico para a gestão do expediente; reinstalação do arquivo físico da UÉ.													
	4.5 Consolidar o Sistema de Informação e infraestruturas informáticas e de comunicação	4.5.1 Revisão dos circuitos de informação entre Serviços e UO	Número de circuitos revistos e integrados	Constituição de equipa transversal, coordenada pelo vice-reitor do pelouro, incluindo o Administrador, Diretores de Serviço, Secretários das UO e dos Gabinetes de Comunicação e Informação, de Promoção da Qualidade e de Planeamento Estratégico; análise de todos os circuitos de informação e definição de procedimentos tendentes à sua integração; divulgação e disseminação dos procedimentos pelos serviços e unidades funcionais.													
		4.5.2 Integração do sistema de informação da UÉ	Rede intranet única	Na sequência dos trabalhos das equipas dos Serviços de informática e de outras áreas funcionais, prevemos incluir na intranet os módulos de gestão de espaços e recursos, gestão de património, horários e reservas, portal da Investigação e módulo de gestão da qualidade, integrando o PROQUAL no SIUE. Disponibilização em suporte bilingue (PT e EN) dos portais institucionais (dos já existentes - UEvora, Estudar e Escolas – e dos que estão em processo de criação); alargamento do SIUE ao processo de certificação de competências e da produção dos certificados e diplomas.													
		4.5.3 Reforço das infraestruturas de comunicação móvel	Taxa de cobertura do sistema Voip	Na sequência dos trabalhos desenvolvidos anteriormente procederemos ao alargamento da cobertura dos serviços integrados de voz e de dados, estendendo a sua cobertura a todos os edifícios da UÉ nos Colégios de Évora.													
		4.5.4 Reforço dos equipamentos audiovisuais	Taxa de crescimento das sessões de videoconferência e videodifusão	Na sequência dos trabalhos desenvolvidos anteriormente procederemos à operacionalização das infraestruturas audiovisuais com a instalação de estúdio de videoconferência e televisão.													

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

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS																			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
PRÓ-REITORIA PARA O PLANEAMENTO ESTRATÉGICO	5.1 Consolidar e desenvolver as práticas de planeamento e de gestão	5.1.1 Apoiar a elaboração e acompanhar a implementação dos planos de atividades, QUAR's e relatórios de atividades da Universidade, UO's, Departamentos e Serviços	Numero de instrumentos institucionais de planeamento apoiados	Realização de reuniões de trabalho com as UO's, Dep e Serviços, para apoio à elaboração e implementação dos instrumentos de planeamento e gestão. Definição dos objetivos QUAR, indicadores, valores de referência (2012), metas e despectivos critérios de superação. Procede-se ainda ao alinhamento dos diversos instrumentos. Curso de formação para elaboração dos QUAR's.																				
			Número de reuniões de coordenação com os serviços																					
		5.1.2 Intensificação e desenvolvimento da utilização do Balanced Scorecard para monitorização dos planos de atividades e dos QUAR's	Percentagem de UO', Departamentos e Serviços que utiliza o BCS	Articulação com a ShareValue na implementação do BSC. Formação dos Avaliadores para carregamento e utilização da plataforma.																				
		5.1.3 Elaboração de relatórios e outros documentos institucionais	Número de relatórios e documentos institucionais elaborados	Levantamento e recolha da informação relevante a partir dos PA e elaboração de metas e de indicadores de monitorização, assegurando a sua consistência com a informação veiculada pelos serviços ao Ministério. Análise da possibilidade de alinhar aos indicadores das instituições com os indicadores U-Map, Multiranking e condições de acesso ao Ensino Superior.																				
		5.1.4 Orçamento de Gestão para 2013	Elaboração de Relatório	Avaliação da atual metodologia de elaboração do "orçamento de gestão" e proceder a eventuais ajustamentos que a integração da informação produzida nos diversos serviços.																				
PRÓ-REITORIA PARA A AVALIAÇÃO E A QUALIDADE	5.2 Avaliação Institucional da Universidade	5.2.1 Diagnóstico preliminar do cumprimento das medidas do relatório de 2010	Elaboração do relatório preliminar de autoavaliação da Universidade	Constituição da Comissão de Avaliação; Preparação de diagnóstico preliminar de cumprimentos; Apresentação de relatório de melhorias; preparação de relatório de autoavaliação.																				
		5.2.2 Registo do pedido de avaliação																						
		5.2.3 Início da elaboração do relatório de autoavaliação																						
	5.3 Acreditar a Oferta Formativa	5.3.1 Submissão de cursos novos à agência de avaliação e acreditação do ensino superior e acompanhamento dos processos	Elaboração de relatório preliminar de autoavaliação	Preparação dos relatórios de autoavaliação dos cursos; submissão dos processos à A3ES; organização das visitas das Comissões de Avaliação Externas; preparação dos relatórios de pronúncia.																				
		5.3.2 Ciclo quinquenal de acreditação dos cursos em funcionamento com acreditação preliminar																						
	5.4 Consolidar o sistema de gestão e de promoção da qualidade	5.4.1 Implementação das medidas de melhoria do PROQUAL resultantes do relatório de auditoria experimental da A3ES	Número de medidas corretivas implementadas	Elaboração de programa de trabalho; aprovação do plano pelo Conselho de Avaliação; aprovação do plano pelo Conselho de reitoria; elaboração e aprovação do Manual da Qualidade.																				
		5.4.2 Elaboração do manual da qualidade	Revisão do manual da qualidade da Universidade de Évora (PROQUAL)																					
	5.5 Promover a qualidade do ensino	5.5.1 Identificação de cursos e de unidades curriculares com desempenho insuficiente	Índice de satisfação com os cursos	Cálculo do índice de satisfação com os cursos; classificação das UCs como práticas de excelência, positivas, negativas e extremas negativas; reuniões com as Comissões de Curso e Diretores dos Departamentos e elaboração de Planos de Melhoria e elaboração do relatório de monitorização da qualidade percebida.																				
		5.5.2 Fomento da elaboração de Planos de Melhoria dos cursos e das UCs	Número de Planos de Melhoria																					
		5.5.3 Conhecer a opinião dos empregadores em relação aos diplomados da UÉ	Relatório Sobre a Opinião dos Empregadores																					
	5.6 Promover a qualidade dos serviços e da instituição	5.6.1 Avaliação da qualidade dos serviços	Relatório de monitorização da qualidade dos serviços.	Recolha de dados; ações de divulgação, aplicação dos inquéritos; tratamento dos dados e divulgação dos resultados. Solicitação de dados; elaboração de fichas e cálculo dos indicadores; divulgação na página web do GAPIO; exercício de benchmarking.																				
		5.6.2 Identificação do perfil dos ingressados e conhecer o acesso ao ensino superior	Relatório O Acesso ao Ensino Superior - Perfil dos Ingressados																					
5.6.3 Monitorização do desempenho da instituição		Elaboração de relatório final																						

Medidas transversais

Responsável	Objetivos operacionais	Ação/Medida	Indicadores/produto	Metodologia	2013 MÊS														
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Reitor	MT1 Instalação da Escola de Saúde	MT1.1 Definição das áreas de atuação e afetação de recursos materiais e humanos correspondentes	Ordem de Serviço	Coordenação com os Diretores das UO pertinentes.															
		MT1.2 Aprovação e aplicação dos Estatutos	Estatutos da Escola de Saúde	Elaboração pela Assembleia de Representantes e homologação dos Estatutos, seguida da eleição dos órgãos da Escola															
PRÓ-REITORIA PARA OS COLÉGIOS E AS INSTALAÇÕES	MT2 Melhorar as condições de vida nas residências universitárias	MT2.1 Continuar as obras de beneficiação das residências universitárias	Número de residências objeto de beneficiação	Continuação da execução do programa de beneficiação com recurso a verbas do PIDDAC.															
	MT3 Promover a Sustentabilidade Ambiental e a eficiência energética	MT3.1 substituir lâmpadas fluorescentes por lâmpadas tubulares economizadoras de energia	Lâmpadas substituídas em dois edifícios	Orçamentação da alteração. Substituição das lâmpadas.															
		MT3.2 reforço do numero de contentores de recolha de papel e sensibilização para a sua utilização	Nº contentores	Aquisição de 40 contentores. Desenvolver um mailing para divulgação dos pontos e sensibilização para a reciclagem. Sensibilização do pessoal de limpeza para recolha seletiva do lixo.															
	MT4 Promover a Segurança Global da UÉvora	MT4.1 Plano de emergência /saídas de emergência	Plano de emergência para o SA e Cadeia Implementar CPF e Leões	Elaboração dos plano de emergência para o SA e Cadeia. Aquisição do material, montagem dos plano CPF e Leões e divulgação dos mesmos.															
VICE-REITORIA - ENSINO E FORMAÇÃO	MT5 Consolidar a Comunicação interna e externa da UÉ	MT5.1 Criação de uma identidade gráfica	Logotipo adaptado	Elaboração interna de estudos. Apresentação e período de discussão. Adoção de uma identidade gráfica.															
		MT5.2 Redefinição dos canais de comunicação interna	Percentagem das funcionalidades da lista Uévora revistas	Balanco da utilização da lista e revisão de algumas funcionalidades.															
		MT5.3 Consolidação das páginas das Escolas	Percentagem das páginas das Escolas revistas	Definição das páginas das Escolas e da sua manutenção em articulação com as Unidades Orgânicas.															
		MT5.4 Difusão de informação da UÉ em outras plataformas e nas redes sociais	Número de contas e registos da Uévora criadas em redes sociais	Estabelecer perfis das contas da UÉ e estratégias para a produção de conteúdos informativos.															
		MT5.5 Criação de um plano de comunicação	Plano de comunicação	Definição e discussão de um plano de comunicação com as Unidades Orgânicas. Apresentação do plano.															
		MT5.6 Página web em língua inglesa	Percentagem de conteúdos em língua inglesa	Tradução dos conteúdos. Obrigatoriedade de novos conteúdos serem inseridos em português e inglês															