



# PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

2022

**A3ES**

Agência de Avaliação  
e Acreditação  
do Ensino Superior

## ÍNDICE

<b>I. PLANO DE ATIVIDADES – 2022 .....</b>	<b>2</b>
<b>OBJETIVO 1 – Reforço dos procedimentos de avaliação .....</b>	<b>4</b>
a. Novos Ciclos de Estudos (NCE) .....	5
b. Novos Ciclos de Estudos na modalidade de Ensino a Distância (NCE EaD).....	7
c. Avaliação de Ciclos de Estudo em Funcionamento (ACEF) .....	8
d. Ciclos de Estudos em Processo Especial de Renovação de Acreditação (PERA) .....	8
e. Ciclos de Estudos acreditados condicionalmente (Follow-Up) .....	9
f. Ciclos de Estudos de Instituições de Ensino Superior de Macau .....	9
g. Sistemas Internos de Garantia de Qualidade (SIGQ) .....	10
h. Comissões de Avaliação Externa .....	10
<b>OBJETIVO 2 – Plano Estratégico e Avaliação Institucional.....</b>	<b>12</b>
<b>OBJETIVO 3 – Relações com a ENQA e Internacionalização.....</b>	<b>14</b>
<b>OBJETIVO 4 – Conselho Científico, Plano de Investigação e Plano Editorial .....</b>	<b>16</b>
<b>OBJETIVO 5 – Recursos e Infraestruturas da Agência.....</b>	<b>19</b>
<b>II. ORÇAMENTO .....</b>	<b>21</b>
<b>1. Orçamento Geral.....</b>	<b>21</b>
<b>2. Rendimentos esperados para 2022 .....</b>	<b>23</b>
<b>3. Gastos esperados para 2022 .....</b>	<b>24</b>
3.1. Previsão de Gastos Fixos .....	24
3.2. Previsão de Gastos Variáveis.....	26
<b>4. Notas Finais ao Orçamento.....</b>	<b>27</b>

## I. PLANO DE ATIVIDADES – 2022

O Plano de Atividades da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), para 2022, pretende dar sequência às principais linhas fixadas no exercício de 2021 e alargar as suas atividades tendo presente alguns dos eixos orientadores que estão plasmados no Plano Estratégico (2021-2024)<sup>1</sup>. O ano de 2021 foi um ano de transição no que respeita a dois condicionalismos que caracterizam o funcionamento da Agência. Por um lado, a composição de três órgãos da Agência (Conselho de Curadores, Conselho de Administração e Conselho Consultivo) foi profundamente alterada. Por outro lado, o funcionamento da Agência sofreu igualmente diversas vicissitudes resultantes da incidência da pandemia, obrigando ao confinamento da totalidade dos colaboradores e à adoção do teletrabalho durante praticamente todo o ano de 2021.

A Agência, porém, nunca suspendeu a sua atividade. As visitas a instituições de ensino superior, integradas nos procedimentos de avaliação, foram todas realizadas através da modalidade virtual.

Ao longo do ano de 2021 foram, contudo, ajustados alguns critérios utilizados nas avaliações, assim como foram introduzidas alterações nas metodologias do trabalho quotidiano. Essas alterações abrangeram sobretudo aspetos relacionados com a planificação das atividades, com a clarificação de procedimentos, com a simplificação de metodologias, com a introdução de novas normas de mobilização de avaliadores e de constituição das Comissões de Avaliação Externa, com a melhoria nas comunicações internas e com a infraestruturação digital. Todos estes processos deverão ter continuidade em 2022.

Uma apreciação detalhada e documentada sobre as atividades desenvolvidas pela Agência ao longo do ano de 2021 será incluída no Relatório de Gestão referente a 2022.

A programação da Agência para as avaliações de ciclos de estudos e Avaliação Institucional cumpre um calendário que está traduzido no Quadro 1. A situação de transição pode ser também estendida ao ritmo da avaliação do 2º ciclo de avaliações de ciclos de estudos. Em 2022 completar-se-á esse 2º ciclo e iniciar-se-á o segundo ciclo da Avaliação Institucional.

Durante o ano de 2022 admitir-se-á, como é habitual, um novo período para propostas de Novos Ciclos de Estudos, respondendo às dinâmicas de evolução e ajustamento da oferta formativa das instituições de ensino superior.

---

<sup>1</sup> O Plano Estratégico (2021-2024) está em fase de consulta pública. No Plano de Atividades 2022 recuperase algumas das propostas que estão acolhidas naquele documento de orientação estratégica.

**Quadro 1 – Calendário das Avaliações**

CICLOS DE AVALIAÇÃO	CALENDÁRIO
1º ciclo de avaliações de ciclos de estudos	2011-2016
1ª Avaliação Institucional	2016
2º ciclo de avaliações de ciclos de estudos	2017-2022
2ª Avaliação Institucional	2022
3º ciclo de avaliações de ciclos de estudos	2023-2028

Para 2022, a Agência define os seus objetivos principais em torno de cinco problemáticas, a saber:

1. Reforço dos procedimentos de avaliação dos ciclos de estudos (novos e em funcionamento), com o propósito de recuperar a acumulação, que ocorreu em 2021, das avaliações em atraso e de concluir as avaliações de novos Ciclos de Estudos em tempo útil. Manutenção do ciclo de avaliações dos Sistemas Internos de Garantia de Qualidade (SIGQ). Em paralelo com estes eixos de atividade, introduzir-se-á um maior nível de exigência na constituição das Comissões de Avaliação Externa (CAE) e dar-se-á plena dinamização às Comissões Temáticas de Avaliação (CTA);
2. Elaboração da versão final do Plano Estratégico, após o período de consulta pública que não ultrapassará a primeira quinzena de janeiro. Proceder-se-á à preparação do segundo ciclo da Avaliação Institucional, beneficiando da conclusão do projeto de análise do primeiro ciclo de Avaliação Institucional (2016) e organizando o debate com as instituições de ensino superior não só sobre os seus objetivos, como também sobre a preparação da respetiva documentação (incluindo os novos Guiões);
3. Manutenção do relacionamento internacional com a ENQA, com as Agências europeias parceiras da A3ES por via de ciclos de estudos em associação e, ainda, com os países da CPLP, estruturando projetos de cooperação e disseminação de boas práticas. Preparação dos procedimentos para acreditações conjuntas;
4. Recomposição do Conselho Científico e dinamização das linhas de investigação associadas às atividades da Agência. Definição do quadro editorial da produção científica da Agência;
5. Dinamização das iniciativas destinadas à modernização da infraestrutura digital, à inserção da Agência no universo da FCCN (com pleno benefício dos serviços proporcionados por este setor da FCT), à execução do novo Sistema de Informação e promoção pública da atividade da Agência.

## OBJETIVO 1 – Reforço dos procedimentos de avaliação

Este objetivo inclui sete linhas de avaliação, cinco das quais com incidência nos ciclos de estudos: Novos Ciclos de Estudos (NCE), Novos Ciclos de Estudo na modalidade de Ensino a Distância (NCE EaD), Ciclos de Estudos em Funcionamento (ACEF), Pedido Especial de Renovação das Acreditações (PERA) e acompanhamento dos Ciclos de Estudos acreditados com condições (Follow-Up). Para além destes cinco eixos de avaliação, haverá ainda a avaliação dos Ciclos de Estudos de Instituições de ensino superior de Macau e dos Sistemas Internos de Garantia de Qualidade (SIGQ).

Os procedimentos de avaliação de Ciclos de Estudos irão evoluir, ao longo de 2022, no sentido de garantir, para além dos quesitos legais, uma valorização positiva das diversas iniciativas que respondam aos seguintes aspetos, progressivamente já adotados em 2021:

- Inovações pedagógicas, identificando as metodologias, procedimentos, resultados e outras características associadas aos processos de ensino-aprendizagem que constituam inovações introduzidas no funcionamento das instituições, sempre na perspetiva de valorizar o ensino centrado nos estudantes,
- Multidisciplinaridade, avaliando também de forma multidisciplinar os Ciclos de Estudos com este perfil, criando Comissões da Avaliação Externa adequadas e concebendo critérios de qualidade ajustado a estes perfis;
- Qualificação do corpo docente, garantindo que os procedimentos legais são naturalmente cumpridos, mas valorizando adicionalmente os percursos pedagógico-científicos individuais convergentes com as áreas científicas dos Ciclos de Estudos, bem como o perfil científico e/ou a experiência profissional do respetivo coordenador;
- Ciclos de Estudos em associação, definindo procedimentos expeditos de avaliação, valorizando a cooperação interinstitucional e a satisfação de formações mistas, avançando igualmente com mecanismos de simplificação nas acreditações internacionais, permitindo uma conjugação de iniciativas de avaliação que evitem a multiplicação e a sobreposição de avaliações;
- Ciclos de Estudos em modalidades híbridas, correspondentes a estruturas mistas, conciliando formatos presencial e não presencial, mas garantindo elevados níveis de qualidade e de operacionalidade, sempre na perspetiva de evitar situações deficientes que afetem os processos de ensino-aprendizagem e agravem as desigualdades;

- Adoção com critério das acreditações com condições, evoluindo sempre que possível para as acreditações com recomendações, integrando desta forma uma das sugestões avançadas pela ENQA no processo de acreditação da A3ES. Note-se que as acreditações com condições abrangeram, em 2021, cerca de uma centena de Ciclos de Estudos, correspondentes a 15% do total de acreditações.

## a. Novos Ciclos de Estudos (NCE)

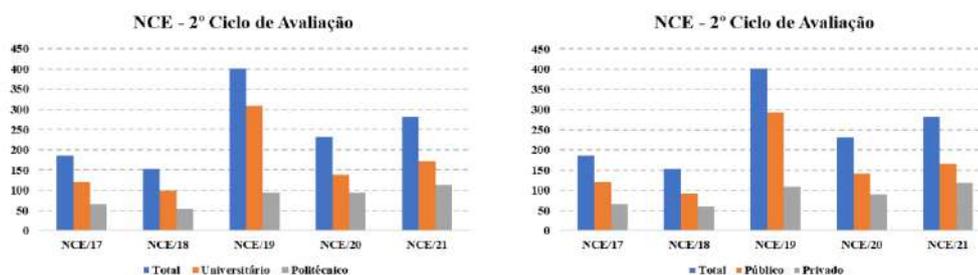
A apresentação anual de novos ciclos de estudos mantém-se a um ritmo que, embora com oscilações anuais, se têm mantido globalmente entre as duas e as quatro centenas de propostas (Quadro 2). A distribuição destes Ciclos de Estudo pelos subsistemas de ensino superior e pelos diferentes estatutos jurídicos está apresentada na Figura 1. A apresentação destes Ciclos de Estudos à Agência não está obrigada a cumprir os períodos abertos para as respetivas áreas científicas (de cinco em cinco anos); são submetidos, anualmente, de acordo com o ritmo que se ajusta às dinâmicas de cada uma das instituições proponentes. O período de receção de Novos Ciclos de Estudos é aberto, todos os anos, de acordo com o que está formalmente deliberado<sup>2</sup>. As respetivas avaliações e acreditações são concluídas a tempo destes Ciclos de Estudos poderem ser incluídos na oferta formativa do ano letivo seguinte.

Quatro aspetos relativos aos Novos Ciclos de Estudos, que serão avaliados no início de 2022, merecem ser sublinhados. A elevada percentagem de Ciclos de Estudos na área das engenharias, da informática e da matemática (33% do total das novas formações propostas), o que realça as estratégias de alargar a oferta de formação nestas áreas que, como se sabe, são deficitárias. Um segundo aspeto refere-se à área da saúde, também com um número de Novos Ciclos de Estudos importante, grande parte deles decorrente das novas condições profissionais e de carreira exigidas aos diplomados em enfermagem. Um terceiro aspeto, de sinal contrário em relação aos comentários anteriores, traduz uma frágil importância que continua a ser atribuída à Agricultura, Silvicultura e Pescas, com uma área de formação com dificuldades em se afirmar, não obstante haver em Portugal uma rede densa e bem distribuída de instituições de ensino superior nesta área e perante a importância estratégica que aquele setor tem. Finalmente o quarto aspeto releva da consolidação da oferta nas várias opções das ciências sociais, que reúnem cerca de 25% das propostas de Novos Ciclos de Estudos.

---

<sup>2</sup> Deliberação nº 1019/2013.

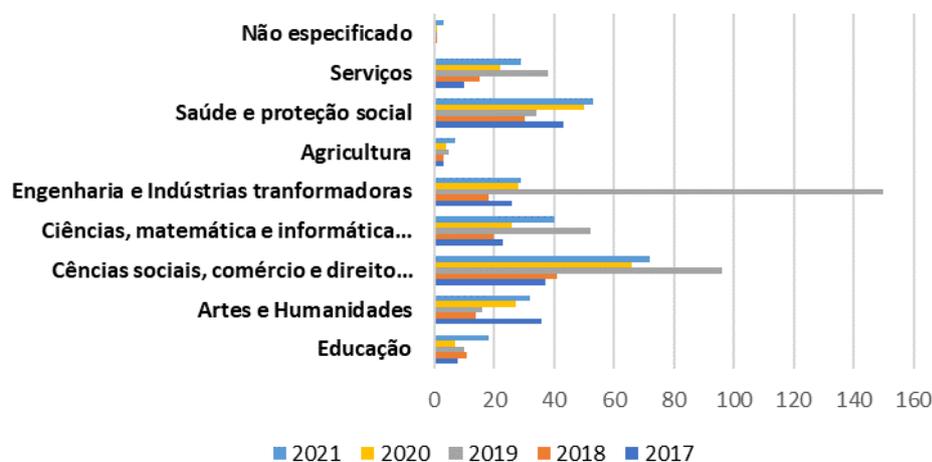
Figura 1  
Caracterização dos Novos Ciclos de Estudos nos diversos anos



Quadro 2 - Novos Ciclos de Estudo, por CNAEF, nos últimos anos

Área de Educação e Formação	2017	2018	2019	2020	2021	%
Educação	8	11	10	7	18	4,3
Artes e Humanidades	36	14	16	27	32	10,0
Ciências sociais, comércio e direito...	37	41	96	66	72	24,9
Ciências, matemática e informática...	23	20	52	26	40	12,8
Engenharia e Indústrias transformadoras	26	18	150	28	29	20,0
Agricultura	3	3	5	4	7	1,8
Saúde e proteção social	43	30	34	50	53	16,7
Serviços	10	15	38	22	29	9,0
Não especificado	0	1	1	1	3	0,5
<b>Total</b>	<b>186</b>	<b>153</b>	<b>402</b>	<b>231</b>	<b>283</b>	<b>100,0</b>

Figura 2  
Novos Ciclos de Estudos por CNAEF



Para o ano de 2022, as avaliações irão incidir sobre os NCE 21, cuja avaliação foi iniciada no final de 2021, e ainda sobre os NCE 22<sup>3</sup>, embora os resultados de acreditação destes últimos Ciclos de Estudos sejam remetidos para 2023. A previsão para as creditações de NCE para 2022 está apresentada no Quadro 3.

Quadro 3 – Avaliações (nº) de NCE por Trimestre (2022)

Processos NCE	1º	2º	3º	4º	Total
NCE anteriores	0	0	0	0	0
NCE 21	190	93	0	0	283
NCE 22	-	-	-	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>93</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>283</b>

b. Novos Ciclos de Estudos na modalidade de Ensino a Distância (NCE EaD)

Os Ciclos de Estudos na modalidade de Ensino a Distância foram regulados em 2019<sup>4</sup> e a apresentação do primeiro grupo de propostas realizou-se junto da Agência no quarto trimestre de 2020. Tratou-se de uma nova iniciativa, o que obrigou a Agência a definir critérios ajustados em relação à estratégia, às metodologias pedagógicas, à estrutura organizativa, aos conteúdos, assim como à qualificação do corpo docente. A Agência beneficiou do apoio de uma Comissão Temática, integrando docentes familiarizados com os procedimentos do ensino a distância e, ainda, representantes da APESP, do CCISP e do CRUP.

Os resultados deste primeiro ciclo de avaliações permitiram acreditar um número reduzido de Ciclos de Estudos. Na verdade, muitas das propostas afastaram-se do perfil definido na legislação para Ciclos de Estudos com estas características, reconhecendo-se também que as características do corpo docente não incorporavam, em muitas das propostas, sólidos conhecimentos (e eventualmente experiência) para dinamizar estas formações. Algumas das propostas traduziam de forma simplificada uma adaptação pouco refletida de Ciclos de Estudos oferecidos na modalidade presencial para o ensino a distância. A Agência entendeu, assessorada pela respetiva Comissão Temática, que a avaliação deveria manter um quadro de estrita qualidade, embora garantindo uma postura pedagógica que pudesse condicionar pela positiva a apresentação futura deste tipo de Ciclos de Estudos.

Ao longo de 2022, a avaliação deste Ciclos de Estudos subordinar-se-á previsivelmente ao ritmo descrito no Quadro 4.

<sup>3</sup> Os NCE 22 serão submetidos para avaliação em setembro/outubro de 2022.

<sup>4</sup> Decreto-Lei 133/2019, de 3 de setembro.

Quadro 4 – Avaliações (nº) de NCE EaD por Trimestre (2022)

Processos NCE EaD	1º	2º	3º	4º	Total
NCE EaD 20	0	0	0	0	0
NCE EaD 21	10	30	0	0	40
NCE EaD 22	-	-	-	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>40</b>

Durante o ano de 2022 procuraremos também fazer uma reflexão que se tem vindo a colocar baseada na observação dicotómica do conceito entre EaD e uma modalidade híbrida de ensino presencial e **online**, a que se assiste.

c. Avaliação de Ciclos de Estudo em Funcionamento (ACEF)

A avaliação dos Ciclos de Estudos em funcionamento mobiliza sempre uma atenção significativa da Agência, uma vez que a sua concretização engloba uma visita, muitas vezes condicionada pela agenda dos avaliadores. O número de Ciclos de Estudos em condições de serem avaliados em 2022 é elevado e afasta-se do padrão normal de anos anteriores. Contudo, o reforço de cerca de 40% da capacidade de concretização destas avaliações (dois novos Gestores de Procedimento, manutenção de afetação parcial das Investigadoras e plena atividade das Comissões Temáticas de Avaliação, para além de um técnico de informática) permite fazer a previsão indicada no Quadro 5. Reconhece-se, contudo, que não só estamos perante procedimentos que dependem, num elevado grau, das disponibilidades dos avaliadores que integram as diversas CAE, como, por esse motivo, admitimos que a previsão apresentada pode considerar-se moderadamente otimista.

Quadro 5 – Avaliações (nº) de ACEF por Trimestre (2022)

Processos ACEF	1º	2º	3º	4º	Total
ACEF/2018/2019	88	57	0	0	145
ACEF/2019/2020	70	70	70	35	245
ACEF/2020/2021	40	87	150	108	385
ACEF/2021/2022	50	50	0	0	100
<b>TOTAL</b>	<b>248</b>	<b>264</b>	<b>220</b>	<b>143</b>	<b>875</b>

d. Ciclos de Estudos em Processo Especial de Renovação de Acreditação (PERA)

Este grupo corresponde aos Ciclos de Estudos não alinhados com a respetiva área científica que deverão ser avaliados para se integrem no ciclo normal de avaliações, correspondente à respetiva área científica. A sua avaliação obriga a uma análise

documental, realizada por uma CAE, mas dispensa visita à instituição. O Quadro 6 indica, previsivelmente, o número de Ciclos de Estudos que estão nestas condições e que serão objeto de avaliação ao longo do ano de 2022.

Quadro 6 – Avaliações (nº) de PERA por Trimestre (2022)

Processos PERA	1º	2º	3º	4º	Total
PERA/2020/2021	90	62	0	0	152
PERA/2021/2022	0	49	49	0	98
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>111</b>	<b>49</b>	<b>0</b>	<b>250</b>

e. Ciclos de Estudos acreditados condicionalmente (Follow-Up)

A avaliação dos Ciclos de Estudos admite, como um dos resultados possíveis, uma acreditação condicional. Neste âmbito são definidas condições a cumprir e define-se, para cada uma das condições, um prazo adequado para o seu cumprimento. Os Ciclos de Estudos que serão objeto de acompanhamento e subsequente avaliação ao longo de 2022 estão indicados no Quadro 7.

Quadro 7 - Acompanhamento/Avaliações (nº) de Ciclos de Estudo com acreditação condicional, por trimestre (2022)

Processos Follow-up	1º	2º	3º	4º	Total
Follow-up - 2021	20	0	0	0	20
Follow-up-2022	18	50	41	30	139
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>50</b>	<b>41</b>	<b>30</b>	<b>159</b>

f. Ciclos de Estudos de Instituições de Ensino Superior de Macau

A avaliação de ciclos de estudos de Instituições de Ensino Superior de Macau manteve um ritmo normal durante o ano de 2021. Como não há obrigatoriedade, em face da legislação portuguesa, de acreditação dessas formações, a Agência tem respondido às diversas solicitações pontuais, abrangendo os graus de licenciado, mestre e doutor. A respetiva avaliação, realizada por uma CAE criada pela A3ES, permite reconhecer (ou não) a qualidade dessas formações. Nalguns casos, em função do solicitado, poderá ser referido que os padrões da ENQA são verificados na avaliação dessas formações.

Em causa estão três Instituições de Macau: Instituto Politécnico de Macau, Universidade de Macau e Universidade de São José.

Não havendo outros elementos, a previsão para 2022 para novas avaliações não deverá afastar-se dos reconhecimentos realizados em 2021 que, como elemento de referência, estão indicados no Quadro 8:

Quadro 8 - Avaliações (nº) de Ciclos de Estudos de Instituições Universitárias de Macau (2021)

INSTITUIÇÃO	Licenciaturas	Mestrados	Doutoramentos	Total
Universidade de Macau	2	7	7	16
Universidade de São José	7	8	0	15
Inst. Politécnico Macau	0	0	0	0

g. Sistemas Internos de Garantia de Qualidade (SIGQ)

A avaliação e certificação dos Sistemas Internos de Garantia de Qualidade manterá o mesmo modelo durante o ano de 2022. Haverá apenas alguns ajustamentos orientados no sentido de valorizar os resultados gerados pela plena adoção pelas Instituições dos respetivos SIGQ. Os SIGQ, objeto de avaliação, ao longo de 2022, englobam os que transitam de 2021 e que abrangem um pequeno número de instituições. A dinâmica passada de candidaturas à certificação de SIGQ permite fazer uma previsão das propostas que poderão ser apresentadas em 2022 (Quadro 9).

Quadro 9 - Avaliações (nº) de Sistemas Internos de Garantia de Qualidade, por trimestre (2022)

ANOS	1º	2º	3º	4º	Total
2021	3	5	0	0	8
2022	0	0	5	5	10
TOTAL	3	5	5	5	18

h. Comissões de Avaliação Externa

Um aspeto crítico no funcionamento dos vários eixos de avaliação dos Ciclos de Estudos, nas suas diversas modalidades, e dos Sistemas Internos de Garantia de Qualidade, incide na dinâmica e composição das Comissões de Avaliação Externa (CAE). A sua criação obriga a um conjunto relativamente rígido de condições, recentemente reafirmadas e completadas<sup>5</sup>, que terão de garantir a independência dos seus membros, o

<sup>5</sup> [https://www.a3es.pt/sites/default/files/Normas\\_para\\_constituicao\\_das\\_CAE\\_V\\_2\\_1.pdf](https://www.a3es.pt/sites/default/files/Normas_para_constituicao_das_CAE_V_2_1.pdf)

cumprimento de equilíbrios diversos (de género e de origem geográfica institucional), assim como a rotatividade no exercício destas funções.

Num ano normal, o Conselho de Administração nomeia cerca de 1 000 CAE, correspondentes a mais de quatro mil avaliadores. Em qualquer destas nomeações é colocada uma especial atenção, procurando-se convidar os melhores e reconhecidos pares. Para reforçar esta aproximação, foram recentemente criadas as Comissões Temáticas de Avaliação<sup>6</sup>. Estas Comissões, de carácter informal, são constituídas por professores/avaliadores com elevado perfil pedagógico-científico, com reconhecimento internacional e bem inseridos nas respetivas problemáticas. Estas Comissões têm um carácter setorial e destinam-se a apoiar o Conselho de Administração na definição de critérios homogéneos para utilização nos processos de avaliação das respetivas áreas científicas, assim como na seleção e identificação dos melhores elementos que, também nas respetivas áreas científicas, podem desempenhar as funções de avaliadores.

Até este momento, foram criadas cerca de 20 Comissões Temáticas de Avaliação que reúnem quase 90% dos Ciclos de Estudos em avaliação integrados no quarto ano de avaliação (ACEF/2021).

Como síntese das avaliações de Ciclos de Estudos, que se preveem que sejam realizadas em 2022, pode avançar-se com o seguinte resumo (Quadro 10):

Quadro 10 – Avaliações (nº) de Ciclos de Estudos, por Trimestre (2022)

CICLOS DE ESTUDOS	1º	2º	3º	4º	Total
NCE	190	93	0	0	283
NCE EaD	10	30	0	0	40
ACEF	248	264	220	143	875
PERA	90	111	49	-	250
FOLLOW-UP	38	50	41	30	159
TOTAL	576	548	310	173	1 607

Não obstante o panorama apresentado para 2022 (Quadro 10), haverá um conjunto de Ciclos de Estudos cuja avaliação e acreditação será, contudo, remetida para 2023. Em síntese, e em resultado de uma previsão, transitarão para 2023 os seguintes Ciclos de Estudos:

- Novos Ciclos de Estudos (NCE), que serão submetidos em setembro/outubro de 2022: cerca de 200;
- Novos Ciclos de Estudos, na modalidade de Ensino a Distância (NCE EaD), que serão submetidos igualmente em setembro/outubro de 2022: cerca de 40;

<sup>6</sup> [https://www.a3es.pt/sites/default/files/COMISSOES\\_TEMATICAS\\_DE\\_AVALIACAO.Objetivos\\_e\\_Funcoes.pdf](https://www.a3es.pt/sites/default/files/COMISSOES_TEMATICAS_DE_AVALIACAO.Objetivos_e_Funcoes.pdf)

- Avaliação de Ciclos de Estudos em Funcionamento (ACEF), que serão submetidos até ao final de dezembro de 2021: cerca de 400;
- Ciclos de Estudos com acreditação condicional (Follow-up), que serão submetidos durante o ano de 2022: cerca de 20;
- Processo Especial de Renovação de Acreditação (PERA), que serão submetidos de outubro a dezembro de 2022: cerca de 140.

Haverá que reconhecer que a pandemia perturbou o funcionamento regular da Agência e contribuiu para uma acumulação excessiva de avaliações de Ciclos de Estudos. A programação que se faz para 2022, suportada por um reforço da equipa dos Gestores de Procedimentos e por novas metodologias de avaliação, permitem antever uma recuperação sustentada nesta atividade.

## OBJETIVO 2 – Plano Estratégico e Avaliação Institucional

Integrado neste Objetivo, a Agência terá duas linhas de trabalho: conclusão do Plano Estratégico e conceção e programação da Avaliação Institucional.

Uma primeira versão do Plano Estratégico foi colocada a consulta pública no final de outubro de 2021. Reúne as principais linhas de orientação para a Agência, para o período 2021-2024, e abrange as diversas áreas de atividades da Agência. O período de consulta pública terminará em janeiro de 2022.

Para além de uma introdução referente ao papel que a Agência deve desempenhar nos dias de hoje, perante as alterações fulgurantes a que assistimos nas nossas sociedades, o Plano debruça-se sobre a avaliação dos Ciclos de Estudos e das Instituições, tecendo um conjunto alargado de preocupações e orientações destinadas a melhor estruturar essas iniciativas, sempre numa perspetiva de apoiar as instituições a interiorizarem e a consolidarem uma cultura de qualidade. Aliás, é recorrentemente sublinhado que “responsabilidade de assegurar a qualidade de funcionamento das instituições deverá caber, em primeiro lugar, às próprias instituições”<sup>7</sup>.

As orientações refletidas no Plano Estratégico deverão ter uma tradução progressiva na atividade quotidiana da Agência ao longo dos próximos quatro anos, designadamente nos mecanismos gerais da avaliação, nos Guiões de Autoavaliação e de Avaliação, nos parâmetros de avaliação adotados nos diversos eixos e na identificação das necessidades que o sistema ainda requer para garantir uma plena afirmação junto dos diversos segmentos institucionais (cidadãos, associações, empresas, nacionais e estrangeiras) com os quais se relaciona. Mas a estratégia dominante aponta para o reforço do clima de confiança que deve prevalecer no relacionamento entre instituições, assim como a criação de uma dinâmica de qualidade que seja assumida pelo conjunto do Sistema de Ensino Superior. Neste domínio a melhor internacionalização e

---

<sup>7</sup> Ver A3ES (2021) - *Plano Estratégico*, versão para consulta pública. Pág. 24.

operacionalização dos standards da ENQA constituirá um aspeto adicional que se revelará fundamental.

Merece referência o esforço que a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior tem seguido e continuará a desenvolver para responder às recomendações que a ENQA fez à atuação da Agência no âmbito do respetivo processo de acreditação. As clarificações de alguns quesitos necessários, inseridos no processo de autoavaliação, estão em curso e serão incorporados nos novos Guiões que farão parte do 3º ciclo de avaliações (2023-2028). A composição das Comissões de Avaliação Externa, designadamente no que respeita à participação de avaliadores internacionais, de estudantes avaliadores e de representantes de entidades profissionais e empregadoras, têm conduzido a que, progressivamente, as iniciativas da A3ES se vão ajustando a essas recomendações.

A adoção do Plano Estratégico permitirá introduzir progressivamente ajustamentos no funcionamento da A3ES, orientando a sua ação cada vez mais para a generalização de um ambiente de confiança, de criação de um clima de cooperação entre as instituições e de apoio mútuo na afirmação da qualidade do conjunto do Sistemas de Ensino Superior.

A Avaliação Institucional será uma iniciativa crucial da Agência. A sua preparação abrangerá o ano de 2022, prevendo-se que a sua concretização (submissão dos Guiões) poderá iniciar-se também no final de 2022.

Esta linha de avaliação, realizada no final do segundo período de avaliações de Ciclos de Estudos (que se prolongou entre 2017 e 2022), permitirá fazer o balanço do desenvolvimento institucional da cerca de uma centena de instituições existentes em Portugal e apoiar as iniciativas conducentes à respetiva modernização.

No panorama português, reconhece-se que o universo das instituições inclui uma enorme diversidade relacionada com o subsistema de ensino superior onde se integra, com o respetivo perfil jurídico, com a sua dimensão, com o balanceamento entre ensino, investigação e transferência de conhecimento, com o nível de internacionalização, com o grau de proximidade com os agentes regionais da sua envolvente. Mas também com as suas ambições, estratégias e parcerias orientadas para o futuro. É esta diversidade que se pretende identificar, valorizar e qualificar no decorrer da Avaliação Institucional, promovendo a afirmação diferenciada e proporcionando uma informação pública ajustada ao perfil de cada instituição.

A Avaliação Institucional deverá arrastar resultados práticos, com reflexo no futuro, permitindo designadamente a simplificação de muitos dos procedimentos das avaliações frente a um desempenho que se deverá revelar mais ou menos adequado. Os parâmetros da Avaliação Institucional serão, entretanto objeto de debate no seio das instituições, de forma a garantir um quadro analítico coletivamente assumido e gerando dinâmicas evolutivas progressivas, naturalmente diferenciadas, abrangendo todas as instituições.

A Avaliação Institucional será uma iniciativa, como se referiu, que se iniciará em 2022 (preparação dos Guiões e debate com as instituições) e que se desenvolverá em 2023. Obrigará a uma afetação ímpar de recursos, designadamente financeiros, associada à mobilização de avaliadores internacionais, à realização de visitas demoradas e à produção de Relatórios circunstanciados.

Neste capítulo, a Agência está a realizar uma avaliação/reflexão do processo de Avaliação Institucional que teve lugar em 2016. Neste âmbito, o Gabinete de Estudos e Análise tem em curso, desde há seis meses, uma linha de análise sobre os resultados e as conclusões da Avaliação Institucional realizada em 2016/2017. Estas conclusões deverão ser conhecidas no primeiro trimestre de 2022 e serão também úteis para melhor fundamentar o novo processo e a conceção dos novos guiões de avaliação.

As ações previstas neste capítulo terão o seu desenvolvimento de acordo com o indicado no Quadro 11.

Quadro 11 - Cronograma das Atividades relacionadas com o Plano Estratégico e a Avaliação Institucional (2022)

AÇÃO	VERSÃO FINAL	CONCEÇÃO DOS GUIÕES	DEBATE PÚBLICO	SUBMISSÃO DOS GUIÕES
Plano Estratégico	1º trimestre			
Avaliação Institucional		1º trimestre	2º e 3º trimestres	4º trimestre

### OBJETIVO 3 – Relações com a ENQA e Internacionalização

Neste capítulo, a atividade da Agência irá declinar-se em quatro níveis. Um primeiro aponta para o reforço das relações com a ENQA/EQAR. Recorde-se que o trabalho de avaliação e acreditação realizado pela A3ES traduz um nível de credibilidade que, no limite, resulta da acreditação da A3ES junto da ENQA e do subsequente registo na EQAR. Este aspeto é fundamental que seja conduzido e mantido com determinação e com equilíbrio. Ao longo de 2022, e no quadro da ENQA, não estão previstas atividades relacionadas com a avaliação. Mas a Agência tem respondido bem aos desafios da ENQA, fomentando a participação de elementos do Gabinete de Estudos e Análise nos grupos de Trabalho criados pela ENQA. Atualmente está a ser dinamizado um grupo de trabalho sobre as microcredenciais, participado ativamente pela A3ES.

Um segundo nível abrange as colaborações com os países da CPLP, não só no âmbito multilateral, mas também no âmbito bilateral. No âmbito multilateral está a inserção da A3ES num grupo de trabalho criado pelo Secretariado Executivo da CPLP para iniciar um estudo comparado das competências e atribuições das Agências dos nove países da Comunidade de Países de Língua Portuguesa. No âmbito bilateral, as relações com a

Agência Reguladora do Ensino Superior (ARES), de Cabo Verde, e com o Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos Superiores (INAAREES), de Angola, estruturam-se em torno de projetos concretos. Com Cabo Verde, para além da participação na Conferência Internacional de Ensino a Distância, organizada pela A3ES em setembro de 2021, outras participações cruzadas entre as duas entidades estão programadas, com a identificação de áreas de reflexão conjunta e com a troca de avaliadores para participação cruzada nas operações de avaliação de Ciclos de Estudos.

Um terceiro domínio refere-se ao relacionamento com maior aproximação a Agências de países europeus, associadas à ENQA, com os quais a A3ES tem ou terá projetos de avaliação de Ciclos de Estudos em associação. Esta colaboração estende-se também a outros países com os quais exista uma proximidade geográfica ou linguística, e que estejam abertos a projetos de cooperação.

Neste campo, pode fazer-se referência à colaboração prevista com a ANECA (Espanha), para a reflexão conjunta das problemáticas em torno da garantia da qualidade, para a elaboração de documentação em uso nas duas Agências, para a criação de comissões únicas de avaliação externa para ciclos de estudos em associação entre instituições dos dois países e, ainda, para a troca de avaliadores, situação que é interessante para a A3ES que, obrigatoriamente, tem de integrar pelo menos um elemento internacional nas CAE que avaliam os ciclos de estudos portugueses.

Noutro plano, está previsto o estabelecimento de relações com alguns países do Magrebe, designadamente com Marrocos. No âmbito de uma cimeira de Reitores e Presidentes de Universidades, a realizar no primeiro semestre de 2022, está programado que a Agência e a sua congénere marroquina possam, nesse âmbito, animar um painel temático sobre a garantia de qualidade no ensino superior nos dois países.

Finalmente um quarto aspeto integrado neste Objetivo prende-se com a elaboração de um Guião destinado a orientar as avaliações de ciclos de estudos em associação, para uso das Instituições portuguesas de Ensino Superior.

Este aspeto responde à criação cada vez mais frequente de Ciclos de Estudos em associação, principalmente de pós-graduação conducentes a grau, lançados pelas instituições de ensino superior e parcialmente enquadrados no Programa de Universidades Europeias (Erasmus+).

O Guião definirá e caracterizará todas as etapas que devem ser cumpridas para se poder atingir a respetiva acreditação. A reflexão europeia em torno deste processo é extensa, mas permite apenas avanços parciais. A clarificação destes procedimentos está, nalguns países, bloqueada pelo facto desses países não demonstrarem abertura para a conceção e acreditação de ciclos de estudos em associação.

O planeamento destas ações está referido no Quadro 12. A sua calendarização vai depender da disponibilidade dos parceiros com os quais a Agência irá cooperar.

**Quadro 12 - Cronograma das Atividades relacionadas com a Internacionalização**

AÇÃO	2022
ENQA	Grupo de trabalho sobre as microcredenciais e eventuais outros Grupos de Trabalho, da iniciativa da ENQA, nomeadamente o projeto DEQAR
CPLP	Estudo de Procedimentos de Regulação das Agências dos Países da CPLP
Cabo Verde	Conferência Internacional e indicação de avaliadores
Angola	Concretização do Protocolo de Cooperação
ANECA	Estabelecimento de acordo permitindo o reconhecimento mútuo de avaliações de Ciclos de Estudos em associação
Marrocos	Troca de experiências sobre a avaliação e a acreditação de Ciclos de Estudos e de Instituições.
Avaliações de ciclos de estudos em associação	Definição de um Guião; consulta junto de outras Agências europeias

## OBJETIVO 4 – Conselho Científico, Plano de Investigação e Plano Editorial

O Conselho Científico não é um órgão estatutário. A sua função, no passado, foi útil no acompanhamento das atividades da Agência e na elaboração de pareceres referentes aos diversos aspetos da atividade da Agência, contribuindo para a melhoria do seu desempenho.

Nesta fase da vida da Agência, pretende-se dinamizar o Conselho Científico, solicitando-lhe reflexões sobre as diversas atividades da Agência e recomendações em linha com as suas prioridades: execução do Plano Estratégico, conceção e execução da Avaliação Institucional, reflexão sobre os procedimentos para a certificação dos Sistemas Internos de Garantia de Qualidade e, finalmente, preparação do terceiro ciclo de avaliações, designadamente com a eventual reformulação dos Guiões de Autoavaliação e dos modelos de Relatórios, de acordo com as orientações expressas no Plano Estratégico.

A composição e preenchimento do Conselho Científico será uma tarefa a abordar no primeiro semestre, a qual deverá integrar um conjunto de personalidades tradicionalmente relacionadas com a gestão de topo de Instituições de Ensino Superior em Portugal e noutros países europeus. A participação portuguesa na composição do Conselho Científico deverá ser minoritária.

O Gabinete de Estudos e Análise manter-se-á com os projetos em curso e abrirá novos campos, também diretamente relacionados com as atividades da Agência. Em 2021 as investigadoras que integram este Gabinete foram chamadas a integrar os trabalhos

atribuídos aos Gestores de Procedimento da Agência, situação que resultou, neste ano, de uma distribuição elevada de ciclos de estudos para serem avaliados. Ao longo do ano de 2022 essa colaboração vai manter-se. A partilha de responsabilidades nas áreas da investigação e da avaliação, atribuída ao Gabinete de Estudos e Análise, merece ser reconhecida como uma mais-valia, pela capacidade que possibilita de enriquecimento mútuo daquelas duas atividades (investigação e avaliação) e pelos resultados que seguramente produzem, clarificando e afinando perspetivas de investigação convergentes com as atividades da Agência.

O Plano de Investigação abrangerá em 2022 as linhas de trabalho anteriormente iniciadas e outras que estarão focadas diretamente nas atividades da Agência. Assim, teremos:

- **Estudantes Nacionais e Internacionais no Acesso ao Ensino Superior: padrões de atração, modalidades de acesso e tipologia de opções:** perceber até que ponto a massificação se traduziu na eliminação de desigualdades ao nível do ensino superior e analisar os fatores que ainda podem ter um potencial de segregação no acesso e sucesso. Pretende-se ainda compreender de que modo o recrutamento de estudantes internacionais tem influenciado a composição do corpo discente, bem como analisar a sustentabilidade do sistema tendo em conta a origem dos estudantes recrutados.
- **S4F – Competências para o Futuro:** identificar as competências de futuro, nomeadamente as transversais, face à transformação tecnológica e emergência de novos perfis profissionais. Esta linha pretende desenvolver novas ferramentas empíricas e experimentais para avaliar as competências transversais dos diplomados do ensino superior universitário. E também aferir a contribuição dessas competências para a promoção de maior empregabilidade e melhores remunerações nos primeiros anos de carreira profissional.
- **Avaliação institucional: análise da Avaliação Institucional em 2016/2017 e experiências internacionais de avaliação institucional:**
  - análise comparativa, ao nível europeu, no sentido de identificar a diversidade de modelos de avaliação institucional, nomeadamente através dos critérios da avaliação e eventuais reflexões sobre exercícios em progresso;
  - Apreciação do impacto da avaliação institucional em Portugal, concluída em 2017, por intermédio da identificação das condições de acreditação e das recomendações sugeridas pelas comissões de avaliação nos relatórios de avaliação externa;

- Análise do cumprimento das condições/recomendações, tal como descrito nos relatórios de follow-up das instituições.
  
- **Garantia interna da qualidade:** compreender os sistemas internos de garantia de qualidade, as suas boas práticas e uso de indicadores de qualidade. O projeto tem como principal objetivo definir, ao nível europeu, um conjunto harmonizado de indicadores de qualidade para medir, monitorizar e avaliar os principais processos (ensino/aprendizagem; investigação; relação com a sociedade) das instituições de ensino superior.
  
- **Educação doutoral:** conhecer as configurações assumidas pelos programas de doutoramento (mapeamento, tipologias, principais alterações em termos de organização, processo, fundamentos, objetivos, etc.). Integra os seguintes projetos/estudos:
  1. **Do que se fala quando se fala de educação doutoral?** As perspetivas das universidades e dos doutorandos: como se caracteriza a educação doutoral e o que constitui a educação doutoral, tanto na perspetiva das universidades, dos estudantes de doutoramento e também do papel dos supervisores/orientadores;
  2. **Qualidade da educação doutoral em Portugal:** análise e proposta de revisão do Guião de Autoavaliação para a avaliação dos Ciclos de Estudos de Doutoramento, à luz dos requisitos do Decreto-Lei 65/2018, de 16 de agosto (identificação dos centros de investigação associados aos programas doutorais e cruzamento com classificação FCT) e das boas práticas internacionais.
  
- **Igualdade de género na ciência e investigação científica:**
  1. Conhecimento sobre as questões e as desigualdades de género na ciência e na investigação. Faz parte desta linha o CHANGE project - CHAlleNging Gender (In)Equality in science and research, que tem como principal objetivo apoiar instituições de investigação e relacionadas com o ensino superior, a desenhar e implementar planos de igualdade de género.
  2. Conhecimento da realidade das instituições de ensino superior no plano da igualdade de género, introduzindo critérios e ações para a sua promoção. A A3ES é parceira de um projeto de investigação (GE-HEI Gender Equality in Higher Education Institutions) financiado pelo EEAgrants, promovido pela DGES, coordenado pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género da Universidade de Lisboa.

Paralelamente, prevê-se que sejam contratualizados alguns trabalhos, diretamente a Centros de Investigação, traduzindo-se em contribuições inseridas nas problemáticas da avaliação institucional, designadamente associadas às melhores práticas internacionais.

Com enorme relevância, serão desenvolvidos projetos em cooperação em áreas relacionadas com a inovação pedagógica.

A pandemia não permitiu que o Plano Editorial tivesse uma grande expressão ao longo de 2021. Para 2022 está prevista a edição de dois volumes com Atas das Conferências realizadas (uma em 2021 e outra em 2022), a edição periódica da newsletter, a edição de um volume da série *A3ES Readings* e a análise e conceção de novos Estudos temáticos, atualizando a anterior linha editorial.

Quadro 13 - Cronograma das Atividades relacionadas com o Conselho Científico, o Plano de Investigação e o Plano Editorial (2022)

AÇÃO	1º semestre	2º semestre
Conselho Científico	Contactos e convites	Constituição do Conselho Científico
Plano de Investigação	Acesso ao ensino superior, competências para o futuro, avaliação institucional, garantia interna de qualidade, educação doutoral, educação a distância, igualdade de género	
Plano Editorial	Edição de um Relatório Edição dos documentos produzidos em 2021.	Preparação da edição dos Estudos Temáticos

## OBJETIVO 5 – Recursos e Infraestruturas da Agência

O Objetivo 5 inclui todas as iniciativas desenvolvidas no interior da Agência no sentido de reforçar os recursos humanos, de estruturar a componente de formação (interna e em associação com as Instituições), de avançar na desmaterialização do funcionamento da Agência (sistema de informação e outras componentes) e de identificar o impacto orçamental do conjunto das atividades previstas para 2022.

No domínio dos recursos humanos, após um reforço da equipa de Gestores de Procedimento e do setor da informática, importará consolidar esse alargamento. A fixação de novos requisitos legais, assim como ajustamentos nos critérios e procedimentos da Agência obrigará a organizar internamente ações de formação destinadas a dar homogeneidade à atuação de todos os setores da Agência. As áreas preferenciais serão as componentes jurídica, o relacionamento com as instituições, os novos mecanismos associados a figurinos de formação multidisciplinares e em associação com instituições estrangeiras.

A desmaterialização do funcionamento da Agência manter-se-á como um objetivo crucial do seu funcionamento, garantindo as ligações com a FCCN/FCT para acesso a todos os serviços que esta entidade pública proporciona às diversas instituições do

sistema de ensino superior. A instalação de uma sala de videoconferência está em curso e estará operacional durante o mês de dezembro, esperando-se que permita apoiar e melhorar as atividades de colaboração da Agência com os seus parceiros ao longo do ano de 2022.

Neste domínio, caberá realçar a substituição total do sistema de informação, integrando na nova aplicação todos os aspetos da atividade da Agência: procedimentos de avaliação, follow-ups, circuitos financeiros, avisos e alertas, base de dados de avaliadores. O novo sistema de informação estará preparado para a emissão rápida de relatórios sobre os diversos aspetos dos eixos de avaliação. Caberá igualmente evocar a configuração de um canal de relacionamento direto com a Direção-Geral do Ensino Superior (DGES), estabelecido na atualidade em termos provisórios, mas que será, no futuro, um aspeto que contribuirá para uma enorme simplificação nas relações entre as duas entidades.

O novo sistema de informação é um dos elementos que maior expressão tem no conjunto dos investimentos previstos para 2022. A referência ao plano de amortizações, explicitado no Orçamento, integra os investimentos a realizar em 2022, os quais abrangem a “Infraestruturação das instalações da Agência” e a “Aquisição e formatação da nova plataforma”.

O novo sistema de informação vai originar dificuldades iniciais nas relações com as Instituições de Ensino Superior. É normal que tal aconteça, perante um sistema pensado e instalado com outra formatação. Neste campo, deverá ser lançada uma ação de formação englobando os Gabinetes de Qualidade das Instituições de Ensino Superior, no sentido de familiarizar os técnicos desses Gabinetes com a nova aplicação informática.

Lisboa, 16 de novembro de 2021

## II. ORÇAMENTO

### 1. Orçamento Geral

O orçamento geral representa a estimativa de resultados para 2022, numa perspetiva contabilística. Esta opção, em alternativa a uma perspetiva de tesouraria/cash-flows, justifica-se com a elevada expressão que os diferimentos de rendimentos e acréscimos de gastos assumem na determinação dos resultados da operação da A3ES. Um orçamento de tesouraria, embora útil na gestão financeira corrente, não permitiria uma tão eficaz valorimetria do plano estratégico. Trata-se, portanto, de uma opção técnica que ao invés de prever a liquidez financeira, pode ser contraposta com a atividade esperada para o exercício e ajudar a determinar os graus de execução das metas estratégicas delineadas.

Embora a crise de saúde pública, provocada pelo vírus SARS-COV2, com início em Março de 2020 tenha entrado, em finais de 2021, numa fase endémica no território português, com o levantamento progressivo de praticamente todas as restrições à circulação e utilização de espaços comuns, prevê-se que durante o ano de 2022 se mantenham algumas das condicionantes por ela criada, à atividade da A3ES, sendo a mais relevante para o exercício orçamental aqui apresentado, a realização de visitas virtuais e não presenciais, para avaliação de ciclos de estudos em funcionamento (ACEF).

No quadro abaixo apresenta-se o Orçamento Geral, com as principais rubricas de rendimentos e gastos esperados, sendo o seu desenvolvimento apresentado e contextualizado nos pontos seguintes deste documento. Como complemento, à direita da coluna dos valores esperados para 2022 podem ser observados, por esta ordem: os valores orçamentados para 2021, a diferença entre orçamentos e sua variação percentual.

## Orçamento Geral para 2022

Rendimentos	2022	2021	Δ (22 - 21)	Δ %
<b>Taxas de Acreditação / Avaliação</b>	<b>5 950 000,00 €</b>	<b>3 951 000,00 €</b>	<b>1 999 000,00 €</b>	<b>+51%</b>
Rendimentos Financeiros	1 000,00 €	5 000,00 € -	4 000,00 €	-80%
Investigação	10 000,00 €		10 000,00 €	
Subsídios ao Investimento	- €		- €	
Outros (correções exerc. Anterior, etc...)	- €		- €	
<b>Total de Rendimentos</b>	<b>5 961 000,00 €</b>	<b>3 956 000,00 €</b>	<b>2 005 000,00 €</b>	<b>+51%</b>

Gastos Fixos	2022	2021	Δ (22 - 21)	Δ %
<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>451 850,00 €</b>	<b>250 450,00 €</b>	<b>201 400,00 €</b>	<b>+80%</b>
<b>Pessoal</b>	<b>1 464 931,24 €</b>	<b>1 418 079,33 €</b>	<b>46 851,92 €</b>	<b>+3%</b>
Formação / Conferências	20 000,00 €	20 000,00 €	- €	0
Outros GCP (seguro ac.pess.)	8 100,00 €	8 100,00 €	- €	0
Impostos	500,00 €	500,00 €	- €	0
Gastos de Financiamento e Amortização	40 697,88 €	62 547,88 € -	21 850,00 €	-35%
Outros Gastos Operacionais	20 000,00 €		10 000,00 €	+100%
Gastos Financeiros	1 000,00 €	1 000,00 €	- €	0
<b>Total de Gastos Fixos</b>	<b>2 007 079,13 €</b>	<b>1 770 677,21 €</b>	<b>236 401,92 €</b>	<b>+13%</b>

Gastos Variáveis	2022	2021	Δ (22 - 21)	Δ %
FSE: Deslocações e Estadas	12 000,00 €	190 857,31 € -	178 857,31 €	-94%
Remunerações das CAE / CR / CCIENT	2 993 300,00 €	1 440 800,00 €	1 552 500,00 €	+108%
<b>Total de Gastos Variáveis</b>	<b>3 005 300,00 €</b>	<b>1 631 657,31 €</b>	<b>1 373 642,69 €</b>	<b>+84%</b>

<b>Total de Gastos</b>	<b>5 012 379,13 €</b>	<b>3 402 334,52 €</b>	<b>1 610 044,61 €</b>	<b>+47%</b>
<b>Resultado Esperado</b>	<b>948 620,87 €</b>	<b>553 665,48 €</b>	<b>394 955,39 €</b>	<b>+71%</b>

O resultado esperado para 2022 (948.621 €) apresenta uma acentuada variação positiva em relação ao orçamentado para 2021, que ascendeu a 553.665 € e cujas previsões sugerem que será realizado, ainda que com alguma tolerância para desvios. Esta variação resulta de um acréscimo significativo da atividade esperada para o ano de 2022, nas atividades de acreditação da A3ES. Em particular, grande parte desta variação explica-se pelo desejável aumento do número de avaliações de ciclos de estudos em funcionamento, que se espera realizar em 2022, quando comparado com 2021. É esperado que sejam realizados todos os procedimentos de acreditação que ficaram pendentes nos dois ciclos de acreditação anteriores (ACEF/1819 e ACEF/1920) bem como cumprir com o calendário normal das acreditações ACEF/2021 e ACEF/2122. Assim, ambos os resultados projetados podem considerar-se equilibrados à luz dos diferentes planos de atividades que lhes deram origem e ajustados à natureza institucional da Agência, como fundação de utilidade pública, sem fins lucrativos. O maior aumento no resultado previsto para 2022 decorre também, em parte, das condições excepcionais e menos onerosas, em que decorrerão os procedimentos de acreditação, como será apresentado neste documento.

## 2. Rendimentos esperados para 2022

Os Rendimentos orçamentados para 2022, num montante que ronda os seis milhões de euros, correspondem fundamentalmente ao produto das taxas de avaliação/acreditação cobradas às IES. Estes rendimentos podem ser desdobrados da forma que se apresenta no quadro seguinte, onde são comparados, novamente, com o orçamentado para 2021.

Rendimentos	2022	2021	Δ (22 - 21)	Δ %
<b>Taxas de Acreditação / Avaliação</b>	<b>5 950 000,00 €</b>	<b>3 951 000,00 €</b>	<b>1 999 000,00 €</b>	<b>+51%</b>
Novos Ciclos de Estudos (NCE)	1 453 500,00 €	1 296 000,00 €	157 500,00 €	+12%
Taxas de Revisão para o CR	35 000,00 €	70 000,00 € -	35 000,00 €	-50%
Taxas de Aval. de CE's em funcionamento	3 487 500,00 €	1 575 000,00 €	1 912 500,00 €	+121%
Taxas de Avaliação CEF simplificada	225 000,00 €	450 000,00 € -	225 000,00 €	-50%
Taxas de Acreditação PERA	562 500,00 €	360 000,00 €	202 500,00 €	+56%
Taxas de Acreditação Institucional	- €	- €	- €	
Taxas de Acreditação ASIGQ	100 000,00 €	125 000,00 € -	25 000,00 €	-20%
Procedimentos Complementares	7 000,00 €		7 000,00 €	
Acreditações Internacionais	- €		- €	
Taxas de Follow-Up	79 500,00 €	75 000,00 €	4 500,00 €	+6%
Rendimentos Financeiros	1 000,00 €	5 000,00 € -	4 000,00 €	-80%
Investigação	10 000,00 €		10 000,00 €	
Subsídios ao Investimento	- €		- €	
Outros (correções exerc. Anterior, etc...)	- €		- €	
<b>Total de Rendimentos</b>	<b>5 961 000,00 €</b>	<b>3 956 000,00 €</b>	<b>2 005 000,00 €</b>	<b>+51%</b>

Em relação aos anos passados, a atividade esperada para 2022 difere essencialmente no, já mencionado, número de avaliações de ciclos de estudos em funcionamento que se esperam realizar. Estima-se que cerca de cem processos ACEF/2122 venham a ser sujeitos ao Regime Especial de Avaliação Simplificada, vulgo “via-verde”, resultando daqui uma verba ligeiramente inferior à realizada nos processos desta natureza, do ciclo ACEF/2021. O acréscimo no número de visitas (virtuais) que se espera vir a realizar resulta do reforço da equipa de gestores de procedimentos, em cerca de 40%. Este aumento foi conseguido através da contratação de duas novas colaboradoras para a equipa, no último trimestre de 2021 e da decisão em distribuir um número mais equilibrado de processos ACEF às colaboradoras anteriormente dedicadas exclusivamente à investigação.

O número de novos ciclos de estudos (NCE) submetidos à acreditação e em análise durante o ano de 2022 mantém a sua relativa estabilidade, esperando-se reconhecer o rendimento de um pouco mais de trezentas e vinte taxas, destes processos. Nos restantes procedimentos de acreditação é orçamentada uma uma atividade regular, em linha com os anos anteriores.

Em concordância com o plano de atividades proposto para 2022, as receitas orçamentadas relativas a taxas de acreditação e avaliação, têm por base o seguinte número de processos que se esperam realizar durante este ano:

<b>Previsão de Rendimentos para 2022</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Taxa</b>	<b>Rendimento</b>
Taxas de Acreditação Prévia NCE/21	323	4 500,00 €	1 453 500,00 €
Taxas de Revisão para o CR	10	3 500,00 €	35 000,00 €
Taxas de Aval. de CE's em funcionamento	775	4 500,00 €	3 487 500,00 €
Taxas de Avaliação CEF simplificada	100	2 250,00 €	225 000,00 €
Taxas de Acreditação PERA	250	2 250,00 €	562 500,00 €
Taxas de Acreditação Institucional			- €
Taxas de Acreditação ASIGQ	8	12 500,00 €	100 000,00 €
Taxas de Procedimentos Complementares	20	350,00 €	7 000,00 €
Taxas de Acreditações Internacionais			- €
Taxas de Follow-Up	159	500,00 €	79 500,00 €
			5 950 000,00 €

### 3. Gastos esperados para 2022

A partir dos valores apresentados inicialmente na demonstração previsional, é possível fazer a repartição entre Gastos Fixos e Variáveis. Nos quadros seguintes apresentam-se estas naturezas de gastos. No caso dos gastos variáveis, os mesmos são discriminados por tipo de processo de acreditação.

#### 3.1. Previsão de Gastos Fixos

Entre os Gastos Fixos mais relevantes na operação da A3ES figuram os Gastos com o Pessoal (GCP) e os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE). Os FSE são estimados tendo como referência os exercícios passados, mas especialmente os de 2021. A variação mais significativa nos Gastos Fixos esperados para 2022, resulta da orçamentação de uma verba de duzentos mil euros para projetos de investigação, a adjudicar pela A3ES, no âmbito dos estudos sobre a garantia de qualidade no ensino superior e outras matérias diretamente ligadas ao sistema de ensino superior português. Nas restantes rubricas de Gastos Fixos não são esperadas grandes oscilações para 2022, com a exceção dos Gastos com Pessoal onde se prevê o recrutamento de um(a) colaborador(a) para assumir funções na Secretaria-Geral.

<b>Gastos Fixos</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>Δ (22 - 21)</b>	<b>Δ %</b>
<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>451 850,00 €</b>	<b>250 450,00 €</b>	<b>201 400,00 €</b>	<b>+80%</b>
Subcontratos (Catering)	250,00 €	250,00 €	- €	0
Electricidade	2 500,00 €	3 000,00 € -	500,00 €	-17%
Combustível	500,00 €	500,00 €	- €	0
Comunicações	13 200,00 €	15 000,00 € -	1 800,00 €	-12%
Ferramentas e Utensílios			- €	
Livros e documentação técnica			- €	
Material de Escritório	1 500,00 €	1 500,00 €	- €	0
Rendas e Alugueres	125 000,00 €	120 000,00 €	5 000,00 €	+4%
Despesas de Representação			- €	
Seguros	900,00 €	900,00 €	- €	0
Deslocações e Estadas	10 000,00 €	10 000,00 €	- €	0
Honorários	50 000,00 €	50 000,00 €	- €	0
Conservação e reparação	2 000,00 €	2 000,00 €	- €	0
Limpeza, Higiene e Conforto	10 500,00 €	12 000,00 € -	1 500,00 €	-13%
Contencioso e Notariado	500,00 €	500,00 €	- €	0
Vigilância e Segurança	100,00 €	100,00 €	- €	0
Outros	2 000,00 €	2 000,00 €	- €	0
Trabalhos Especializados (dos quais)	232 900,00 €	32 700,00 €	200 200,00 €	+612%
<i>Contabilidade</i>	12 000,00 €	12 000,00 €	- €	0
<i>Consultores Externos</i>	7 400,00 €	7 400,00 €	- €	0
<i>Revisor Oficial de Contas</i>	8 500,00 €	8 500,00 €	- €	0
<i>Publicações</i>	2 000,00 €	2 000,00 €	- €	0
<i>Projectos de Investigação</i>	200 000,00 €		200 000,00 €	
<i>Primavera</i>	900,00 €	900,00 €	- €	0
<i>Zoom</i>	600,00 €	900,00 € -	300,00 €	-33%
<i>Outros</i>	1 500,00 €	1 000,00 €	500,00 €	+50%
<b>Pessoal</b>	<b>1 464 931,24 €</b>	<b>1 418 079,33 €</b>	<b>46 851,92 €</b>	<b>+3%</b>
Remunerações Órgãos Sociais	443 177,46 €	443 177,46 €	- €	0
Remunerações Pessoal	806 792,44 €	762 832,14 €	43 960,30 €	+6%
Encargos s/remunerações - O. Sociais	41 162,66 €	46 399,64 € -	5 236,98 €	-11%
Encargos s/remunerações - Pessoal	173 798,69 €	165 670,09 €	8 128,60 €	+5%
Formação / Conferências	20 000,00 €	20 000,00 €	- €	0
Outros GCP (seguro ac.pess.)	8 100,00 €	8 100,00 €	- €	0
Impostos	500,00 €	500,00 €	- €	0
Gastos de Financiamento e Amortização	40 697,88 €	62 547,88 € -	21 850,00 €	-35%
Outros Gastos Operacionais	20 000,00 €	10 000,00 €	10 000,00 €	+100%
Gastos Financeiros	1 000,00 €	1 000,00 €	- €	0
<b>Total de Gastos Fixos</b>	<b>2 007 079,13 €</b>	<b>1 770 677,21 €</b>	<b>236 401,92 €</b>	<b>+13%</b>

A diminuição nos gastos com amortizações decorre da revisão em baixa, do valor provável do investimento em 2022, na nova infraestrutura informática e de comunicação, que consequentemente gerará menores gastos de depreciação do que aqueles inicialmente previstos. O quadro em baixo detalha os ativos existentes e investimentos planeados, bem como as suas amortizações teóricas.

Ativos Tangíveis	Ano de Aquisição	Valor de Aquisição	Amortização Acumulada	Valor Líquido	Amortização do Exercício
Viatura 61-SV-45	pré-2022	45 064,84 €	45 064,84 €	- €	- €
Equipamento Administrativo	pré-2022	129 476,89 €	120 544,75 €	8 932,14 €	5 000,00 €
Infraestruturação das instalações da Agência (Securnet)	2022	34 500,00 €	- €	34 500,00 €	6 900,00 € *
TOTAL		209 041,73 €	165 609,59 €	43 432,14 €	11 900,00 €

Ativos Intangíveis		Valor de Aquisição	Amortização Acumulada	Valor Líquido	Amortização do Exercício
Novo Website	pré-2022	28 276,73 €	- €	28 276,73 €	3 534,59 € **
Modulos da plataforma, previamente desenvolvidos	pré-2022	22 106,33 €	- €	22 106,33 €	2 763,29 € **
Projetos de Desenvolvimento	pré-2022	122 280,00 €	122 280,00 €	- €	- €
Programas de Computador	pré-2022	16 661,89 €	16 661,89 €	- €	- €
Aquisição e formatação da nova plataforma	2022	180 000,00 €	- €	180 000,00 €	22 500,00 €
TOTAL		369 324,95 €	138 941,89 €	230 383,06 €	28 797,88 €

\* Taxa teórica de amortização em 5 anos (20%)

\*\* Taxa teórica de amortização em 8 anos (12,5%)

Em suma, orçamenta-se um valor de gastos fixos superior em 13% aquele com que se espera chegar ao fim do exercício de 2021.

### 3.2. Previsão de Gastos Variáveis

Os gastos variáveis subdividem-se em duas categorias: os gastos com as deslocações das Comissões de Avaliação Externa (CAE), que acontece em processos ACEF e ASIGQ e os gastos com a remuneração das CAE, em todos os tipos de processo de acreditação.

Em face das consequências da crise pandémica que continuam a afetar o sistema de ensino superior, nomeadamente no retorno à vida normal nos campus das suas instituições, não é expectável que as visitas, no âmbito destas acreditações, voltem a ser presenciais durante o ano de 2022, continuando a privilegiar-se as visitas virtuais, por intermédio de software de videoconferência. Desta forma, praticamente não são orçamentados gastos variáveis com deslocações no âmbito das acreditações, para 2022, com a exceção de algumas necessidades pontuais de deslocação que possam eventualmente vir a existir.

O aumento previsto para gastos com as remunerações às Comissões de Avaliação Externa (CAE) decorre do aumento desejável do número de acreditações a realizar durante o próximo ano, mas os valores médios por processo mantêm-se, apenas com um ligeiro aumento dos gastos por processo ACEF. Nesta rubrica orçamenta-se ainda um gasto de duzentos mil euros com o aconselhamento técnico e preparação do novo ciclo de acreditações institucionais (AINST) a iniciar durante o ano de 2022.

Gastos Variáveis	2022	2021	Δ (22 - 21)	Δ %
FSE: Deslocações e Estadas	12 000,00 €	190 857,31 € -	178 857,31 €	-94%
Avaliação de Ciclos de Estudos em Funcionamei	12 000,00 €	184 097,00 € -	172 097,00 €	-93%
Auditoria aos Sistemas Internos de Garantia de (	- €	5 681,59 € -	5 681,59 €	-100%
Procedimento Especial de Renovação da Acredit	- €	1 078,72 € -	1 078,72 €	-100%
Remunerações das CAE / CR / CCIENT	2 993 300,00 €	1 440 800,00 €	1 552 500,00 €	+108%
Avaliação de Ciclos de Estudos em Funcionamei	2 015 000,00 €	840 000,00 €	1 175 000,00 €	+140%
Pedido de recurso de decisões do CA para o Cor	26 000,00 €	52 000,00 € -	26 000,00 €	-50%
Conselho Científico	12 450,00 €		12 450,00 €	
Acreditação Institucional (AINST)	200 000,00 €		200 000,00 €	
Prémios a pagar a GP's	38 750,00 €		38 750,00 €	
Acompanhamento de processos de Follow-Up	31 800,00 €		31 800,00 €	
Acreditações Internacionais	- €		- €	
Auditoria aos Sistemas Internos de Garantia de (	39 600,00 €	32 000,00 €	7 600,00 €	+24%
Novos Ciclos de Estudos (NCE)	452 200,00 €	403 200,00 €	49 000,00 €	+12%
Procedimento Especial de Renovação da Acredit	177 500,00 €	113 600,00 €	63 900,00 €	+56%
<b>Total de Gastos Variáveis</b>	<b>3 005 300,00 €</b>	<b>1 631 657,31 €</b>	<b>1 373 642,69 €</b>	<b>+84%</b>

Como foi referido em orçamentos anteriores, os Gastos Variáveis são estimados por extrapolação e planeamento. Os montantes em gastos variáveis foram calculados a partir da média por processo e não por visita. Desta forma, manteve-se a uniformidade da unidade de medida através da qual são estimados os rendimentos e os gastos.

É apresentado em baixo o quadro de valores base utilizados na previsão dos gastos variáveis para 2022, nomeadamente: do total de taxas reconhecidas como rendimento (processos a realizar), de senhas de presença a pagar, estimadas por processo (“SP p/Proc.”) e gastos globais estimados em senhas de presença, por rubrica (“Gastos SP”).

Previsão de Rendimentos para 2022	Quantidade	SP p/ Proc.	Gastos SP
Taxas de Acreditação Prévia NCE/21	323	1 400,00 €	452 200,00 €
Taxas de Revisão para o CR	10	2 600,00 €	26 000,00 €
Taxas de Aval. de CE's em funcionamento	775	2 600,00 €	2 015 000,00 €
Taxas de Avaliação CEF simplificada	100		
Taxas de Acreditação PERA	250	710,00 €	177 500,00 €
Taxas de Acreditação Institucional		2 950,00 €	200 000,00 €
Taxas de Acreditação ASIGQ	8	4 950,00 €	39 600,00 €
Taxas de Procedimentos Complementares	20		
Taxas de Acreditações Internacionais			
Taxas de Follow-Up	159	200,00 €	31 800,00 €
			2 942 100,00 €

## 4. Notas Finais ao Orçamento

Algumas das estimativas apresentadas neste documento têm por base uma metodologia de extrapolação dos valores contabilizados nos exercícios anteriores. Outras, especialmente as rubricas mais relevantes, foram calculadas de acordo com pressupostos teóricos e registos históricos das atividades que a A3ES continuará a desenvolver em 2022.

Em suma, este orçamento é a expressão contabilística e financeira do plano de atividades que, reconhecendo os impactos que a crise pandémica SARS-COV2 teve sobre os procedimentos de acreditação e avaliação desenvolvidos pela A3ES, não deixa de os encarar como um incentivo à mudança. As transformações entretanto ocorridas no mundo do trabalho e das interações sociais, são o *novo normal* e é nesse contexto que a Agência pretende manter a regularidade da sua operação e retomar o seu papel catalisador da investigação científica. Numa política de consolidação e recuperação de um volume considerável de procedimentos de acreditação cuja conclusão foi adiada, por força da situação excecional vivida no país e no mundo, desde março de 2020.

Lisboa, 16 de novembro de 2021

O Conselho de Administração,

(Presidente)	(Administrador Executivo)	(Administradora Executiva)
Prof. Doutor João Guerreiro	Prof. Doutor João Queiroz	Prof <sup>a</sup> . Doutora Helena Teixeira Avelino
(Administrador não executivo)	(Administradora não executiva)	(Administradora não executiva)
Prof. Doutor Miguel Faria	Prof. Doutora Teresa Restivo	Prof <sup>a</sup> . Doutora Anália Torres