

UNIVERSIDADE DE ÉVORA

PLANO ESTRATÉGICO

2023|2026



FICHA TÉCNICA

Título | Plano Estratégico da Universidade de Évora 2023/26
Coordenação | Reitoria
Design | Susana Oliveira, DivCom
Fotografia | Carlos Espiga, DivCom
Nº de exemplares impressos | 10
Impressão | Reprografia da Universidade de Évora
Edição | Universidade de Évora 2023



Índice

MENSAGEM DA REITORA 1
NOTA PRÉVIA 2
ONDE ESTAMOS? 3
COMO NOS VEMOS? 9
UMA VISÃO DE FUTURO 23
Missão, Valores e Visão 24
Liderança 26
Inovação 29
Sustentabilidade 31
Compromisso 34
INDICADORES 37
Ensino e Investigação 38
Internacionalização e Sustentabilidade 39
Transformação digital, Estudantes e Academia 40
Coesão Interna e Recursos Humanos, Instalações 42
Interação com a Região e Comunicação 43





MENSAGEM DA REITORA

A elaboração de um plano estratégico, para o período que coincide com o mandato de uma Reitoria, é um momento de reflexão sobre o ponto de partida, mas tem de ser, sobretudo, um momento de projeção para o futuro, através da identificação clara dos objetivos a cumprir e das metas que pretendemos atingir.

Naturalmente, o atual Plano Estratégico está profundamente ligado ao Programa com o qual me candidatei e que foi sufragado pelo Conselho Geral, mas não deixa de refletir a influência de novas contingências e de novos desafios que o confronto com a realidade da gestão quotidiana impõe.

Que impõe, mas que não pode limitar.

Com efeito, o Plano Estratégico visa, sobretudo, ultrapassar a presença sempre pesada do quotidiano, a pressão da conjuntura e relembrar a toda a Academia que os nossos objetivos visam mais longe do que responder às solicitações imediatas.

Daí termos optado por um Plano Estratégico assente em palavras-chave, que são também desígnios e condensam objetivos.

Sendo ambicioso e desafiante, o Plano Estratégico é também realista e resulta de um conhecimento profundo do ponto de partida.

A sua realização precisa do contributo de todos.

E é com todos que o esperamos concretizar.

A Reitora,
Hermínia Vasconcelos Vilar

NOTA PRÉVIA

A segunda década do século XXI será crucial para o país, para a região e para a Universidade de Évora.

Não apenas pelos desafios que a conjuntura mais próxima coloca, derivados da guerra na Ucrânia e do impacto de uma espiral inflacionista com a qual a Europa já não se confrontava há algumas décadas, mas pelos desafios mais estruturais e, por isso, não menos importantes, que se perfilam. Desafios que questionam os valores humanos em torno dos quais a ideia de uma Europa mais coesa se estruturou, que se prendem também com a incapacidade da sociedade atual em eliminar o peso de uma crescente desigualdade social e económica e aos quais se juntam os problemas de um planeta onde a sobrevivência das mais diferentes espécies, inclusive a humana, é colocada em causa a cada dia que passa.

Para Portugal, esta década representa também o horizonte temporal para a afirmação da sua economia e do seu modelo de desenvolvimento num mundo competitivo e em mudança.

Para o território no qual a Universidade de Évora se situa, os próximos anos poderão fazer a diferença entre uma região com novas capacidades de atração de população e marcada pela emergência e consolidação de polos de desenvolvimento e uma região centrada, exclusiva ou dominantemente, na identificação dos problemas.

A este nível, o novo quadro de financiamento regional 2030, alinhado com a Estratégia Regional de Especialização Inteligente e a Agenda nacional 2030, é uma oportunidade que não pode ser escamoteada nem perdida.

O projeto Évora Capital Europeia da Cultura 2027 é um desígnio de todos e a Universidade de Évora comprometeu-se desde o início com a sua concretização.

De forma transversal, o Programa de Recuperação e Resiliência coloca à Universidade de Évora um conjunto de problemas e de metas que obrigatoriamente subjazem a este Plano Estratégico.

Mas este Plano não está refém nem dependente do quadro, por vezes estreito, em que o cumprimento do PRR nos coloca.

A Universidade de Évora, pela função que exerce e pelas competências que integra, não pode e não é estranha a todos estes níveis de desafios societais.

O racional subjacente a este Plano Estratégico compreende a importância destes desafios e junta-lhes os reptos que um horizonte temporal de quatro anos, como é o deste Plano Estratégico, implica.

A arquitetura de uma visão de futuro alicerçada em quatro conceitos, Liderança, Inovação, Sustentabilidade e Compromisso, procura sintetizar os princípios sobre os quais a nossa visão é construída, tomando como base algumas das preocupações globais e adaptando-as ao universo local.

Retoma-se assim uma visão "glocal" em torno da qual a Universidade deve exercer a sua função enquanto instituição de ensino, de investigação e de produção e difusão de conhecimento, e de articulação social.

Para tal é necessário que a Universidade tenha a coragem de identificar áreas de crescimento e uma estratégia de afirmação. É isso que fazemos nas páginas subsequentes. Cientes de que as propostas apresentadas refletem escolhas, as quais tornarão possível a criação de uma identidade para a Universidade de Évora.

O Plano Estratégico 2023-2026 está escorado numa visão de futuro.

E o futuro é já amanhã.

ONDE ESTAMOS?



Caracterização demográfica, social e económica da região

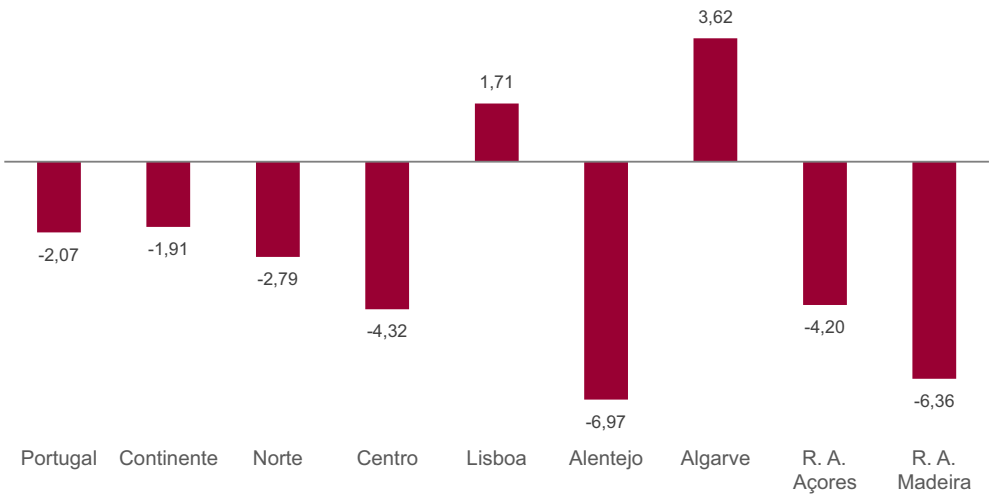
O censo de 2021 evidenciou uma quebra generalizada da população portuguesa nas últimas décadas. Queda particularmente sentida na região Alentejo, onde o índice de quebra ultrapassou os 6,9% em comparação com os valores do último censo.

Mesmo o concelho de Évora, que conheceu um significativo crescimento nas últimas décadas do século XX, evidencia uma perda de população na última década.

A existência de uma demografia débil é, pois, um problema com o qual o Alentejo se defronta, com todas as implicações que a diminuição populacional comporta, em particular a dificuldade em fixar população jovem e com competências.

A litoralização da população é, assim, uma tendência que se tem acentuado, apesar de todas as medidas tomadas e das políticas que têm como objetivo a coesão territorial.

Variação da população residente 2011-2021 (em %)



Fonte: INE, I.P., a 11.12.2022

O problema demográfico com que o Alentejo se confronta tem reflexos obrigatórios no perfil e na dimensão da população ativa.

A falta de recursos humanos qualificados e de mão de obra disponível dificulta e questiona a fixação de novas empresas ou o crescimento das já existentes, facto que está na base de um círculo que é necessário quebrar.

O círculo compreendido entre a imagem comum de que não há emprego no Alentejo e as dificuldades sentidas por muitas empresas no recrutamento de recursos humanos, em especial, qualificados.

Embora compreenda um terço do território nacional, o Alentejo é um fraco contribuinte para o PIB nacional. Situação que, mais uma vez, tem na base a existência de um tecido empresarial débil com reduzida capacidade produtiva, apesar do surgimento, nos últimos anos, de novos polos de desenvolvimento que podem servir de base de suporte e alavancagem ao desenvolvimento da região.

Mercado de trabalho

2020	Alentejo	Portugal
milhares		
População ativa	340,9	5 165,10
População empregada	320,9	4 814,10
População desempregada	20	350,9

Fonte: INE, I.P., Inquérito ao Emprego.

Taxa de desemprego

2020	Total	Feminina
%		
Portugal	6,8	7,1
Alentejo	5,9	5,6

Fonte: INE, I.P., Inquérito ao Emprego.

Contas regionais

	Alentejo	Portugal	Alentejo / Portugal
	milhões de euros		**%**
2020 Po			
PIB	12 442	200 088	6,2
VAB	10 837	174 310	6,2
2019			
Remunerações	5 433	97 099	5,6
RDB das famílias	9 533	143 501	6,6
FBCF	2 613	38 815	6,7

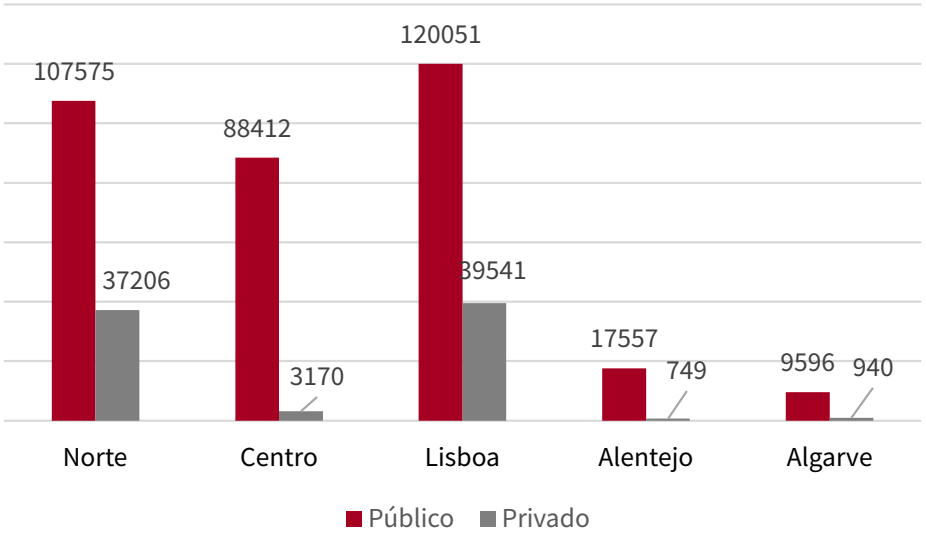
Fonte: INE, I.P., Contas regionais (Base 2016). PO: Valor Provisório

Neste contexto, cabe pensar qual o papel das instituições de Ensino Superior e em particular da Universidade de Évora no quadro da região em que se integra.

Embora a Universidade seja uma instituição com alcance internacional, não pode nem deve ignorar o território em que se insere, não só porque é afetada pelos condicionalismos que marcam esta mesma região, como a sua ação se repercute e tem reflexos no desenvolvimento do território.

Esta articulação deve ser assumida, sem receios de regionalizar a Universidade, já que, pelo contrário, a dimensão internacional da Universidade é um elemento central para o reconhecimento e redimensionamento da região.

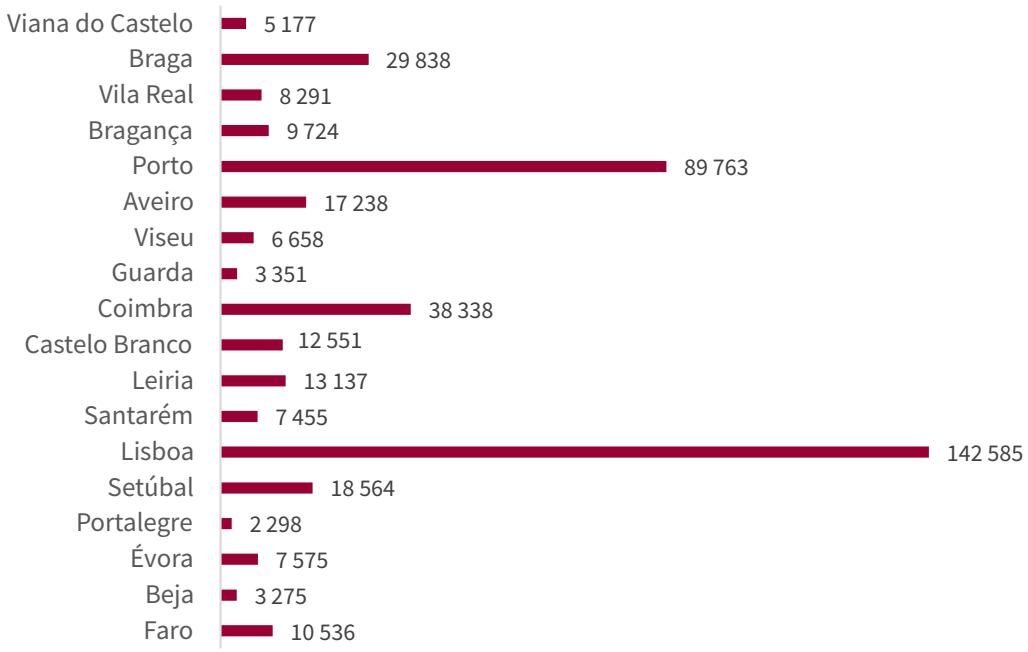
Alunos inscritos em IES no ano letivo 2021/22 por "tipo de ensino"



Fonte: DGEEC
Nota: foram consideradas as regiões NUTS II de Portugal Continental. Excluiu-se os alunos do "Ensino Superior Militar"

A distribuição de estudantes por IES reflete a realidade de um país litoralizado, já mencionada acima. Realidade visível e sentida não apenas no Alentejo como em todo o território nacional, tal como se evidencia no gráfico relativo à distribuição de estudantes de ensino superior por distrito.

Alunos inscritos em IES no ano letivo 2021/22 por distrito



Fonte: DGEEC
Nota: foram considerados todos os distritos de Portugal Continental



Estudantes

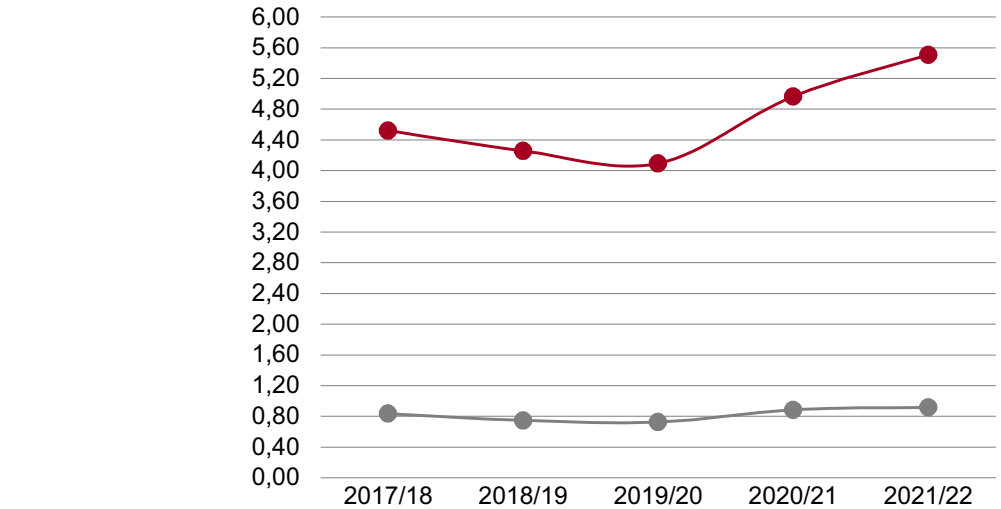
Os três últimos anos foram marcados por um acentuado aumento do número de candidaturas ao Ensino Superior. O número de candidatos na 1ª Fase do Concurso Nacional de Acesso ultrapassou os 60.000 em 2020, segundo dados da DGES, tendo crescido em 2021 para 64.363, o que levou a um aumento de vagas no ensino superior.

Este crescimento teve tanto mais impacto quanto se sucedeu a anos particularmente gravosos, coincidentes com o início da década dos anos 10 do século XXI e nos quais o número de candidatos ao ensino superior diminuiu de forma abrupta. Esta quebra saldou-se por índices de ocupação bastante inferiores aos atuais, particularmente em muitas das instituições de ensino superior do interior.

A evolução do número de candidatos nos últimos anos, embora positiva, não é previsivelmente duradoura, o que coloca as instituições chamadas do interior numa situação particularmente sensível, já que implica a criação de mecanismos que lhes permitam ultrapassar a previsível oscilação do número de candidatos e a litoralização do povoamento.

Na linha do que foi referido, o número de estudantes inscritos na Universidade de Évora nas formações de 1º ciclo e mestrado integrado cresceu de forma significativa. Situação diversa é, contudo, a dos mestrados, nos quais é patente uma fraca capacidade de fixação dos estudantes que terminam o 1º ciclo, bem como uma diminuta capacidade de atração de estudantes externos. Situação que se poderá explicar, em parte, pela mudança de escolha de instituição na viragem do 1º para o 2º ciclo, mas também pela fraca capacidade económica dos agregados familiares em financiar a progressão imediata dos seus membros para um 2º ciclo.

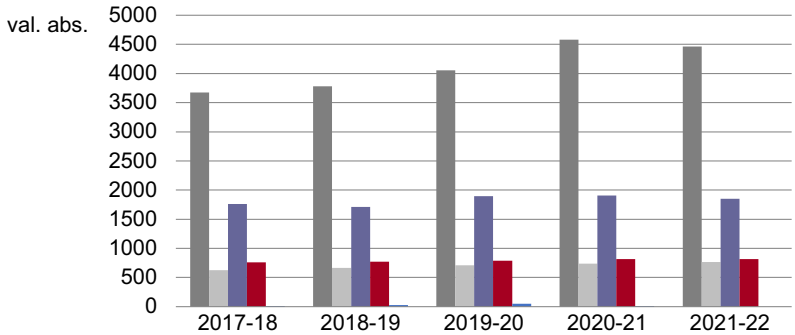
Índices de procura e de atratividade



	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
Índice de atratividade	0,83	0,75	0,72	0,89	0,92
Índice de procura	4,52	4,25	4,09	4,96	5,51

Fonte: DGES
Nota: excluem-se os concursos locais de acesso

Total de alunos inscritos



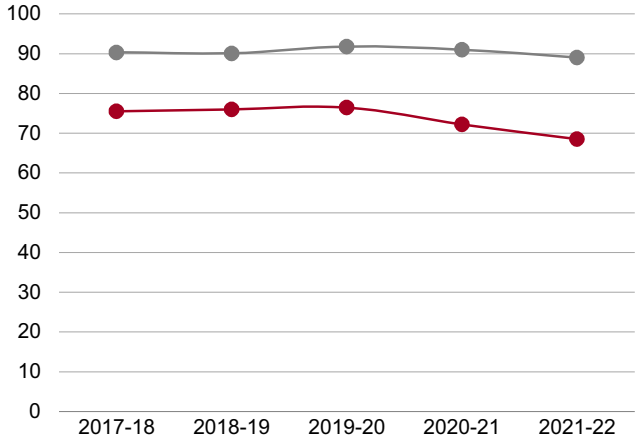
	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
1º ciclo (licenciatura)	3673	3781	4057	4581	4462
Mestrado Integrado	623	663	708	734	762
2º ciclo	1762	1711	1895	1904	1850
3º ciclo	757	770	787	815	816
Cursos não conferentes de grau	9	27	46	10	0

Fonte: RAIDES

As taxas de sucesso e de abandono escolar sofreram o impacto dos últimos dois anos de pandemia da COVID-19. As quebras no sucesso e o aumento na taxa de abandono acentuam-se nos cursos de 1º ciclo, onde se concentram alunos mais jovens e, consequentemente, mais sensíveis às mudanças nos métodos de ensino, e com menores níveis de resiliência.

No que se refere em particular à taxa de sucesso escolar, vale a pena assinalar a diferença entre a taxa de sucesso tendo como base os inscritos e os avaliados. A menor taxa de sucesso tendo em conta os inscritos deixa adivinhar a existência de dificuldades em muitos dos estudantes que chegam ao ensino superior e uma taxa de abandono significativa, quantificada no gráfico seguinte abaixo. Há, pois, que refletir sobre as causas e as dificuldades que se colocam a muitos dos estudantes que ingressam no ensino superior e definir estratégias de compensação e de inversão desta situação.

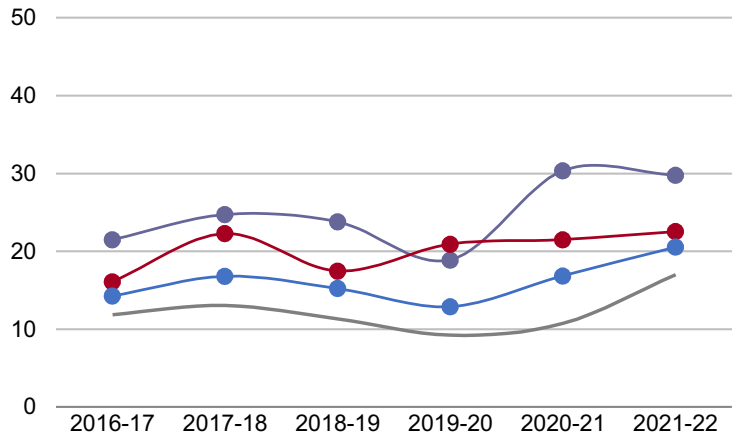
Taxa de sucesso escolar



	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
Taxa de sucesso escolar, com base nos inscritos	75,5	76,0	76,4	72,2	68,5
Taxa de sucesso escolar, com base nos avaliados	90,3	90,0	91,7	91,0	89,0

Fonte: SAC / SIIUÉ

Taxa de abandono escolar



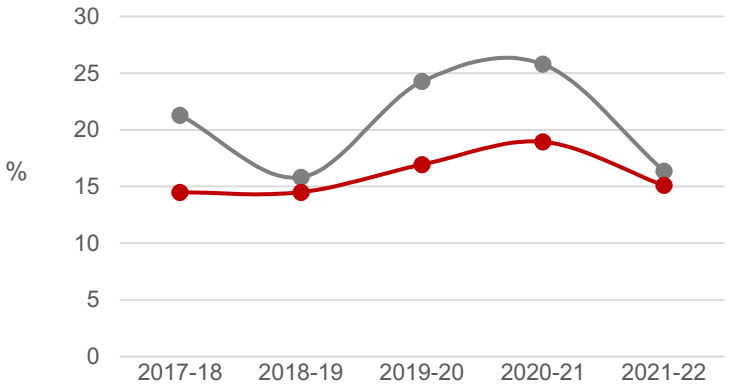
	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
1º ciclo (LIC + MI)	11,8	13,0	11,3	9,2	10,7	17,0
2º ciclo	21,5	24,7	23,8	18,9	30,3	29,8
3º ciclo	16,0	22,3	17,4	20,9	21,5	22,5
valor global para cursos com grau	14,2	16,8	15,2	12,9	16,8	20,5

Fonte: SAC / RAIDES

A par do aumento do número de candidatos no CNA, o número de alunos estrangeiros também cresceu na maior parte das instituições de ensino superior, apesar da inevitável quebra motivada pelo impacto da pandemia da COVID-19.

A Universidade de Évora seguiu a tendência geral, tal como é visível nos quadros abaixo incluídos. Cabe destacar, contudo, que, no caso da UÉ, o aumento mais significativo se deu nos estudantes oriundos dos países de expressão portuguesa em detrimento de outras nacionalidades, o que nos coloca o desafio de reequacionar as nossas estratégias de divulgação e de cooperação com outros países, nomeadamente europeus.

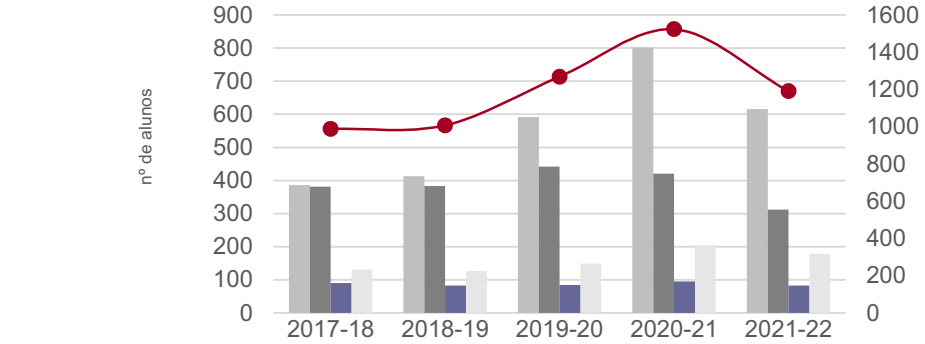
Alunos estrangeiros inscritos



	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
% novos alunos estrangeiros	21,3	15,8	24,2	25,8	16,4
% alunos estrangeiros	14,5	14,5	16,9	18,9	15,1

Fonte: RAIDES

Origem de alunos estrangeiros inscritos



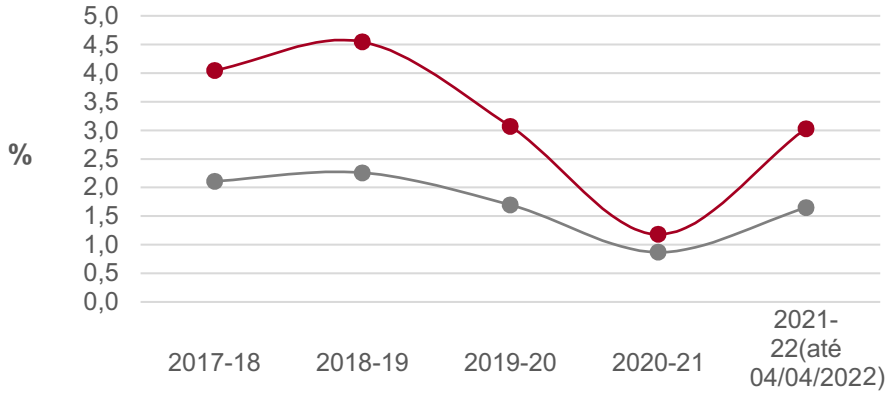
	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
CPLP - PALOP	386	413	592	802	616
CPLP - Brasil e TL	381	383	442	421	312
União Europeia	90	83	85	95	83
Outros países	131	127	149	205	179
TOTAL	988	1006	1268	1523	1190

Fonte: RAIDES

Estes dados são particularmente elucidativos dos problemas com que nos defrontamos quando olhamos para a mobilidade IN e OUT dos nossos estudantes. No que se refere à mobilidade OUT os números são bastante preocupantes, dada a sua diminuta representatividade.

Se no caso da mobilidade OUT há que equacionar, mais uma vez, o peso das contingências económicas face ao pequeno valor das bolsas conferidas e que dificilmente asseguram a sobrevivência de um estudante português num país europeu sem apoio familiar, bem como um possível desconhecimento dos acordos existentes, já na mobilidade IN os fracos valores têm obrigatoriamente de ser refletidos e equacionados no âmbito das estratégias desenhadas na Instituição.

Alunos em programas de mobilidade nacional e internacional IN e OUT



	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22(até 04/04/2022)
% total de alunos em programas de mobilidade IN	4,0	4,5	3,1	1,2	3,0
% total de alunos da UÉ em programas de mobilidade OUT	2,1	2,3	1,7	0,9	1,6

Fonte: RAIDES; SIIUÉ

De acordo com dados da DGEEC, relativos a 2021, os docentes no ensino universitário com mais de 50 anos são predominantes desde o ano letivo de 2017/18, ultrapassando o grupo etário compreendido entre os 30 e os 49 anos. Pelo contrário, o número de professores com menos de 30 anos é praticamente nulo desde 2011, com algumas tentativas de recuperação nos dois últimos anos.

Realidade que é um pouco diferente ao nível do subsistema politécnico, no qual o grupo etário dos 30 aos 49 é ainda dominante.

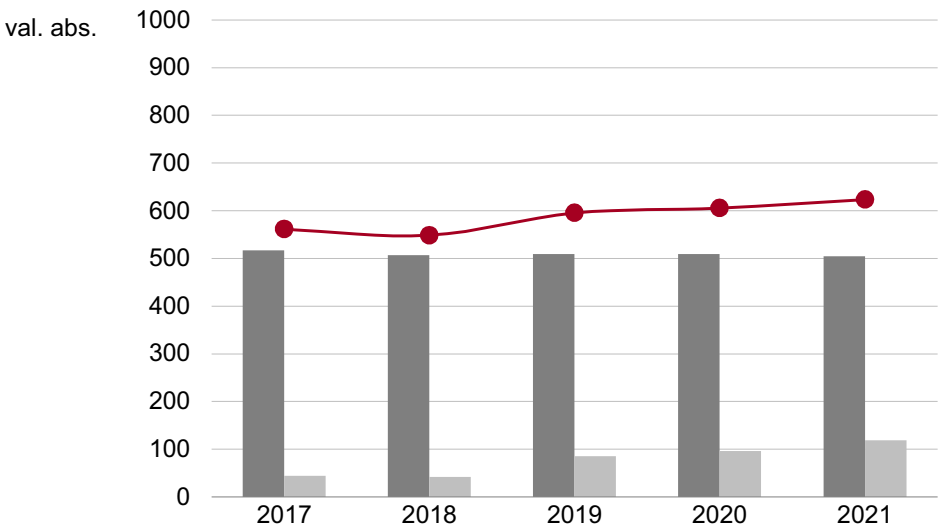
Este envelhecimento do corpo docente está a colocar as IES, e a Universidade de Évora não é exceção, perante a necessidade de substituir, num curto espaço de tempo, toda uma geração que se aproxima da aposentação.

Substituição que, idealmente, deveria ser realizada de forma a permitir a confluência e a interação entre diferentes gerações, situação que nem sempre é possível de assegurar por razões de natureza orçamental.

Uma análise da situação na UÉ permite constatar um acentuado crescimento do número de investigadores, nomeadamente enquadrados no Decreto Lei nº 57/2016 de 29 de agosto, a par de um decréscimo do número de ETI docentes, como resultado da aposentação .

Os investigadores, apesar dos diferentes perfis dos seus contratos, têm, em muitos casos, assegurado alguma lecionação dentro dos limites impostos pela legislação, o que tem permitido colmatar, em parte, a redução do corpo docente.

Evolução do pessoal académico (docente e investigador) em ETI

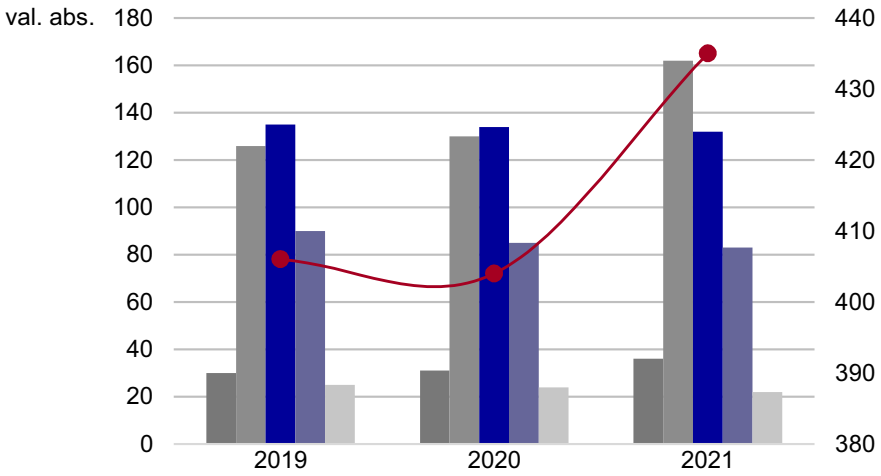


	2017	2018	2019	2020	2021
Pessoal docente ETI	516,8	506,6	509,6	509,1	504,9
Pessoal investigador ETI	44,3	41,8	85,8	96,1	118,9
Pessoal académico (docente e investigador) ETI	561,1	548,4	595,4	605,2	623,8

Fonte: Divisão de Recursos Humanos

O número de pessoal não docente apresenta, por seu turno, um acentuado aumento entre 2020 e 2021, em particular ao nível dos técnicos superiores. Esta realidade tem um impacto positivo nos indicadores do nosso Balanço Social, nomeadamente, permite, por um lado, baixar o nível etário médio, dado que muitos dos novos recursos são jovens e, por outro, investir na reorganização e na capacitação dos recursos humanos de modo a aumentar a sua eficiência e a eficácia dos processos.

Evolução do Pessoal não docente segundo a carreira



	2019	2020	2021
Dirigente	30	31	36
Técnico superior	126	130	162
Assistente Técnico	135	134	132
Assistente Operacional	90	85	83
Informática	25	24	22
TOTAL	406	404	435

Fonte: DPGQ e DRH

Indicadores Síntese do Balanço Social

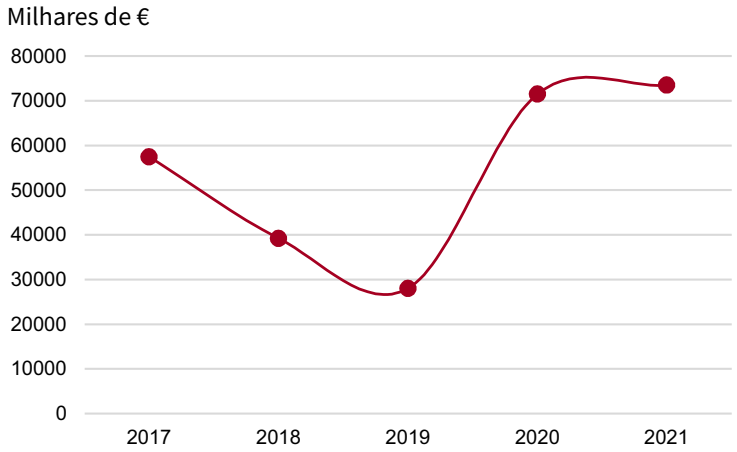
	2019	2020	2021
Taxa de feminização (%)	54,5	53,8	55,3
Nível etário médio (anos)	50,8	50,7	50,3
Taxa de envelhecimento (%)	37,1	38,1	39,1
Rácio de trabalhadores por dirigente (%)	3,5	3,4	3,7
Índice de tecnicidade - em sentido lato (%)	78,1	79,1	80,3
Nível médio de antiguidade (anos)	19,5	19,3	18,2
Taxa de admissões (%)	24,1	18,3	26,5
Taxa de saídas (%)	20,6	18,2	21,0
Taxa de absentismo (%)	4,1	4,7	4,8
Taxa de trabalhadores estrangeiros (%)	5,8	5,6	4,6

Fonte: DRH

O número de projetos candidatados tem vindo a oscilar ao longo dos últimos cinco anos, com um aumento significativo em 2020. Tal tem ficado a dever-se ao esforço de docentes e de investigadores, os quais têm procurado financiamento adicional e competitivo em diferentes programas.

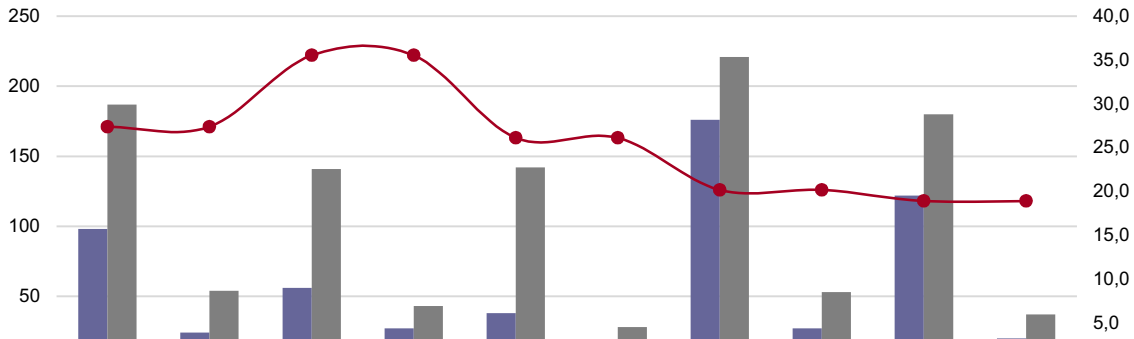
O número de projetos aprovados não tem, contudo, acompanhado a evolução relativamente positiva do número de projetos candidatados, apresentando uma tendência para a estagnação ou mesmo decréscimo a partir de 2017.

Valor de projetos de investigação candidatados



Fonte: SCC – Serviços de Ciência e Cooperação

Número de projetos de investigação candidatados/aprovados por tipologia de parceria

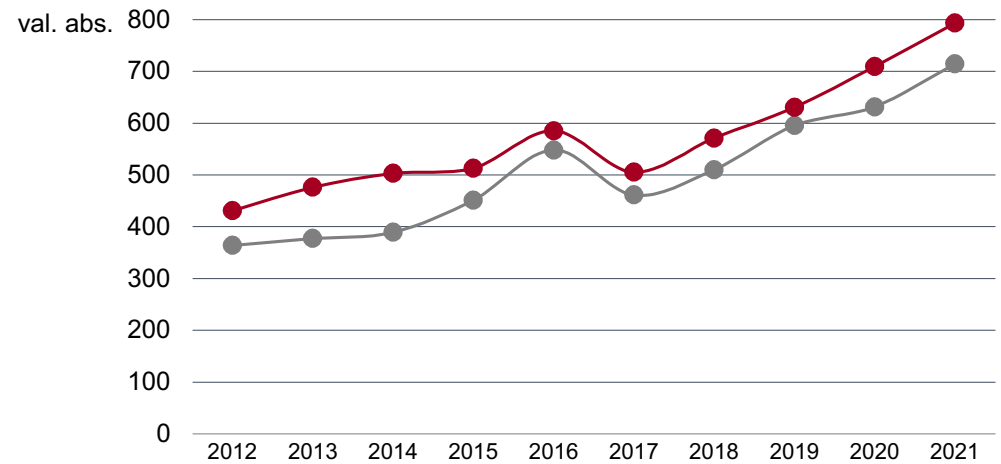


	2017		2018		2019		2020		2021	
	Candidatados	Aprovados	Candidatados	Aprovados	Candidatados	Aprovados	Candidatados	Aprovados	Candidatados	Aprovados
Líder	98	24	56	27	38	19	176	27	122	20
Parceira	187	54	141	43	142	28	221	53	180	37
Tx. Eficiência	27,4	27,4	35,5	35,5	26,1	26,1	20,2	20,2	18,9	18,9

Fonte: SCC – Serviços de Ciência e Cooperação

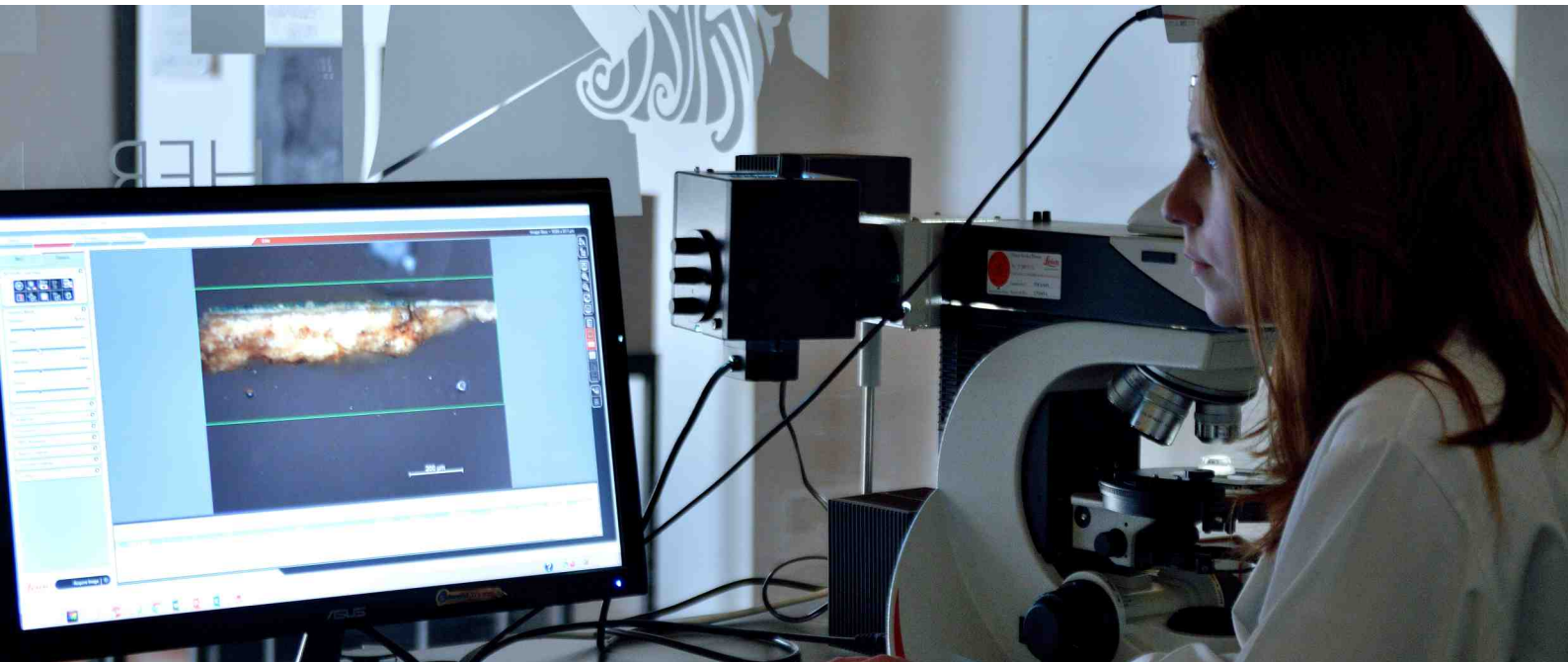
O número de publicações indexadas nas bases ISI e SCOPUS tem conhecido um aumento signifi-cativo e continuado. Contudo, a nossa afirmação ainda se revela tímida. Apesar da discussão, legítima, em torno da operacionalidade e da im-portância dos *rankings*, a ausência de uma diferenciação em determinadas áreas limita o reconhecimento nacional e internacional da própria Universidade.

Publicações em revistas catalogadas na base ISI e SCOPUS



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
nº publicações em revistas catalogadas na base ISI	364	377	389	451	548	461	510	595	631	714
nº publicações em revistas catalogadas na base SCOPUS	431	476	503	513	585	505	571	630	709	793

Fonte da informação:
DPGQ: ISI *Web of Knowledge – Web of Science* e *Scopus.*

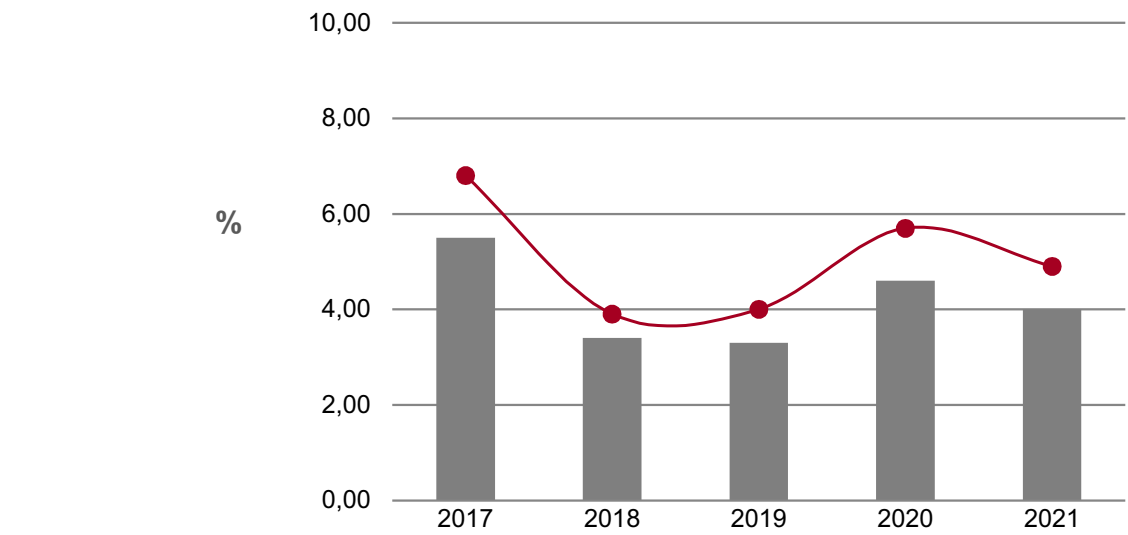


Empregabilidade

A taxa de desemprego dos diplomados pela Universidade de Évora acompanha a evolução da taxa nacional. Após um período de quebra desta taxa, 2020 apresentou um notório crescimento aparentemente contrariado em 2021, ano durante o qual a tendência parece ter-se invertido.

A recente criação do Portal de Emprego foi um passo importante na estratégia de apoio aos licenciados na sua colocação no mercado de trabalho, com resultados visíveis na redução da taxa de desemprego. Contudo, esta é uma área de intervenção vital para a UÉ.

Taxa de desemprego de diplomados registados no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP)



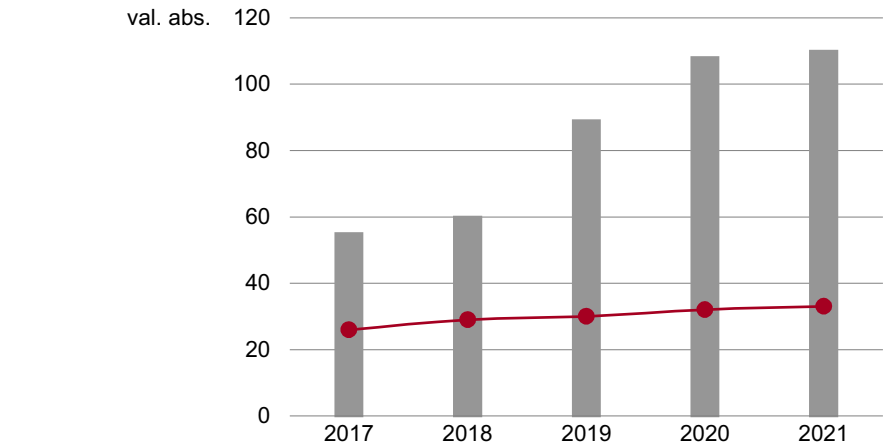
	2017	2018	2019	2020	2021
Tx desemprego diplomados - ES público (LIC + MI)	5,5	3,4	3,3	4,6	4,0
Tx desemprego diplomados - Univ. Évora (LIC + MI)	6,8	3,9	4,0	5,7	4,9

Fonte: https://infocursos.medu.pt/

Interação com a sociedade

Os últimos anos têm apresentado valores relativamente estáveis tanto no que respeita ao número de patentes registadas como ao número total de empresas criadas com base na Universidade de Évora. Estreitamente ligados à investigação e à capacidade de inovação gerada dentro da Universidade, estes números demonstram que há ainda um caminho a percorrer no sentido da alavancagem da inovação e da capacidade de ligar a universidade ao mundo empresarial.

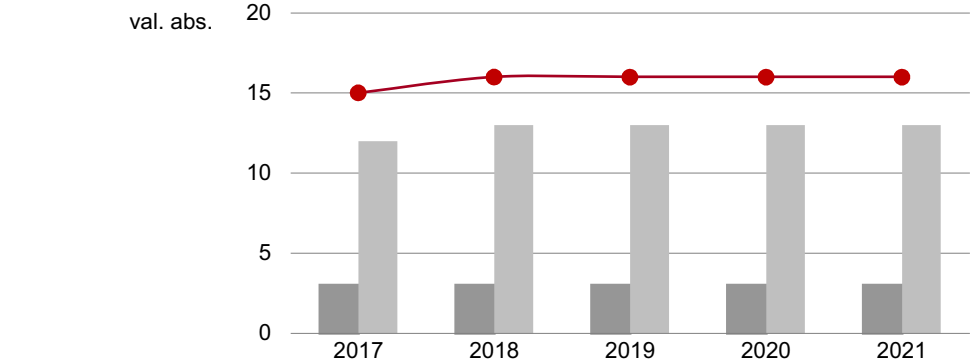
Número total de patentes registadas



	2017	2018	2019	2020	2021
Nº pedidos (valor acumulado)	55	60	89	108	110
Nº concessões (valor acumulado)	26	29	30	32	33

Fonte: DIC2E

Número total de empresas criadas com base na Universidade de Évora

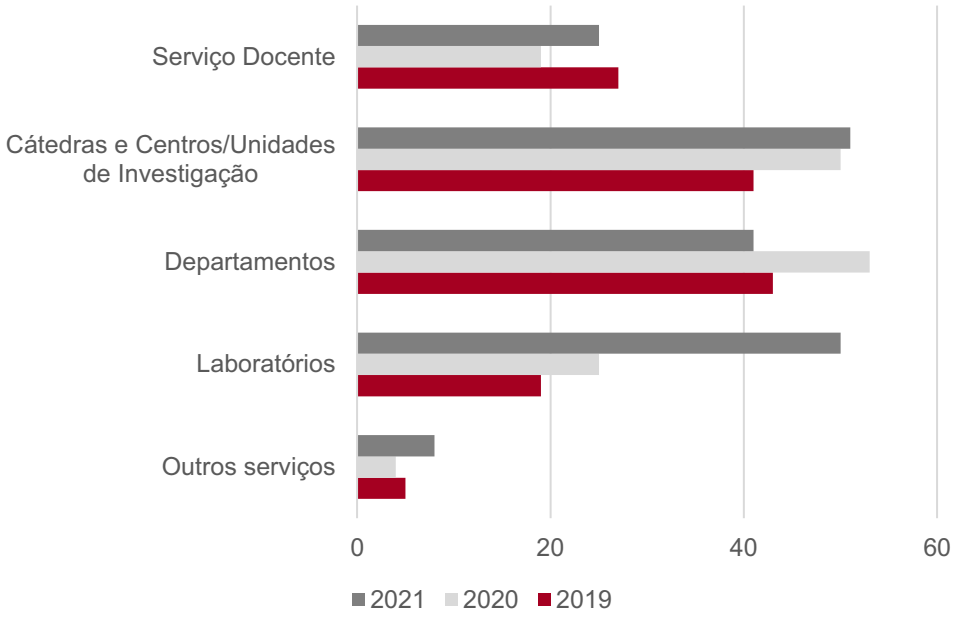


	2017	2018	2019	2020	2021
Nº de *start-ups*	3	3	3	3	3
Nº de *spin-offs*	12	13	13	13	13
Nº de empresas total (valor acumulado)	15	16	16	16	16

Fonte: DIC2E

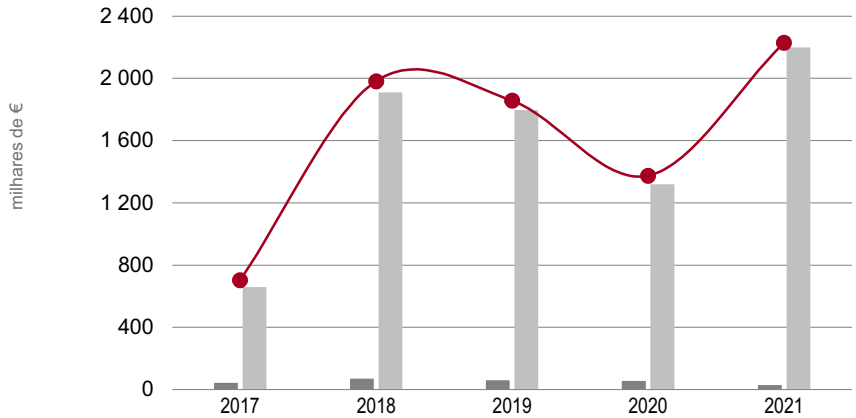
A prestação de serviço docente tem vindo a diminuir desde 2018, ano em que os valores foram mais elevados. Esta situação deve ser analisada no quadro de uma revisão do regulamento da prestação de serviços e do regulamento de avaliação de desempenho. A interação com a comunidade através da prestação de serviços é importante pois cumpre uma das missões da universidade. As prestações de serviços oriundas dos laboratórios e dos centros de investigação têm assumido uma maior relevância, o que pode indiciar uma ligação mais sólida à região e à comunidade.

Número de contratos de prestação de serviços



Fonte: DIC2E

Valor de contratos de prestação de serviços



	2017	2018	2019	2020	2021
Prestação de serviço docente	43,98	70,28	59,49	55,20	28,38
Prestação de outros serviços	659,08	1 910,59	1 796,50	1 318,80	2 199,85
VALOR TOTAL	703,06	1 980,87	1 855,99	1 374,00	2 228,23

Fonte: DIC2E

COMO NOS VEMOS?



No quadro de uma metodologia *bottom-up* de construção do plano estratégico, já anteriormente referida, o inquérito enviado a diferentes dirigentes da Universidade, Diretores de Unidades Orgânicas (UOs), Diretores de Serviços, Presidentes dos Conselhos Científicos e Pedagógicos das UOs, Chefes de Divisão, Diretores de Centros de Investigação e Cátedras e Coordenadores de Gabinetes, permitiu identificar e autonomizar alguns dos principais constrangimentos atuais e desafios para o horizonte temporal dos próximos quatro anos.

O questionário foi constituído pelas seguintes cinco questões:

1. Quais considera serem os pontos fortes da Unidade/Serviço/Órgão que dirige/coordena (máximo 4)?

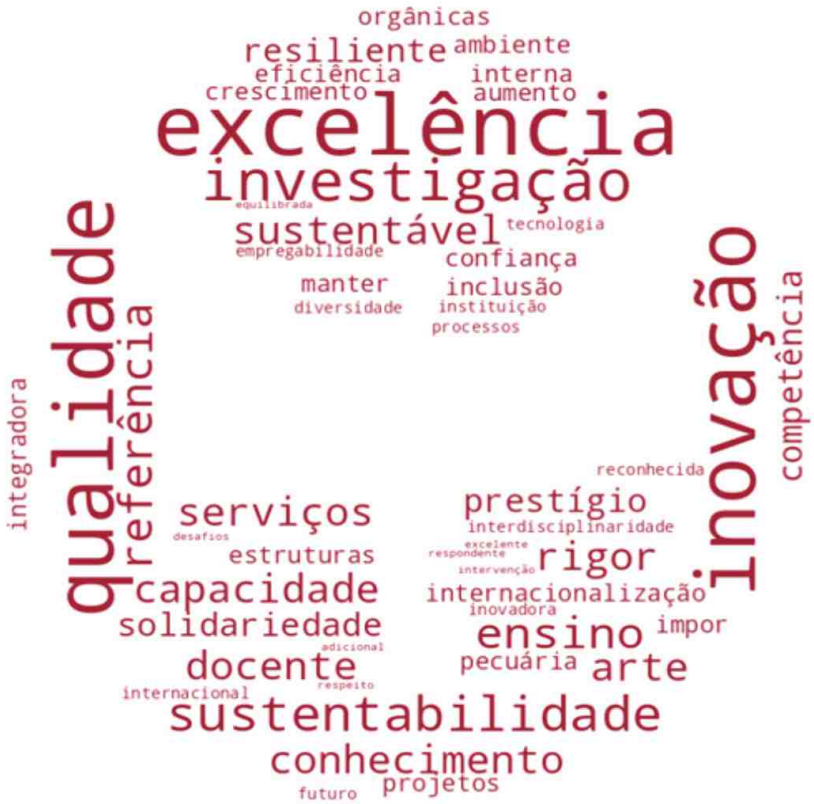
2. Quais considera serem os principais objetivos para a Unidade/Serviço/Órgão que dirige/coordena num horizonte de quatro anos (máximo 4)?

3. Quais os principais constrangimentos que encontra no desenvolvimento da atividade da Unidade/Serviço/Órgão (máximo 4)?

4. Quais considera serem os principais desafios da UÉ nos próximos quatro anos (máximo 4)?

5. Por que palavras-chave gostaria que a UÉ fosse reconhecida daqui a quatro anos (máximo 4)?

Com base nas respostas à última questão construímos uma nuvem de palavras que nos dá uma imagem clara das prioridades identificadas pelos dirigentes da UÉ para os próximos quatro anos.



CONSTRANGIMENTOS E DESAFIOS

Da análise das respostas ao questionário efetuado aos Dirigentes da UÉ sintetizamos os principais constrangimentos e desafios identificados:

CONSTRANGIMENTOS ATUAIS

1. Fluxos de procedimentos longos;

2. Ausência de apoio técnico especializado;

3. Instalações a necessitar de requalificação;

4. Excessiva concentração nos processos em suporte papel;

5. Comunicação interna deficiente;

6. Ausência de uma política interna de internacionalização e de atração de talento;

7. Falta de uma ferramenta de *workflow*;

8. Rigidez nos processos de aquisição;

9. Escassez de recursos humanos técnicos, docentes e de investigação;

10. Morosidade do funcionamento do GesDoc.

DESAFIOS FUTUROS

1. Melhoria das instalações e renovação dos equipamentos;

2. Rejuvenescimento do corpo docente;

3. Simplificação dos procedimentos;

4. Capacitação dos técnicos;

5. Melhoria da Comunicação interna e externa;

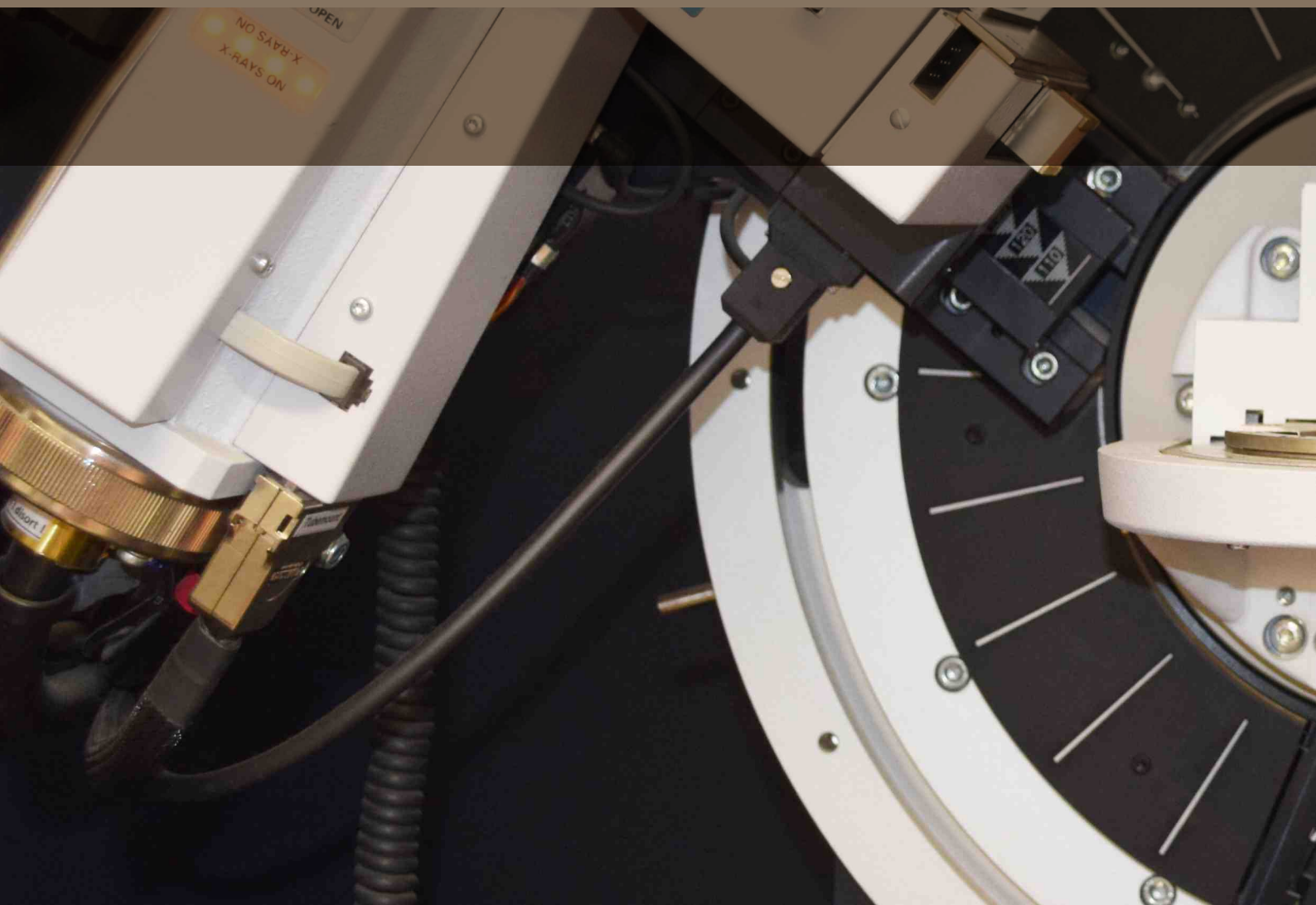
6. Promoção da coesão interna;

7. Promoção de uma cultura da qualidade e de excelência;

8. Ligação à região;

9. Promoção da internacionalização;

10. Aumento da atratividade da oferta formativa.


X-RAYS ON

UMA VISÃO DE FUTURO



MISSÃO

A Universidade é uma instituição atenta a todos, marcada pela qualidade dos seus ensinos e da sua investigação, protagonista no chamado Quadrado do Conhecimento, ou seja, na Educação, na Investigação, na Inovação e no Serviço à Comunidade.

VISÃO

Inovar nos ensinos, fortalecer a investigação, reforçar o compromisso com a comunidade e assumir a Universidade como uma instituição de reflexão, de produção e de disseminação de conhecimento.

VALORES

Integrar
Colaborar
Clareza
Transparência
Resiliência

Liderança, Inovação, Compromisso, Sustentabilidade são os quatro conceitos que enformam este plano estratégico, os quais se interligam entre si de forma a definir um itinerário de afirmação e de criação de identidade.

Constituem, em paralelo, a afirmação de uma visão ambiciosa que tem como horizonte a crescente internacionalização do ensino e da investigação realizadas na Universidade de Évora.

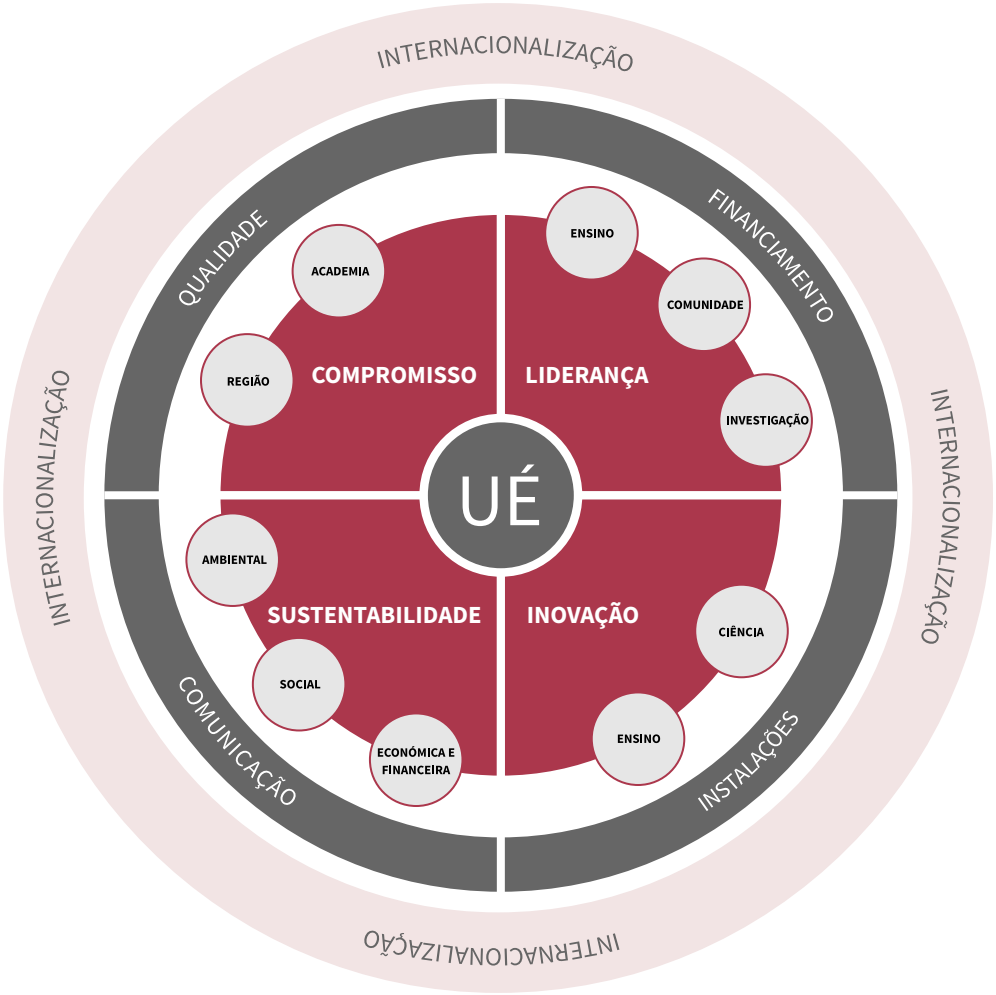
A este nível, o consórcio EU Green será um desafio presente em todas as áreas de atuação da Universidade de Évora.

Para a concretização destes objetivos, contamos com as Pessoas: docentes, não docentes e investigadores, grupos que urge qualificar, rejuvenescer e consolidar.

Contamos com os Estudantes, razão de ser de uma Instituição de Ensino, aos quais devemos um Ensino de Qualidade e um ambiente que lhes permita o seu desenvolvimento académico, científico e humano.

Para a consolidação desta visão precisamos de assegurar equilíbrio financeiro, o qual implicará o desenvolvimento de ações concretas em particular ao nível de receita, num quadro de gestão criteriosa das despesas.

A aposta na comunicação, interna e externa, será também crucial para a concretização deste plano, com todos e para todos.



Em 2019, um estudo sobre o modelo de acesso ao ensino superior propunha que as pequenas e médias instituições de ensino superior "se especializassem, isto é, concentrassem os seus esforços de I&D e de pós-graduação num quadro estável de áreas temáticas, transformando-as nos seus eixos de afirmação institucional, de excelência de investigação científica, de cooperação externa e de dinamização do seu contexto regional. A prevalência destas condições reforçaria a capacidade natural para atrair candidatos e poderia evitar algumas intervenções de carácter administrativo que, então, se mostrariam desajustadas".

A Universidade de Évora precisa de criar identidade, de assumir a liderança e o reconhecimento nacional e internacional em áreas onde possui recursos e competências instaladas e acumuladas, tanto no ensino como na investigação.

Nos anteriores planos estratégicos foram identificadas áreas âncora cujo balanço, tanto em termos de ensino como de investigação, não cabe aqui realizar. Relembramos apenas que no Plano de Desenvolvimento Estratégico - Extensão para o biénio 2021/2022, as áreas âncora identificadas foram: Mediterrâneo e Ambiente; Património Material, Imaterial e Humano; Percursos de Vida e Bem-Estar; Aeroespacial e Transformação Digital.

Naturalmente os níveis de desenvolvimento e de reconhecimento destas áreas é desigual. Em áreas como a saúde e a aeroespacial estamos ainda em fases embrionárias de desenvolvimento, com formações recentemente acreditadas ou em fase de acreditação. Noutras o reconhecimento externo é aparentemente mais consolidado, mais claro mas sem conseguir sustentar uma imagem externa diferenciadora .

Tendo esta diversidade em mente a UÉ precisa de identificar áreas de desenvolvimento estratégico em torno das quais se afirme e crie identidade.

A identificação destas áreas não implica o abandono de uma oferta abrangente, mas sim o apoio específico e claro ao desenvolvimento de áreas nas quais a Universidade de Évora assuma uma posição de destaque e mesmo de liderança ao nível nacional e internacional. Nessa definição há que ter em conta os recursos instalados, a existência de investigação reconhecida, o quadro de objetivos estabelecidos pela Estratégia Regional de Especialização Inteligente (EREI), pelo Portugal 2030 , bem como pelo Horizonte Europa. E, ao mesmo tempo, ter a capacidade de resistir às solicitações conjunturais.

A multiplicação de formações ou a abertura de novos ciclos em áreas onde não temos capacidade instalada deve ser ponderada em função de um estudo aturado de custos/benefícios. A nossa estratégia não pode estar, exclusivamente, alicerçada na abertura de formações onde existe uma procura conjuntural por parte de novos estudantes, mas sim nos novos desafios societais que ditam as necessidades em termos de formações, articulando-as com a planificação das potencialidades internas.

Desta forma, ensino, investigação, inovação e a ligação à comunidade têm de estar presentes no desenvolvimento destas áreas e na sustentação das demais, ou seja, naquelas onde a UÉ continuará a ter investigação, ensino e reconhecimento.

É por isso que **propomos um conjunto de áreas de desenvolvimento estratégico** alicerçadas num conjunto sumário de objetivos que se aplicam de forma transversal a toda a Universidade.

ÁREAS DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO

.Ciências e Tecnologias Agrárias;
.Ambiente, Ordenamento do Território e Energias Renováveis;
.Património, Turismo e Artes;
.Digitalização e Ciência de Dados;
.Aeroespacial;
.Saúde e Bem-Estar.

Embora apresentadas de forma separada estas áreas não podem nem devem ser perspetivadas como estanques ou separadas entre si. Uma das especificidades da UÉ tem de passar pelo caráter transdisciplinar das nossas formações e da nossa investigação.

Assim, as três primeiras correspondem às áreas de investimento histórico da Universidade de Évora e nas quais a Universidade tem reconhecimento que cabe consolidar e reforçar. Mais adiante retomaremos a importância de áreas como as Ciências e Tecnologias Agrárias e do Ambiente, Ordenamento do Território e Energias Renováveis enquanto elementos chave na criação de uma sustentabilidade que hoje percorre os vários níveis da organização humana.

Mas desde já cabe realçar a importância de articular a investigação e as formações de que a UE dispõe nestas áreas alavancando-as na sua componente humana e de internacionalização. Também o Património, desde há muito uma área chave da UE deve ser apoiada no seu desenvolvimento e reconhecimento. Incentivar a sua ligação com o Turismo e Artes permitirá o desenvolvimento de novos pro-gramas de investigação e mesmo de formação transdisciplinar. Já as três últimas são áreas com potencial de desenvolvimento nas quais a Universidade de Évora tem vindo a investir de forma a construir ofertas de ensino de qualidade e a desenvolver percursos sólidos de investigação.

A identificação destas áreas de desenvolvimento não nos deve fazer esquecer os desafios que a produção e a gestão da informação nos coloca e que não podem ser ignorados hoje em dia pela UE. Da mesma forma que o desenvolvimento da Inteligência Artificial redimensiona as barreiras da ética e da articulação entre o humano e a técnica. O conjunto de competências instaladas na UE permitem pensar na criação, num futuro próximo, de um cluster na área da digitalização, computação e ciência de dados.

O investimento recente na área da saúde tem na base a criação de um novo modelo integrado de perspetivar a saúde. Reside aí o nosso potencial de desenvolvimento tão necessário ao território onde a UE se insere.

O aeroespacial corresponde, igualmente, a uma área de investimento e que vai ao encontro do diferentes polos de investimento dispersos pelo sul do território. Também aqui as competências instaladas e um crescimento, que se prevê gradual, permitirá o desenvolvimento de formações específicas e de qualidade em articulação com outros protagonistas instalados no território. O desenvolvimento da IA enquanto elemento de inovação e as vantagens da transdisciplinaridade, já referida, é algo que numa Universidade com a nossa dimensão deve ser um objetivo central.

O QUE QUEREMOS?
OBJETIVOS:

.Incrementar a vertente da investigação e o seu reconhecimento nacional e internacional

.Aumentar a atratividade dos ensinos lecionados, em particular, nas áreas de desenvolvimento estratégico

.Implementar um plano para a carreira de investigação

.Reforçar e diversificar as fontes de financiamento competitivo

.Recrutar e fixar talentos tanto ao nível da docência como da investigação

.Potenciar a Aliança de Universidades Europeias *EU Green*

.Integrar algumas áreas de desenvolvimento estratégico da Universidade de Évora no *Ranking Times Higher Education*

COMO FAREMOS?
AÇÕES:

.Simplificar e descentralizar os procedimentos relacionados com a gestão de projetos de I&D

.Reforçar a componente computacional de suporte às atividades de investigação, inovação e ciência aberta, nomeadamente, SIIUE 2.0, GesDoc, repositório de publicações e de dados

.Incrementar o reconhecimento, em termos de avaliação, das atividades de investigação relacionadas com a gestão de projetos e das atividades de inovação

.Reforçar e capacitar os Serviços de Ciência e Cooperação e no apoio à apresentação de candidaturas e gestão de projetos

INOVAÇÃO

INOVAR NO ENSINO, NA CIÊNCIA E NA INTERAÇÃO COM A COMUNIDADE

Num relatório apresentado em 2019 intitulado "How Universities Contribute to Innovation: A Literature Review-based Analysis" publicado pela *Norwegian University of Science and Technology* , o conceito de Inova-ção é analisado nas suas diferentes vertentes e abrangências, bem como no seu papel na definição das políticas públicas. Nesse relatório, os autores identificaram, a partir do estado da arte realizado, algumas das principais barreiras colocadas à inovação no sector público, destacando a importância da "complexity and size, heritage and legacy, value systems and mental maps, risk aversion, professional resistance, need for consultation, absence of resources, lack of relevant skills, restrictive regulation and management by objectives" para concluir que "As soon as we renounce the traditional knowledge-transfer idea of researchers delivering ready-made innovations or ideas to the public sector organizations for them to use, and instead look at them as experts who may help public organizations solve problems and get around barriers, it also becomes clear that different types of university and college researchers may contribute to different parts of these processes, including the skill of navigating barriers" (p. 107).

Já em 2022, a *European University Association* publicava "Universities as key drivers of sustainable innovation ecosystems. Results of EUA survey on universities and innovation", no qual é realçado o papel das universidades na dinamização de ecossistemas inovadores e sustentáveis.

A partir da leitura destes dois contributos, torna-se claro que a inovação, enquanto conceito, mas também enquanto prática, deixou de ser algo ligado estritamente ao mundo da tecnologia e da investigação "pura", para ser algo que surge como transversal à atuação das instituições e, em particular, das instituições de ensino superior.

Daí a nossa opção em considerar a Inovação como um dos conceitos-chave deste plano estratégico e como um eixo de ação transversal em torno do qual a Universidade se deve organizar.





O QUE QUEREMOS?
OBJETIVOS:

.Estabelecer uma oferta formativa inovadora e atrativa, a nível nacional e internacional, consistente com as prioridades da UE, avaliada pela A3ES, relevante para os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, tirando partido do ensino à distância e sustentável no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)

.Promover uma inovação pedagógica que favoreça a aquisição de competências específicas e transversais, com recurso a tecnologia digital

.Apoiar o desenvolvimento de incubadoras e de *spin-offs* ligadas à investigação realizada

.Aumentar o número de trabalhos académicos realizados em ambientes não académicos

.Criar um Conselho de Inovação e Empreendedorismo com parceiros empresariais e públicos

.Aprofundar a relação com países de expressão portuguesa, com realce para S. Tomé e Príncipe

.Incentivar a mobilidade de docentes, não docentes e estudantes



COMO FAREMOS?
AÇÕES:

.Promover o desenvolvimento profissional dos docentes que suporte práticas de ensino e avaliação inovadoras e adequadas, bem como a autorregulação das suas práticas docentes e valorizar quem adere através da avaliação de desempenho

.Aumentar o número de consórcios e as parcerias com entidades não académicas tanto públicas como privadas visando a realização trabalhos em contextos não académicos

.Desenvolver competências na área do empreendedorismo e da inovação através da oferta de formação complementar extracurricular dirigida a todos os estudantes da Universidade, tais como cursos breves, *summer schools*, etc.

.Divulgar os programas de mobilidade junto da Academia

.Agilizar os processos de financiamento da mobilidade

.Rever o cronograma de procedimentos de apresentação, avaliação e acreditação de novos ciclos de formação e de reestruturação dos existentes

Um dos desafios com que as sociedades contemporâneas se confrontam é o da sustentabilidade ambiental, da sustentabilidade do seu modo de vida (económica) e da sustentabilidade da forma como nos organizamos em termos sociais e culturais. Devemos preparar os nossos estudantes e investigadores para os problemas que se colocam a este nível, ao mesmo tempo que a Universidade se deve assumir como um espaço de reflexão, de debate e de intervenção neste âmbito, sensibilizando a sociedade para a urgente necessidade de construção de um futuro sustentável.

Neste quadro, a formação interdisciplinar e transdisciplinar é uma condição-chave na preparação dos estudantes e investigadores para fazerem face à mudança e à necessidade de adaptação que a sociedade exige. A necessária complementaridade de saberes não questiona a especialização, mas alarga a perspetiva do docente, do investigador e do estudante, preparando-o para o futuro.

Na linha do que foi afirmado acima sobre a importância das Ciências e Tecnologias Agrárias, no quadro do ensino e da investigação da Universidade de Évora, que é uma área de intervenção prioritária a diferentes níveis, queremos recuperar a centralidade que já tivemos nesta área. Temos de estar cientes que, também ao nível das Ciências e Tecnologias Agrárias, estamos perante um período de profundas mudanças, tanto ao nível do ensino como da investigação e mesmo da avaliação externa dessa mesma investigação. Esses são condicionalismos que não podemos ignorar no momento de estabelecer as prioridades de rejuvenescimento do corpo docente e de investigadores, ou no estabelecimento de parcerias.

Preservar e investir em áreas como é o caso das Ciências e Tecnologias Agrárias, da Medicina Veterinária e da Saúde animal da biodiversidade e do estudo do território, da gestão da água enquanto bem escasso, é atender a áreas-chave, cujo contributo tem sido, e continua a ser, central para a constituição de um núcleo fundamental de atuação da Universidade.

Tanto mais quando estas áreas nos permitem responder a desafios centrais: o da sustentabilidade, das alterações climáticas e da defesa de um ecos-sistema equilibrado num território com as características do Alentejo, onde a defesa de um Património Natural e Cultural se assume igualmente como um compromisso vital.

A adoção do conceito de Sustentabilidade pelo Consórcio de Universidades Europeias *EU GREEN* em que nos inserimos como o conceito-chave do programa a desenvolver nos próximos anos, é também evidência clara da aposta que todos temos de fazer na sustentabilidade, enquanto prática e enquadramento das políticas universitárias.

A integração nesta rede impõe-nos responsabilidades acrescidas e desafios incontornáveis em diferentes níveis da nossa atividade, desde a investigação ao ensino, da ligação à comunidade e à amplitude da internacionalização do que fazemos.



SUSTENTABILIDADE

ASSUMIR A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL, SOCIAL, CULTURAL E ECONÓMICO-FINANCEIRA

O êxito deste projeto irá depender do envolvimento e empenho de todos nós e é uma oportunidade que não podemos perder. A sustentabilidade enforma, pois, a atividade da universidade a vários níveis e os objetivos propostos evidenciam essa transversalidade.

Quando falamos de sustentabilidade temos de falar igualmente de sustentabilidade financeira.

Garantir a sustentabilidade financeira da Universidade é uma prioridade de qualquer plano estratégico.

As medidas a tomar terão que incidir essencialmente sobre a receita, mantendo-se o controlo sobre a despesa, visando uma gestão equilibrada, racional e regularmente monitorizada. Para tal é importante contar com elementos de leitura de dados (*Business Intelligence*) que apoiem a tomada de decisões.

Ao nível das receitas há que dar especial atenção à prestação de serviços. Apesar das dificuldades inerentes à região em que a Universidade de Évora se insere, é importante que sejam criados incentivos à prestação de serviços. O apoio de mecenas é outro vetor crucial que devemos desenvolver, nomeadamente através do estabelecimento de parcerias. É importante, tal como já foi realçado, reforçar o apoio à elaboração de candidaturas a financiamentos nacionais e internacionais e à gestão de projetos.

A atração de mais estudantes, dos vários ciclos, e de formações centradas na formação ao longo da vida, será também uma forma de aumentar a receita.

Do lado da despesa há que adotar princípios de gestão racional, centralizar, quando possível, as compras de forma a obter economias de escala.



SUSTENTABILIDADE

ASSUMIR A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL, SOCIAL, CULTURAL E ECONÓMICO-FINANCEIRA

O QUE QUEREMOS?
OBJETIVOS:

.Criar uma cultura de compromisso com as boas práticas relacionadas com a sustentabilidade

.Fomentar a aquisição de competências para o desenvolvimento sustentável

.Assumir o compromisso do Consórcio *EU Green* em torno da sustentabilidade

.Assegurar uma política de sustentabilidade financeira através de uma gestão financeira equilibrada, racional e monitorizada para fortalecer a resiliência financeira

.Promover a Prestação de Serviços

COMO FAREMOS?
AÇÕES:

.Mapear todas as atividades desenvolvidas na Universidade no âmbito da Sustentabilidade, incluindo a oferta formativa

.Desenvolver o Plano Integrado para a Sustentabilidade - em colaboração com a Aliança de Universidades *EU Green*

.Criar unidades curriculares transversais no âmbito da sustentabilidade

.Criar um espaço no portal da UÉ para a Sustentabilidade

.Criar uma estrutura de monitorização e apoio à implementação do plano para a sustentabilidade

.Criar um *Office EU Green* de apoio ao desenvolvimento do projeto

.Desenhar e implementar um plano de sustentabilidade financeira de médio prazo

.Intervir no processo de revisão do financiamento via OE

COMPROMISSO

ASSUMIR O COMPROMISSO COM A ACADEMIA E COM A REGIÃO

A Universidade de Évora assume-se como um protagonista do desenvolvimento do território em que se insere e um elemento central na rede de ensino e formação nacional e internacional.

O seu compromisso é:

a) Com a Academia, assumindo uma cultura e uma prática de proximidade, de transparência, de inclusão e de diálogo na tomada de decisão, com docentes, não docentes, investigadores e estudantes.

b) Com a Academia, promovendo uma cultura assente na qualidade, no reconhecimento e na internacionalização do que fazemos e em direção à transformação digital.

c) Com a região, enquanto parceiro ativo na procura de soluções para os desafios com que Portugal e o Alentejo se confrontam, em particular, na área da capacitação dos recursos humanos e do desenvolvimento económico e social, no reforço da competitividade e na promoção da coesão dos territórios de baixa densidade. A colaboração com as instituições locais é, a este nível, indispensável, em particular no quadro dos objetivos estabelecidos pela Estratégia Regional de Especialização Inteligente (EREI), devendo a Universidade de Évora assumir o seu papel enquanto instituição central e imprescindível no quadro regional.

d) Com o tecido empresarial, visando uma comunicação e uma prática de interação permanentes.





O QUE QUEREMOS?
OBJETIVOS:

.Requalificar os espaços da Universidade

. Aprofundar a ligação da Universidade à cidade

.Reforçar a importância da Herdade da Mitra no apoio ao ensino e à investigação

.Desenvolver uma Universidade inclusiva e promotora do Bem-Estar

.Incrementar a cooperação com o tecido industrial e empresarial e com as organizações não governamentais da região

.Captar financiamento pelo mecenato

. Aumentar a eficácia de Comunicação da Universidade

.Prosseguir os compromissos assumidos no âmbito do Consórcio Campus Sul



COMO FAREMOS?
AÇÕES:

.Definir uma política clara de Recursos Humanos

.Definir em conjunto com os diretores das Unidades Orgânicas um plano de reorganização interna das Escolas

.Implementar o Plano de Participação Estudantil

.Desenvolver um plano para a melhoria da partilha de informação e interação entre os órgãos de gestão e a comunidade académica

.Criar um programa de acolhimento e integração dos novos docentes, investigadores e trabalhadores não docentes

.Desenvolver um plano para as operações de manutenção corretiva e preventiva das instalações

.Rever os processos de avaliação de docentes e inves-tigadores

.Realizar a Semana Aberta da Universidade de Évora

.Reforçar a rede *Alumni*

.Melhorar os processos de comunicação interna e externa

COMPROMISSO

ASSUMIR O COMPROMISSO COM A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

O QUE QUEREMOS?
OBJETIVOS:

.Capacitar Estudantes, Docentes, Investigadores e não Docentes com competências digitais

.Promover o Ensino/Aprendizagem em realidade virtual, aumentada e imersiva

.Desenvolver um sistema de *Campus* Inteligente e Sustentável

.Incrementar o número de processos administrativos digitais

.Apostar numa estratégia híbrida para as infraestruturas, transferindo para a *cloud* plataformas não essenciais e reforçando sistemas locais fulcrais

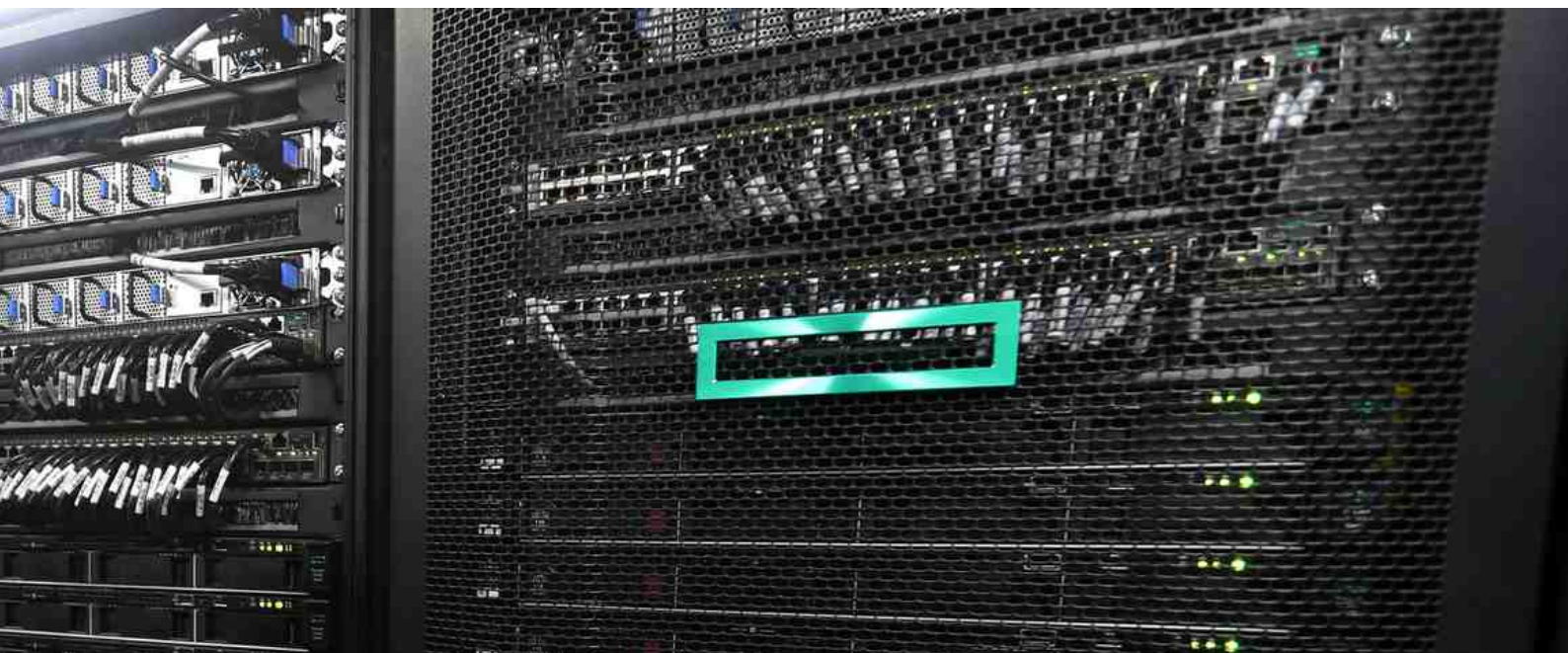
COMO FAREMOS?
AÇÕES:

.Equipar espaços/edifícios em termos de IoT

.Digitalizar os processos

.Migrar plataformas não essenciais para a *cloud*

.Renovar equipamentos e atualizar sistemas



INDICADORES



ENSINO E INVESTIGAÇÃO

ENSINO

- Aumento do índice de atratividade dos cursos de licenciatura e mestrados integrados
- Aumento do nº de admitidos a cursos de mestrado
- Aumento da oferta de Cursos de Formação de Professores
- Aumento da taxa de sucesso de estudantes avaliados
- Aumento da % de diplomados na duração do curso sobre o total de diplomados
- Redução da taxa de abandono escolar
- Aumento do número de unidades curriculares transversais com incidência na sustentabilidade e nas competências digitais
- Aumento da oferta formativa e de conteúdos alinhados com os ODS
- Aumento do número de unidades curriculares e cursos lecionados em inglês
- Cumprimento dos Programas PRR ligados ao Impulso Jovem e Impulso Adultos
- Criação de cursos em associação no âmbito do consórcio *EU Green*

INVESTIGAÇÃO

- Incremento do número de projetos
- Incremento do valor global dos projetos
- Incremento do número de publicações indexadas
- Incremento do nº de patentes e de *spin-offs*
- Aumento do nº de alunos de Doutoramento
- Melhoria dos resultados da avaliação FCT das UIs face à última avaliação
- Aumento da participação em consórcios internacionais
- Criação de equipas e de projetos de investigação e de inovação em consórcio no contexto da *EU Green*
- Consolidação da adoção dos princípios de ciência aberta ao nível das publicações e dos dados de investigação
- Definição e implementação de novo regulamento dos SCC
- Criação e adoção de um modelo de carreira de investigação na UÉ
- Definição de uma agenda comum de ciência no âmbito

INTERNACIONALIZAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

INTERNACIONALIZAÇÃO

.Desenvolvimento de mecanismos de mobilidade para estudantes, docentes, investigadores e não docentes no âmbito do consórcio *EU Green*

.Aumento do número de estudantes internacionais

.Aumento do número de estudantes em mobilidade OUT

.Aumento do número de estudantes em mobilidade IN

.Aumento do número de docentes e não docentes integrados em programas de mobilidade

.Aumento dos doutoramentos em associação

.Aumento do número de investigadores visitantes e pós-doutorandos

.Aumento das parcerias internacionais na área da investigação

.Aumento do número de candidaturas e de candidaturas bem sucedidas a ERC

SUSTENTABILIDADE

.Implementação do plano para a sustentabilidade

.Implementação do plano de redução de consumos

.Redução do consumo energético e de água

.Aumento da recolha seletiva de resíduos recicláveis

.Aumento do nº de edifícios com energia renovável

.Aumento da percentagem da frota automóvel movida a energia elétrica

.Reformulação do programa U-Bike

.Promoção de ações para a sustentabilidade no âmbito do consórcio *EU Green*

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, ESTUDANTES, ACADEMIA E AÇÃO SOCIAL

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

.Realização de ações de formação

.Promoção de experiências RA, RV ou imersivas

.Criação de espaços com sistemas de IoT

.Aumento do número de novos processos digitalizados

.Migração de plataformas para a *cloud*

.Renovação de equipamentos e atualização de sistemas

ACADEMIA

.Implementação do Plano para a Igualdade de Género

.Implementação do Programa de Voluntariado

.Implementação do Programa de saúde mental e de apoio psicológico

.Criação da Galeria de Arte da Universidade de Évora

.Implementação do orçamento colaborativo anualmente

.Melhorar as condições de segurança e as medidas de autoproteção

ESTUDANTES

.Implementação do Plano Integral de Participação Estudantil

.Implementação do Programa nacional de apoio ao alojamento escolar

.Aumento da oferta de alojamento escolar para estudantes e investigadores

.Criação de um espaço de estudo na cidade

.Criação do Gabinete de Apoio ao Estudante Internacional

.Apoio da Associação Académica da Universidade de Évora na sua ação junto aos estudantes

AÇÃO SOCIAL

- Reforço dos SAS em termos humanos e de capacitação
- Aumento do número de bolsas com apoio de Mecenas
- Melhoria dos espaços de alimentação
- Requalificação dos espaços de alojamento escolar



COESÃO INTERNA E RECURSOS HUMANOS, INSTALAÇÕES

COESÃO INTERNA E RECURSOS HUMANOS

.Consolidação das progressões internas ao nível do corpo docente

.Rejuvenescimento do corpo docente e não docente

.Aumento do nº de atividades físicas e de carácter lúdico

.Aumento do nº de sessões de interação colaborativa entre diversos setores da Universidade

.Revisão dos regulamentos dos serviços e da sua orgânica

.Revisão e atualização dos manuais de fluxos e proce-dimentos

.Reorganização de serviços e gabinetes

.Aposta na qualificação e formação de recursos humanos

INSTALAÇÕES

.Candidatar e construir as instalações do novo Ciemar em Sines

.Projetar e iniciar a construção da Nova Escola da Saúde

.Requalificar as instalações da Escola de Artes - polo dos Leões

.Definição de uma estratégia integrada para o *campus* para um horizonte temporal de 10 anos

.Qualificação e atualização dos espaços de ensino

.Agilização dos circuitos de segurança e de manutenção dos espaços

INTERAÇÃO COM A REGIÃO E COMUNICAÇÃO

INTERAÇÃO COM A REGIÃO

.Contribuição para os planos regionais de desenvolvi-mento

.Aumento do nº projetos de desenvolvimento regional aprovados

.Criação de um Conselho Consultivo

.Aumento do nº projetos de cooperação

.Aumento do nº projetos destinados à comunidade

.Aumento do número de projetos e atividades apoiadas por mecenas

.Aumento do nº de serviços prestados e receitas

.Aumento do nº de protocolos e acordos com concretização

.Aumento do nº de iniciativas de âmbito cultural com outras instituições da cidade e da região

COMUNICAÇÃO

.Realização da Semana Aberta da Universidade de Évora

.Elaboração de uma Agenda e Portfólio Cultural e Artístico da Universidade de Évora

.Elaboração de um plano de comunicação para a divulgação da Ciência e da Investigação

.Reforço e capacitação da Divisão de Comunicação

.Aumento do nº de visitas ao CES e divulgação dos espaços da Universidade

.Revisão do *Website* da Universidade

.Revisão dos *sites* das UO, departamentos e centros de investigação

.Consolidação do Manual de Identidade Gráfica

.Reforço da Marca Universidade de Évora







UNIVERSIDADE DE ÉVORA