



Universidade de Aveiro

Plano de Atividades 2017

Aprovado pelo Conselho Geral a 14 de Dezembro de 2016

Versão revista a 24 de Janeiro de 2017

Tenho pautado estas sessões de abertura do novo ano letivo pela identificação de um tema a que possamos vir a dar relevo acrescido no ano que se segue; e pelo convite a uma personalidade externa que, pelo conhecimento desse tema, nos possa trazer perspetivas enriquecedoras que nos ajudem a definir melhor o nosso próprio percurso. A escolha este ano recaiu sobre internacionalização, algo a que, há já algum tempo, vimos devotando um olhar cuidadoso; mas que continua a requerer da parte de todos – da Reitoria, dos Diretores de Departamentos e Escolas, dos Diretores de Curso, dos Serviços e dos próprios estudantes – uma atenção contínua e empenhada.

Existe, em particular, esta dúvida, no que ao ensino diz respeito, sobre se devemos apostar na língua inglesa para atrair mais estudantes estrangeiros ou se, pelo contrário, devemos valorizar o português, que é cada vez mais uma língua de grande importância, no contexto mundial. Ou, evitando assumir posições extremas e sempre redutoras, como será possível conciliar o melhor dos dois mundos, atraindo mais e enaltecendo o que é nosso.

Manuel Assunção, Reitor

*Abertura do Ano Letivo 2016-2017
9 de Novembro de 2016*

Índice

Sumário Executivo.....	9
Introdução	11
Objetivos Estratégicos	14
1. Reforçar a relevância da formação.....	15
2. Reforçar o impacto da investigação	19
3. Reforçar o papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural	27
4. Aprofundar uma cultura da qualidade	34
5. Melhorar o posicionamento internacional da UA	40
6. Reforçar a atratividade	45
7. Valorizar o património	48
Orçamento	51
Recursos Humanos.....	55
Conclusão.....	58
Anexo	59
Quadros de objetivos	59

Lista de Siglas e Acrónimos

A3ES — Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

ACEF — Avaliação de curso em funcionamento

AICEP — Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AIP — Associação Industrial Portuguesa, ref. Fundação AIP

AUIP — Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado

C&T — Ciência e Tecnologia

CCDRC — Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro

Centro2020 — Programa Operacional da Região Centro

CET — Curso de Especialização Tecnológica

CICECO — Instituto de Materiais de Aveiro, Laboratório Associado. Denominado anteriormente Centro de Investigação em Materiais Cerâmicos e Compósitos (CICECO).

CINTESIS — Centro de Investigação em Tecnologias e Serviços de Saúde

CIRA — Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro

CITAQUA — Centro de Inovação e Tecnologia em Aquacultura

CRUE — Conselho de Reitores das Universidades Espanholas

CRUP — Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas

ECIU — The European Consortium of Innovative Universities

ECOMARE — Laboratório para a Inovação e Sustentabilidade dos Recursos Biológicos Marinhos

EDUA — Escola Doutoral da Universidade de Aveiro

ERC — European Research Council

FCT — Fundação para a Ciência e a Tecnologia

FICA — Ferramentas de Identificação e Combate ao Abandono

FP9 — Framework Programme 9

GAI — Gabinete de Apoio à Investigação

GUE — Gabinete Universidade-Empresa

H2020 — Horizon 2020

HRS4R — Human Resources Strategy for Researchers

I&D — Investigação e Desenvolvimento

I&DT — Investigação e Desenvolvimento Tecnológico

I3N — Instituto de Nanoestruturas, Nanomodelação e Nanofabricação

IBIMED — Instituto de Biomedicina da Universidade de Aveiro

IDAD — Instituto do Ambiente e Desenvolvimento

IERA — Incubadora de Empresas da Região de Aveiro

IES — Instituições de Ensino Superior

IEUA — Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro

INEP — Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Brasil)

ISI — Institute for Scientific Information, precede ISI Web of Knowledge

KIC — Knowledge and Innovation Communities, do European Institute of Innovation and Technology (EIT)

LCA — Laboratório Central de Análises
 LIQ — Laboratório Industrial da Qualidade
 M€ — Milhões de euros
 MCTES — Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
 MI — Mestrado Integrado
 MQ — Manual da Qualidade
 P2020 — Portugal 2020
 PAC — Programas de Atividades Conjuntas, da FCT
 PCI — Parque de Ciência e Inovação
 PERA — Pedido especial de renovação da acreditação
 PmatE — Projecto Matemática Ensino
 RSU — Resíduos Sólidos Urbanos
 SASUA — Serviços de Ação Social da Universidade de Aveiro
 SCIRP — Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas
 SGIR — Sistema de Gestão Integrada de Resíduos
 SGQ — Sistema de Garantia da Qualidade
 SGQ-UC — Sistema de Garantia da Qualidade das Unidades Curriculares
 SGTL — Serviços de Gestão Técnica e Logística
 SIAC — Sistema de Apoio a Ações Coletivas, do Portugal 2020
 SIGAAA — Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Antigos Alunos da Universidade de Aveiro
 SIGQ-UA — Sistema Interno de Garantia da Qualidade
 SubGQ_Curso — Sistema de Garantia da Qualidade dos Cursos
 TECLA — Torneio Estudantil de Computação multiLinguagem de Aveiro
 TEMA — Centro de Tecnologia Mecânica e Automação
 TeSP — Curso Técnico Superior Profissional
 TICE — Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica
 UA — Universidade de Aveiro
 UATEC — Unidade de Transferência de Tecnologia da UA
 UI — Unidade de Investigação
 UINFOC — Unidade Integrada de Formação Continuada
 UNAVE — Associação para a Formação Profissional e Investigação da Universidade de Aveiro
 UO — Unidade Orgânica de Ensino e Investigação, ou simplesmente Unidade Orgânica

Sumário Executivo

A Universidade de Aveiro escolheu um conjunto de sete objetivos estratégicos, centrados nas três áreas de missão — ensino, investigação e cooperação com a sociedade — e quatro domínios transversais: qualidade, internacionalização, atratividade, e valorização do património. Estes objetivos estão orientados no sentido do reforço do desempenho competitivo da Universidade nos planos nacional e internacional.

A presença continuada da Universidade de Aveiro nos *rankings* internacionais é simultaneamente a confirmação do sucesso dessa estratégia, e o desafio permanente ao desempenho competitivo da Universidade, num processo cada vez mais exigente.

O Plano de Atividades para 2017 procura aferir os constrangimentos e oportunidades previsíveis para o próximo ano, propondo a concretização dos objetivos estratégicos em objetivos operacionais.

No âmbito da mudança do quadro comunitário de apoio, a Universidade de Aveiro concretiza também uma mudança, encerrando um período de grandes investimentos em infraestruturas, para dar início a um novo ciclo, centrando o investimento prioritário no reforço da promoção e rejuvenescimento de recursos humanos, e da atração de talentos. O Plano de Atividades do ano corrente consagra já essa transição, apontando nomeadamente a abertura de concursos num programa acordado com os Diretores das Unidades Orgânicas, e a reserva de lugares para investigadores no mapa de pessoal, a preencher até ao final de 2017.

O novo ciclo de investimento em recursos humanos, já iniciado pela Universidade de Aveiro, por iniciativa própria, em resultado da sua avaliação estratégica, encontra uma oportunidade de desenvolvimento nas condições propostas pelo *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*, assinado a 16 de Julho de 2016. Ponderando os riscos associados a essa iniciativa, a Universidade de Aveiro conta iniciar em 2017 a abertura de concursos no quadro de apoio do Governo à criação de emprego científico e académico.

Na componente orçamental, a preparação para 2017 foi mais fácil do que tem acontecido nos últimos anos, com as orientações recebidas atempadamente da Direção-Geral do Orçamento, prevendo uma dotação entretanto confirmada com a aprovação do Orçamento do Estado pela Assembleia da República. A dotação para 2017 foi estabelecida na base dos valores de 2015 e 2016, com o ajustamento devido pela reversão dos cortes salariais, sem qualquer facilidade adicional.

A previsibilidade orçamental e a estabilização de procedimentos administrativos aliviam também a sobrecarga anteriormente exercida sobre os diversos Serviços, especialmente em matéria de recursos humanos, orçamentais e de gestão da qualidade. As iniciativas previstas para 2017 dão exemplo disso mesmo, nomeadamente no desenvolvimento e certificação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, e no programa de capacitação do capital humano dirigido aos Serviços.

O fim do ciclo de grandes investimentos em infraestruturas, refletido já no ano corrente, teve também um efeito financeiro na libertação de verbas e um efeito organizativo na disponibilização de recursos técnicos diversos, anteriormente ocupados nos processos de construção de edifícios e aquisição de equipamentos. O capítulo da valorização do património dá conta da reorientação de esforços, com resultados a

concretizar no programa de manutenção de edifícios, na finalização da sinalética, e na sustentabilidade ambiental.

Podemos ainda apontar, em consequência de diferentes fatores, o exercício de reapreciação e reorientação na aplicação de receitas próprias, desde a realização de projetos de investimento selecionados, à concessão de bolsas de mérito aos melhores alunos.

Para além destas mudanças, que resultam da adaptação a fatores conjunturais e ciclos políticos, em Portugal e na Europa com um novo quadro comunitário, a Universidade prossegue os seus objetivos nas diversas áreas.

Na formação destacam-se, para além das requeridas acreditações dos cursos, as melhorias pedagógicas e de acompanhamento do percurso escolar dos estudantes, e a reflexão sobre a língua portuguesa e internacionalização, proposta pelo Reitor na abertura do ano letivo. Note-se ainda a atenção que têm vindo a merecer, em termos de atratividade, as opções livres e as atividades extracurriculares, com destaque para as atividades desportivas e culturais.

Na investigação constata-se ainda alguns atrasos no arranque de programas de referência comunitária, mas a Universidade preparou em devido tempo a sua capacidade para instruir e apresentar candidaturas ajustadas às novas tipologias, com resultados ainda incompletos, mas configurando um bom posicionamento competitivo em 2017 e anos seguintes. Este posicionamento é reforçado, num círculo virtuoso, com uma atenção à capacidade de promover ações de representação junto dos decisores políticos europeus, à colaboração com parceiros cada vez mais prestigiados, e à definição de metas de investigação mais exigentes.

A cooperação com a sociedade destaca a ligação da investigação às empresas, no âmbito dos requisitos das novas tipologias de projetos do novo quadro comunitário. Assinala desde já o sucesso obtido em projetos emblemáticos, de que a parceria com a Bosch Termotecnologia, SA no projeto *Smart Green Homes* é um exemplo. As propostas para 2017 salientam ainda a abertura do Parque de Ciência e Inovação, para onde migrará a Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro, a entrada em funcionamento do ECOMARE e a criação do CITAQUA.

A captação de estudantes estrangeiros, na sequência da criação do Estatuto do Estudante Internacional, apresenta boas perspetivas, conjugando os contatos externos — desde a colaboração das embaixadas aos meios de informação das redes sociais, — com os diversos programas de iniciação e acolhimento.

O Plano de Atividades para 2017 prossegue assim uma trajetória assente na conjugação dos diferentes objetivos estratégicos, confiando no trabalho realizado e na experiência de colaboração entre os diversos órgãos de governo, com o empenhamento de toda a comunidade académica.

Introdução

A Universidade de Aveiro mantém, na preparação do Plano de Atividades para 2017, a sua orientação estratégica, traduzida num conjunto de sete objetivos principais, tomando como referência as três áreas de missão da Universidade — ensino, investigação e cooperação com a sociedade, — a desenvolver em estreita ligação com quatro temas transversais: qualidade; internacionalização; atratividade; e valorização do património. O Plano de Atividades propõe a sua concretização em objetivos operacionais, com os respetivos indicadores e metas a atingir no próximo ano.

Uma vez considerada a orientação estratégica como referência permanente e ponto de partida, há que tomar em conta os objetivos específicos e as variações conjunturais que irão previsivelmente marcar o ano de 2017.

Na relação dinâmica entre as capacidades internas e as oportunidades e condicionantes externas, podemos apontar os principais fatores: a escolha do tema de abertura do ano letivo, que habitualmente coloca em destaque uma das áreas de missão da Universidade; a previsibilidade da dotação orçamental do Estado; o fim de um ciclo de investimento em infraestruturas, e outros desenvolvimentos orçamentais, possibilitando a reavaliação de prioridades na aplicação de receitas próprias; o *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*, estabelecendo compromissos e abrindo uma oportunidade ao rejuvenescimento de quadros e de atração de talento; as incertezas levantadas pelo debate público sobre vínculos, carreiras e outras matérias de incidência orçamental e organizativa.

*

A cerimónia de abertura do ano letivo, realizada a 9 de Novembro de 2016, foi dedicada ao tema da Língua Portuguesa e Internacionalização. Esta escolha propõe uma reflexão sobre o papel da língua portuguesa nos aspetos pedagógicos e culturais, focando especialmente o objetivo da formação, mas com incidência noutras áreas, nomeadamente na atratividade e internacionalização da Universidade de Aveiro, a incorporar no Plano de Atividades.

Tem sido notada nos últimos anos a imprevisibilidade das políticas públicas relativamente ao ensino superior, em questões essenciais como níveis salariais e

dotação do orçamento do Estado. O Plano de Atividades para 2016 chamava a atenção para esse aspeto, não dispondo no momento da sua preparação de instruções mínimas por parte da Direção-Geral do Orçamento que pudessem enquadrar a proposta de um orçamento-base. Apesar da indesejável persistência de áreas de indefinição ou atraso no arranque de alguns programas — como os exemplos adiante mencionados no capítulo da investigação, — ou as incertezas criadas pelo debate político, merece ser assinalado o facto de a dotação orçamental do Estado para 2017 ter sido estabelecida atempadamente, afigurando-se previsíveis as principais componentes de despesa e receita dependentes do Orçamento Geral do Estado.

Entretanto, a Universidade de Aveiro completou um ciclo de grandes investimentos em infraestruturas, iniciando um novo ciclo centrado nos recursos humanos. Na transição, ficou disponível a parte correspondente do esforço de financiamento anterior. Tratando-se de projetos cofinanciados numa base competitiva, a parte da Universidade era minoritária no investimento total, assumindo no entanto um peso significativo no orçamento, sobretudo se considerarmos as condicionantes da receita e a relativa rigidez na estrutura da despesa.

Este facto, já assinalado no Plano de Atividades para 2016, nomeadamente apontando a margem de manobra conseguida — não apenas em termos orçamentais mas também na disponibilidade de recursos técnicos e operacionais, — na área da manutenção e na implementação do projeto de sinalética, terá novos desenvolvimentos em 2017.

Num contexto de rigorosa gestão orçamental firmada na Universidade de Aveiro, foi possível efetuar um exercício de reapreciação de prioridades na aplicação de receitas próprias. Os resultados desse exercício, que nalguns casos foram iniciados no corrente ano de 2016, são contemplados em diversos pontos do Plano de Atividades para 2017, desde o plano de manutenção de edifícios e equipamentos, ao programa de bolsas de mérito concedidas a novos alunos, incluindo também a contratação de investigadores e a atração de estudantes estrangeiros.

Importa notar ainda que a imprevisibilidade acima apontada no aspeto orçamental tem sido acompanhada por mudanças abruptas de procedimentos e critérios, com diversos exemplos registados nos Planos de Atividades e nos Relatórios de Gestão e Contas dos anos anteriores. Essas mudanças de procedimentos burocráticos têm penalizado sobretudo os Serviços Financeiros e os processos de gestão da Qualidade. Espera-se que alguma estabilização de procedimentos venha

facilitar, entre outros aspetos, a formalização, acreditação e implementação dos avanços já conseguidos no Sistema de Garantia da Qualidade.

*

De acordo com a metodologia estabelecida, o Plano de Atividades para 2017 considera os seguintes documentos de referência:

- *Plano Estratégico* aprovado pelo Conselho Geral na reunião de 20 de Abril de 2012.
- *Programa de Ação do Reitor* para o quadriénio 2014-2018.
- *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*, assinado a 16 de Julho de 2016.
- *Estratégia para o Campus Sustentável da Universidade de Aveiro 2014-2020* (Outubro 2014).

Objetivos Estratégicos

O Plano de Atividades para 2017 consagra os seguintes Objetivos Estratégicos:

- 1. Reforçar a relevância da formação;**
- 2. Reforçar o impacto da investigação;**
- 3. Reforçar o papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural;**
- 4. Aprofundar uma cultura da qualidade;**
- 5. Melhorar o posicionamento internacional da UA;**
- 6. Reforçar a atratividade;**
- 7. Valorizar o património.**

A concretização destes objetivos toma em consideração as condicionantes e oportunidades mencionadas na introdução, constituindo assim uma proposta fundamentada de atuação, com os respetivos quadros de objetivos operacionais, indicadores e metas a alcançar em 2017.

No que respeita aos indicadores, completado o exercício de reapreciação mencionado no Plano de Atividades para 2016, mantém-se o conjunto de indicadores do ano corrente. No plano da análise, vale a pena notar que alguns indicadores, considerados inicialmente numa lógica incremental, atingiram entretanto um patamar revelador de maturidade, em que o significado já não reside num aumento quantitativo de base anual, mas na consolidação ou desenvolvimento qualitativo das atividades realizadas, como parece ser o caso das plataformas tecnológicas, das conferências internacionais, ou das áreas científicas reconhecidas.

Objetivo Estratégico 1

Reforçar a relevância da formação

Em 2016 abriram vagas e acolheram novos estudantes 44 licenciaturas, 10 mestrados integrados, 54 mestrados e 36 programas doutorais. No que respeita a cursos não conferentes de grau foram admitidos novos alunos em 14 cursos técnicos superiores profissionais, 5 cursos de especialização e um curso de formação avançada. Esta oferta é complementada por uma gama de cursos de formação continuada e/ou profissional oferecidos no âmbito da UNAVE/UINFOC.

Em 2016 foram submetidos a acreditação pela A3ES 11 novos ciclos de estudos: um mestrado integrado; quatro mestrados, sendo um em associação com a Universidade Nova de Lisboa; e seis programas doutorais, dois dos quais em colaboração com institutos Politécnicos Nacionais. Os resultados destes processos de acreditação serão conhecidos em 2017. Aguarda-se também em 2017 o agendamento de visitas de Comissões de Avaliação Externa relativas a seis ciclos de estudos, sendo dois relativos a processos submetidos a avaliação em 2014 e quatro submetidos em 2015. Também em 2017, serão endereçados à A3ES sete pedidos especiais de renovação da acreditação (PERA) de ciclos de estudo da UA cujos prazos de acreditação se encontram desalinhados com os ciclos regulares de avaliação das respetivas áreas.

O primeiro ciclo de avaliações de cursos em funcionamento (ACEF) pela A3ES terminou formalmente em 2015/16. Para 2017, está programada a realização de um ciclo de avaliação institucional que se prevê permita simplificar o processo de avaliação dos ciclos de estudo para as instituições que obtenham avaliações favoráveis. Neste âmbito, assume importância a certificação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade da UA, cujo processo deverá decorrer durante o ano letivo de 2016-2017.

A UA continuará a encarar estes processos como uma oportunidade de melhoria contínua. Eles fazem parte de um propósito mais vasto de reforço da relevância da formação, para o qual se espera que contribuam várias outras iniciativas que se descrevem ao longo do presente capítulo, mas também dos capítulos dedicados à melhoria do posicionamento internacional da UA e ao reforço da atratividade.

Para a relevância da formação concorrem múltiplos fatores, desde a organização dos próprios percursos formativos e da formação em geral, ao acompanhamento e experiência curricular e extracurricular dos estudantes, incluindo as metodologias e os ambientes de aprendizagem, a preparação dos recursos humanos, as atividades extracurriculares e o apoio social, entre outros. Para o exercício de 2017 destacam-se as seguintes iniciativas como contribuindo diretamente para esse objetivo:

- Aproveitar a transição para um novo ciclo de avaliação da A3ES, que se iniciará em 2018, para realizar um balanço das reestruturações efetuadas ao longo do ciclo de avaliação anterior e perspetivar as estratégias a desenvolver no futuro, contribuindo para a implementação de mecanismos internos de monitorização contínua e de revisão periódica dos ciclos de estudos. Neste contexto, será dedicada especial atenção à atratividade dos segundos ciclos, identificando aspetos de melhoria relacionados com a adequação dos perfis de formação ao mercado de trabalho, a organização das competências, as metodologias de ensino-aprendizagem, os métodos de avaliação e o processo de orientação de dissertações, projetos e estágios;
- Promover a adoção de práticas de ensino-aprendizagem e de organização da formação que estimulem a autonomia dos estudantes, o desenvolvimento de competências transversais, a utilização de novas tecnologias, a ligação à investigação e à aprendizagem em ambiente profissional e em contextos multiculturais, através da partilha de boas práticas e da formação para a docência, tirando também partido da investigação realizada, da relação existente com o tecido empresarial e social e do crescente número de estudantes estrangeiros e de outros estudantes não tradicionais;
- Aprofundar o acompanhamento dos resultados do Sistema de Garantia da Qualidade das Unidades Curriculares (SGQ-UC) e do FICA - Ferramentas de Identificação e Combate ao Abandono no âmbito do Conselho Pedagógico, realizando análises que sustentem o lançamento de programas de intervenção transversais a diferentes cursos e unidades orgânicas, para mitigação de problemas comuns (e.g. unidades curriculares transversais; sessões de orientação tutorial; apoio a estudantes; formação de docentes);
- Consolidar o programa de tutoria, abrangendo mais estudantes de mais cursos, nomeadamente dos cursos técnicos superiores profissionais, e melhorando a

articulação de tutores, mentores e diretores de curso com o programa FICA e os diferentes serviços e gabinetes da UA, garantindo uma maior capacidade de intervir rápida e articuladamente em casos de insucesso e de risco de abandono;

- Organizar uma nova edição do *Teaching Day*, reconhecendo a sua crescente importância como espaço privilegiado para a reflexão interna e para a identificação e partilha das boas práticas de ensino-aprendizagem existentes na UA, e também o seu contributo para a mobilização dos atores mais relevantes e para a visibilidade desta vertente da missão da Universidade, tanto interna como externamente;
- Gerir a distribuição das vagas de licenciatura e de mestrado integrado oferecidas no concurso nacional de acesso, visando a colocação de mais estudantes em primeira opção (melhores estudantes e estudantes mais motivados), reconhecendo a importância que estes aspetos têm para o sucesso e para a qualidade dos percursos de aprendizagem;
- Reforçar a dimensão internacional do ensino, acolhendo mais estudantes e professores estrangeiros, aumentando a mobilidade internacional dos estudantes, dos docentes e dos técnicos administrativos e de gestão e promovendo a aprendizagem de línguas estrangeiras por estudantes de língua portuguesa e da língua portuguesa por estudantes de língua estrangeira;
- Incentivar a frequência de opções livres, sem encargos adicionais para o estudante, com incidência muito particular no Português para estudantes estrangeiros de língua não-portuguesa, e noutra língua para os estudantes nacionais;
- Fomentar as atividades extracurriculares – desportivas, culturais e de índole profissional e social – nomeadamente em colaboração com os núcleos da Associação Académica da Universidade de Aveiro mas também com clubes desportivos e associações culturais, sociais e profissionais com atividade relevante na região;
- Desenvolver e consolidar uma oferta de preparação para a frequência do ensino superior, com vertentes de Português para estrangeiros, de desenvolvimento de competências relevantes para o sucesso escolar e de preparação para as provas de acesso, a oferecer no âmbito da UNAVE/UINFOC, que permita a adequada capacitação dos novos públicos para o acesso e frequência do ensino superior, incluindo os públicos maiores de 23 anos e os estudantes estrangeiros, falantes e não falantes de língua portuguesa.

O Quadro OE1 apresenta as metas a atingir em 2017 para os indicadores relacionados com a área da formação. Por força da alteração do enquadramento legal vigente, o indicador relacionado com o objetivo “captação de novos públicos” passou a incluir os estudantes que ingressam em cursos de licenciatura e de mestrado integrado através dos regimes especiais, dos concursos especiais (incluindo o novo concurso especial para estudantes internacionais), por mudança de curso/instituição, por reingresso e, ainda, os estudantes de mobilidade *incoming*. Em relação ao indicador “Cursos em Programa de Tutoria”, importa referir que a meta estabelecida considera a inclusão dos cursos técnicos superiores profissionais no universo de cursos potencialmente abarcados pela iniciativa. Da mesma forma, a meta estabelecida para o indicador “Abandono escolar” tem também em conta o aumento do número de novos estudantes efetivamente admitidos em 2016.

Quadro OE1

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE1	Reforçar a relevância da formação		
OO1	Melhorar o sucesso escolar e combater o abandono	Taxa de aprovação (aprovados/avaliados)	90%
		Taxa de aprovação (aprovados/inscritos)	78%
		Abandono escolar	< 1900
OO2	Captação de novos públicos	N.º de estudantes	1250
OO3	Promover estágios/projetos/teses em empresas e outras organizações	N.º de estágios/projetos/teses	1150
OO4	Melhorar o acompanhamento académico dos estudantes	Cursos em Programa de Tutoria	70% dos cursos de 1.º ciclo, MI e TeSP
		Média das questões P2-P4 no SGQ *	>5,7
OO5	Consolidar a pós-graduação	N.º de estudantes de pós-graduação	5500
		N.º estudantes de doutoramento	1340

* Questões colocadas aos estudantes no inquérito pedagógico do Sistema de Garantia da Qualidade. P2: Grau de satisfação global com a sua prestação; P3: Número de vezes que recorre ao(s) docente(s) fora das horas de contacto/sessões presenciais durante o semestre; P4: Regularidade no acompanhamento do trabalho da unidade curricular ao longo do semestre.

Objetivo Estratégico 2

Reforçar o impacto da investigação

Os resultados já alcançados em 2016 refletem o caminho de consolidação que a Universidade de Aveiro vem prosseguindo desde a sua constituição. Refira-se, a título de exemplo, os resultados obtidos no ranking mundial *Times Higher Education* 2016-2017, onde a UA conseguiu a posição 456.^a a nível mundial e a segunda melhor posição a nível nacional. Igualmente reveladores da excelência da investigação desenvolvida na UA são os resultados da 4.^a edição do concurso Investigador FCT, obtendo a terceira melhor posição a nível nacional com 22 investigadores financiados, e a integração de mais duas áreas científicas do *ISI Essential Indicators*, depois de alguns anos sem alteração.

Contudo, considerando as recentes mudanças no plano da política nacional para a investigação, importa refletir sobre a adequação das estratégias em curso e sobre novas estratégias a adotar na prossecução do reforço do impacto da investigação com vista ao aumento da competitividade e reconhecimento internacional, sendo certo que a excelência ao nível dos recursos humanos continuará a ser o grande princípio orientador.

Durante o próximo ano dar-se-á seguimento ao programa interno de contratações, que permitirá manter alguns dos investigadores de topo ou atrair outros investigadores de excelência, com recurso a meios próprios, proporcionando-lhes as condições necessárias ao desenvolvimento das suas carreiras. A criação do quadro de investigadores da UA, ou mais especificamente a reserva de vagas de investigador no mapa de pessoal, prevê a abertura de concursos para o preenchimento de pelo menos 10 lugares de investigador até ao final de 2017, estando 2 deles já concluídos.

Em matéria de excelência dos recursos humanos, a atribuição de Cátedras patrocinadas por organizações empresariais continua a ser uma estratégia a prosseguir, tendo em conta as anteriores experiências no campo das ciências do mar, do comércio, das telecomunicações e das neurociências. Durante o corrente ano foi possível identificar junto de uma importante empresa da região uma nova oportunidade para dar continuidade à implementação desta estratégia, prevendo-se para 2017 a conclusão da respetiva fase de negociações.

Ainda no que concerne à captação de recursos humanos de excelência, em setembro de 2016 foi submetida a proposta “innoSKILLS” ao tópico *MSCA-COFUND-*

2016: Co-funding of regional, national and international programmes do Horizonte2020, com o objetivo de recrutar investigadores internacionais de elevado mérito cujo plano de trabalho contribua para a concretização das estratégias regionais dos parceiros envolvidos. Esta proposta resultou da colaboração entre vários parceiros do consórcio *ECIU – The European Consortium of Innovative Universities*, sendo coordenada pela Universidade de Twente.

Adicionalmente, prevê-se a contratação de 5 novos investigadores equiparados a investigadores auxiliares e de mais de 20 novos bolseiros de investigação a integrar nas respetivas equipas de investigação, na sequência da recente aprovação dos Programas de Ações Conjuntas (PAC) submetidos em 2015. Das 23 propostas em que a UA participou foram aprovadas 8, duas das quais como instituição coordenadora, o que corresponde a uma taxa de sucesso de cerca de 35%. Tratando-se de programas de dimensão estruturante, temáticos e de carácter multidisciplinar, estabelecidos com o objetivo de contribuir para responder a grandes desafios sociais, para além do reforço da colaboração interinstitucional, estas novas contratações irão promover o aumento dos resultados de qualidade produzidos pelas Unidades de Investigação (UI) envolvidas.

Contrariamente ao que era expectável aquando da realização do Plano de Atividades para 2016, não foram ainda comunicados os resultados da avaliação dos programas integrados de I&D visando o desenvolvimento de linhas de investigação alinhadas com a estratégia da Região Centro, estimando-se que 2017 seja o ano de arranque e implementação das seguintes linhas de investigação, com base na contratação de um número relevante de novos investigadores de referência nas respetivas áreas:

- SusPhotoSolutions - Soluções Fotovoltaicas Sustentáveis;
- AgroForWealth: Biorefinação de sub-produtos agrícolas e florestais: uma estratégia de valorização de recursos para o bem-estar social e a sustentabilidade;
- SmartBioR: Valorização Inteligente de Recursos Biológicos Marinhos Endógenos num Clima em Mudança;
- Agregação proteica ao longo da vida – pAGE;
- TumourTrack: Avanço da descoberta de biomarcadores, métodos de deteção, e de novos alvos terapêuticos para pacientes com cancro;
- SOCA (Smart Open CAmpus) - Campus Inteligente Aberto;
- CeENTER - Redes e Comunidades para a Inovação Territorial.

Como complemento, outras iniciativas visam contribuir para o reconhecimento da importância da carreira de investigador, premiando a excelência. Por um lado, a preparação do regulamento de avaliação da atividade dos investigadores, o qual foi já discutido em vários *fora*, prevendo-se para o efeito que venha a ser adaptado o sistema de avaliação de docentes estabelecido na UA. Por outro, a avaliação da possibilidade de implementação de um sistema de incentivos em função dos resultados obtidos, tendo em conta os normativos e legislação aplicáveis.

Outra das medidas a que se dará seguimento em 2017 no sentido da garantia da qualidade ao nível dos recursos humanos será a obtenção do Selo de Excelência nos Recursos Humanos de Investigação, tendo já sido encaminhada para a União Europeia a necessária carta de compromisso. Trata-se de um processo complexo e moroso que envolverá o trabalho conjunto de várias estruturas internas, mas que se revela de extrema importância no plano das contratações internacionais, mormente no âmbito de financiamentos europeus. Os próximos passos consistirão na avaliação interna para definição da estratégia HRS4R e, seguidamente, a apresentação do plano de ação à Comissão Europeia.

As novas formas de organização que surgirão com o processo de avaliação a iniciar em 2017 pela FCT, exigirão da UA uma reflexão antecipada e uma decisão sustentada dos parceiros a envolver nestes novos consórcios, das áreas científicas e das orientações a seguir, de forma a garantir que servem os interesses estratégicos da UA. Este processo terá, naturalmente, de envolver todos os agentes ativos na definição das estratégias de investigação da instituição.

No campo do financiamento das Unidades de Investigação, para além daquelas medidas é imperativo dar continuidade à monitorização dos planos de reestruturação que se encontram em fase de execução, dada a sua natureza estruturante. Consequência da resposta aos recursos apresentados, bem como da implementação do “programa de recuperação após exercício de avaliação de unidades de I&D 2013” para UI que obtiveram a classificação inferior a 14, a UA tem atualmente sete Unidades de Investigação com financiamento de reestruturação, que importa acompanhar e orientar com vista à obtenção de resultados capazes de ultrapassar, no próximo processo de avaliação, as classificações menos positivas.

Não obstante o papel crucial dos programas de financiamento nacionais, o programa de investigação da Universidade de Aveiro e a respetiva captação de financiamento devem sempre ter como referência o programa-quadro da União

Europeia para a investigação – Horizonte 2020. Neste contexto, e sem descurar a importância dos vários pilares e instrumentos de financiamento, destacam-se apenas algumas iniciativas com base no impacto que terão nos próximos anos, para além da iniciativa COFUND anteriormente referida a propósito da contratação de investigadores.

De acordo com o Plano de Atividades para 2016, foram submetidas em Junho as duas propostas à fase 2 da call TEAMING 2014 do pilar *Spreading excellence and widening participation*, nas áreas da saúde e agroalimentar. Os resultados, recentemente comunicados, ditaram a aprovação da proposta “The Discoveries Centre for Regenerative and Precision Medicine” para financiamento, estimando-se um investimento global (entre fundos europeus e fundos nacionais) de cerca de 100 milhões de Euros nos próximos sete anos neste novo centro de excelência.

O centro, liderado pela Universidade do Minho, conta com a parceria da University College de Londres, da Universidade do Porto, da Universidade de Aveiro, da Universidade de Lisboa e da Universidade Nova de Lisboa, estando previsto o arranque para Fevereiro de 2017.

O campus de Aveiro de “The Discoveries Centre” constituirá uma mais-valia para a UA e para a região pois permitirá trabalhar em rede nas áreas de medicina regenerativa e de precisão com instituições de referência a nível nacional e internacional, destacando-se a parceria com a University College de Londres, uma das mais prestigiadas universidades do mundo na valorização e transferência de conhecimento para a sociedade.

A participação da UA neste novo centro fomentará ainda o reforço das colaborações já existentes com os hospitais da região — nomeadamente o Hospital Infante D. Pedro e o Hospital Rovisco Pais, — e com a Nova Medical School, impulsionando o desenvolvimento das respetivas áreas, contribuindo de forma relevante para a estratégia da Universidade nesta matéria. Por um lado, fortalecendo as competências já instaladas nas Unidades de Investigação orientadas para estas áreas científicas, designadamente no IBIMED, CICECO, TEMA, I3N e CINTESIS; e por outro, facilitando o desenvolvimento da componente de ensino na área da medicina.

As sinergias criadas no quadro da proposta TEAMING para o sector agroalimentar deram, entretanto, lugar ao consórcio “Foodplus”, de 11 instituições portuguesas, que integrou o polo ibérico da candidatura KIC “FoodNexus”, apresentada no âmbito da call do *European Institute of Innovation and Technology - Food4Future - Sustainable Supply Chain from Resources to Consumers*. Os resultados comunicados

no passado dia 17 de Novembro não foram os esperados, mas a rede continuará a trabalhar no sentido de se tornar líder do setor, estando prevista a realização de uma Assembleia Geral no início do próximo ano.

Considerando a abordagem *bottom-up* assente no desenvolvimento de ciência fundamental, por contraste com a maioria dos financiamentos atuais, a UA tem vindo a dar grande ênfase às *ERC Grants* junto da comunidade científica. Uma bolsa ERC representa um grande prestígio para o Investigador, mas também para a instituição que o acolhe, não existindo qualquer paralelo em termos de volume de financiamento. A UA, através da ação do Gabinete de Apoio à Investigação (GAI), continuará, por isso, a incidir na divulgação destas bolsas e na implementação de um programa de apoio especializado aos investigadores de qualidade singular que pretendam desenvolver propostas neste contexto.

Devido ao papel de relevo que detêm na captação de alunos de doutoramento e investigadores de mérito internacional, bem como no desenvolvimento das suas carreiras, associadas a uma abordagem *bottom-up*, também as ações Marie Curie continuam a merecer especial atenção no cômputo das atividades do GAI.

Estas e outras ações internas de mobilização com o intuito de aumentar o número de projetos financiados pelo H2020 serão levadas a cabo a fim de apoiar técnica e financeiramente a comunidade científica na elaboração de propostas capazes de responder aos grandes desafios impostos por este programa de financiamento.

Todavia, o reforço da capacidade financeira das instituições para fazerem face aos novos desafios, por si só, não é suficiente. É reconhecida por toda a comunidade a importância de promover ações de representação junto dos decisores políticos. Nesse sentido, várias formas de atuação têm sido estudadas, quer junto de estruturas nacionais, quer junto de parceiros europeus. Em concreto, a UA está envolvida na criação dos gabinetes em Bruxelas pelo consórcio ECIU em associação com o Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP) e o Conselho de Reitores das Universidades Espanholas (CRUE). Pretende-se que estas ações venham a ter impacto ainda no contexto do *Mid-Term Review* do H2020, mas sobretudo no próximo programa-quadro de financiamento europeu para a investigação (FP9) que começa a ser preparado e para o qual as novas contribuições poderão fazer toda a diferença nas orientações estratégicas a seguir.

A implementação destas estratégias pode e deve ser reforçada com ações de promoção do reconhecimento internacional, visando o estabelecimento de redes e parcerias estratégicas para a comunidade científica que permitam criar as condições

para desenvolver mais e melhores projetos de investigação e outras ações de colaboração com impacto na qualidade da investigação produzida. Assim, a Universidade de Aveiro prosseguirá em 2017 o caminho de aproximação a universidades ou outras instituições de referência nos cinco continentes.

Os projetos de investigação nacionais e europeus assentam, em boa parte das áreas científicas, na existência ou no acesso a grandes infraestruturas científicas, situação que não pode ser descurada pelas instituições, sob pena de perderem capacidade competitiva. A este nível estima-se que 2017 venha a ser um ano muito relevante, quer pela atribuição dos financiamentos propostos através das candidaturas submetidas no âmbito do AVISO N.º 01/SAICT/2016 (projetos de infraestruturas de investigação inseridas no roteiro nacional de infraestruturas de investigação de interesse estratégico), quer pela inauguração do ECOMARE até ao final do ano.

A implementação dos planos de trabalho previstos, através dos quais serão reforçadas as equipas técnicas, promoverá a consolidação da UA enquanto ator crucial nas respetivas áreas de ação, e as suas potencialidades de autofinanciamento.

No cômputo do projeto UA a definição das estratégias e atividades elencadas implica necessariamente uma articulação estreita com as restantes áreas de atuação, sendo a formação uma das mais relevantes. Nesse sentido, continuará a incidir-se no conceito da formação através da investigação.

Tendo bem presente a necessidade de adaptação constante aos desafios impostos pelas novas políticas e dinâmicas dos mercados e da sociedade, a Escola Doutoral (EDUA) manterá o seu foco na dinamização de políticas para o fomento de cursos doutorais mais adequados aos desafios sociais atuais, muito assente numa maior integração com as redes e UI existentes, bem como com o setor empresarial e outros atores regionais, nacionais e internacionais. Na linha do que tem vindo a ser a política do P2020 concretizada com assento no Programa Operacional Regional do Centro (Centro2020) para financiamento de emprego qualificado e doutoramentos em empresa, este processo é fundamental e tem um papel significativo.

Ao nível do 3.º ciclo dar-se-á continuidade às medidas anteriormente instauradas de fomento da atratividade de mais e melhores alunos nacionais e internacionais, através de diversas ações da EDUA, nomeadamente:

- Reforçar a presença da língua inglesa em todos os programas doutorais, salvo nos casos em que, devido à sua natureza, isso não faça sentido;
- Ampliar as redes de contactos nacionais e internacionais através da estimulação da partilha de experiências e de contactos de investigadores e estudantes;

- Aplicar o sistema de aperfeiçoamento da qualidade que vai permitir monitorizar o grau de satisfação e evolução do processo de ensino-aprendizagem e investigação;
- Simplificar o processo de contratualização de doutoramentos em empresa e em cotutela fornecendo e divulgando os modelos e processos otimizados para os mesmos;
- Estimular o recurso a unidades de formação mais flexíveis e diversificadas, reforçando a presença de competências transversais e de unidades curriculares de cariz modular por forma a simplificar a oferta e a escolha;
- Reforçar, junto dos diretores de programas doutorais a ideia de formação cada vez mais costumizada e adaptada a cada um dos percursos anteriores dos estudantes que entram nos nossos programas;
- Estimular o *blended learning* reforçando, nos casos em que se justifique, a concentração de formação na UA apenas e quando necessário, complementado com programas de unidades curriculares ajustados a este tipo de ensino.

*

Em face do acima exposto, podemos afirmar que a Universidade de Aveiro tem condições para continuar a promover objetivos ambiciosos, que permitam avaliar o desempenho e a evolução da instituição em termos de impacto da sua atividade científica. As metas propostas no quadro OE2 merecem duas notas adicionais.

Os novos indicadores, mais exigentes, introduzidos no Plano de Atividades do ano corrente, não têm ainda um histórico de referência mas, sobretudo, exigem tempo para que as medidas de incentivo produzam resultados; assim, com a exceção do número de investigadores mais citados, para o qual há dados que permitem subir a meta de 40 para 60, mantêm-se para 2017 as metas de 2016.

Deve notar-se ainda o ajustamento em baixa do número de estudantes de doutoramento, constante do quadro da formação (OE1), e consequentemente o número de dissertações de doutoramento, no quadro da investigação (OE2). As mudanças decorrem de um processo de verificação das inscrições, excluindo da contagem os estudantes com falhas processuais. Feito o ajustamento, é de esperar que estes indicadores retomem uma trajetória ascendente.

Quadro OE2

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE2	Reforçar o impacto da investigação		
OO1	Número de artigos e outras publicações *	N.º de artigos e outras publicações (5 anos)	9500
OO2	Proporção de publicações que pertencem ao top 1% das mais citadas	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	>1,1%
OO3	Proporção de publicações que pertencem ao top 10% das mais citadas	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	>11%
OO4	Número de protocolos de colaboração institucional ao nível da investigação com universidades do "top 100"	N.º de protocolos (5 anos)	> 20
OO5	N.º de publicações em colaboração internacional (dois países ou mais)	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	50%
OO6	N.º de publicações em colaboração inter-institucional (<100 kms)	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	15%
OO7	N.º de publicações em colaboração internacional (>=5000 kms)	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	25%
OO8	N.º médio de citações por artigo	N.º de citações por artigo (5 anos)	6
OO9	Número de investigadores com mais de 2000 citações nos últimos 5 anos	N.º de investigadores	60
OO10	N.º de docentes/investigadores envolvidos em tarefas de orientação **	N.º de docentes/investigadores envolvidos	550
OO11	N.º docentes/investigadores com orientações dentro dos parâmetros recomendados ***	N.º de orientadores	Aumentar 10%
OO12	Número de dissertações de doutoramento concluídas	N.º dissertações de doutoramento concluídas	170
OO13	Volume de financiamento proveniente de programas e projetos competitivos	Volume de financiamento	19,9 M€
OO14	Consolidar as áreas científicas existentes e aumentar o número de áreas presentes no ISI	Número de áreas presentes no ISI (Essencial)	10

* Numa janela de 5 anos.

** As tarefas de orientação compreendem a designação formal como orientador ou coorientador.

*** Parâmetros recomendados: 3 a 5 orientações/coorientações por orientador.

Objetivo Estratégico 3

Reforçar o papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural

A fronteira que hoje se esbate entre a academia e a sociedade exige uma capacidade permanente de adaptação às novas exigências, necessidades e desafios coletivos. O reconhecimento de que a Universidade de Aveiro tem um claro sentido de missão, implica uma abordagem holística à sua ação, com um sentido de identidade indissociável da sua comunidade de pertença territorial, de forma permanentemente inovadora.

Tendo em consideração a identidade da Universidade de Aveiro e o seu percurso, consideramos estarem reunidas as condições para levar mais longe a experiência que tem demonstrado no âmbito da relação com a sociedade e a cooperação que soube estabelecer com a Região, ao assumir um papel determinante no desenvolvimento regional. Importa assim orientar os processos futuros de aprofundamento da sua missão, especialmente no que diz respeito a esta articulação, inovando também na forma como se coloca ao serviço da sociedade. Partindo desta experiência, será necessário levar a cabo a implementação de uma estratégia que promova as necessárias adaptações institucionais, de práticas e de envolvimento com a sociedade.

No âmbito da cooperação com a sociedade, serão prosseguidos em 2017 dois eixos de atuação principais: (1) a implementação de um conjunto significativo de programas e ações e (2) o desenvolvimento e melhoria dos instrumentos de apoio à decisão, nomeadamente na monitorização e avaliação de impactos. Estes eixos serão transversais a três domínios: nas políticas de desenvolvimento territorial; na política de cidades; e na estratégia para a universidade cívica.

No que diz respeito à política de desenvolvimento regional, o ano de 2017 assistirá à implementação de vários dos instrumentos em curso no âmbito do Programa Região de Aveiro Empreendedora. Destacam-se o Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC) "Consolidação da IERA e mobilização do ecossistema empreendedor da Região de Aveiro"; as ações de Desenvolvimento Local de Base Comunitária, tanto no domínio da Inovação Rural, como na Inovação Costeira; e após a definição das respetivas regras de financiamento, as ações — em colaboração com a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro (CIRA) — no âmbito das medidas de combate ao abandono escolar, capacitação para o empreendedorismo e ciência e tecnologia no

ensino básico e secundário, inovação social, modernização administrativa, e articulação da oferta formativa do ensino profissional. Este conjunto significativo de ações a implementar durante o ano de 2017, decorrentes da Estratégia Integrada de Desenvolvimento Territorial da Região de Aveiro (trabalho coordenado pela UA), será particularmente relevante para a consolidação do ecossistema empreendedor e inovador desta região.

No que diz respeito à política de cidades, a relação Cidade-Universidade acrescenta aspetos específicos de colaboração. O plano de ação desenvolvido no âmbito da rede EUniverCities (de que são membros a Universidade e a Cidade de Aveiro), cujas iniciativas estão em curso, terá particular relevo no ano de 2017. Esta articulação alarga-se, naturalmente, às outras “cidades da UA” como parte integrante de uma rede regional.

Relativamente à estratégia para a afirmação da Universidade de Aveiro enquanto universidade cívica, é necessário — mais do que a criação de novas iniciativas — orientar, articular e comunicar de forma mais eficaz o trabalho já realizado. Às iniciativas dispersas importa encontrar formas de consolidar, inovar e comunicar de um modo coerente, deixando clara uma proposta de estratégia que a UA deve prosseguir neste âmbito.

De forma transversal a estes domínios, é de salientar a colaboração que está a ser levada a cabo com um estudo promovido pela Fundação Calouste Gulbenkian no sentido de se identificarem melhores instrumentos para a avaliação de impacto das Universidades no âmbito da sua terceira missão. Este tema tem sido, também, objeto de particular atenção por parte do *European Consortium for Innovative Universities* (ECIU), sendo que se esperam resultados relevantes que venham a possibilitar uma informação mais transparente e pertinente para a monitorização, avaliação e tomada de decisão no âmbito destas atividades. Estes resultados inserem-se, também, na estratégia a prosseguir pela UA no âmbito do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade.

A cooperação com a sociedade, a promoção do empreendedorismo e a inovação continuarão a ser asseguradas pelas unidades de interface da Universidade, nomeadamente na sua missão de transferência de conhecimento e tecnologia, contribuindo para o desenvolvimento económico, social e cultural do país e da Região em particular. A cooperação com as empresas, autarquias e outras entidades públicas e privadas, assume um papel preponderante no ecossistema de inovação, através do desenvolvimento de projetos de transferência de conhecimento e tecnologia, da

divulgação científica e da inserção profissional de diplomados. O ano de 2017 será um ano de consolidação da atividade destas unidades de interface que coadjuvam a Universidade de Aveiro na sua missão de cooperação com a sociedade.

A Unidade de Transferência de Tecnologia da UA (UATEC) prosseguirá a sua atividade ao nível da transferência de conhecimento, do registo, manutenção e valorização dos direitos de propriedade intelectual, promoção do empreendedorismo, da criação de *spin-offs* e de contratação de I&D (projetos I&D em co-promoção com empresas e prestações de serviços). O ano de 2017 será ainda o ano de implementação/execução de vários projetos já aprovados, no âmbito do Centro 2020 ("Consolidação da IERA"), Portugal 2020 ("NOE – Noroeste Empreendedor" e projetos de proteção de Direitos de Propriedade Industrial (12, pelo menos)) e Interreg SUDOE ("TURBO-SUDOE – rede de "Transference Brokers" para a transferência de conhecimento").

O Gabinete Universidade-Empresa (GUE) assegura a cooperação entre a UA, as empresas e outras entidades públicas e privadas, em articulação com as Unidades Orgânicas e as Unidades de Investigação, as Plataformas Tecnológicas e as outras Unidades de Interface. Em 2017 deverá ser revisto e atualizado o Portefólio de Competências e Serviços da Universidade de Aveiro que é dinamizado pelo GUE, sendo-lhe acrescentados os equipamentos de médio e grande porte disponíveis da Universidade de Aveiro. O GUE continuará em 2017 a apoiar a promoção e divulgação dos demonstradores/projetos, desenvolvidos na Universidade de Aveiro nos *fora* adequados, de modo a promover a transferência de tecnologia da academia para a sociedade.

A participação em eventos de grande impacto promocional ao nível da divulgação das tecnologias desenvolvidas na UA, continuará a ser uma aposta da Universidade apoiada pelo GUE e pelos serviços de comunicação, imagem e relações públicas (SCIRP). Destacam-se o TECHDAYS que a Câmara Municipal de Aveiro organiza anualmente com a participação empenhada da UA através dos seus Departamentos, Unidades de Investigação, Escolas, Plataformas Tecnológicas e da Fábrica Centro Ciência Viva; o Business2sea (Fórum do Mar), iniciativa do Fórum Oceano, em que a UA participa em associação com a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro; e a Green Business Week, que a Fundação AIP (Associação Industrial Portuguesa) organiza com a participação da Universidade de Aveiro, que integra também o Conselho Estratégico da Fundação.

A Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro (IEUA) migrará para o Parque de Ciência e Inovação (PCI), continuando a promover o apoio à criação das ideias de negócio, a capacitação das empresas através de um acompanhamento diferenciado e disponibilização de serviços qualificados, assumindo também um papel determinante na dinamização da Incubadora de Empresas da Região de Aveiro (IERA), um conceito de promoção em rede das iniciativas de incubação de empresas e de empreendedorismo de inovação social nos 11 municípios da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro (CIRA). A migração da IEUA para o PCI irá potenciar a necessária reformulação da oferta disponibilizada pela IEUA nos últimos anos, quer em termos de tipologia de intervenção, quer ao nível dos serviços, mas também do indispensável reforço da sua afirmação a nível internacional.

Para além das unidades de interface já referenciadas, que coadjuvam a Universidade na sua 3.^a missão de cooperação com a sociedade, destaca-se ainda a Associação para a Formação Profissional e Investigação da Universidade de Aveiro (UNAVE) que atua na área da formação profissional continuada e como centro de apoio a atividades de formação e investigação sobre a formação ao longo da vida; bem como a GrupUNAVE, que tem como objetivo facilitar o processo de aproximação entre a comunidade académica e o mundo empresarial; o Instituto do Ambiente e Desenvolvimento (IDAD), associação científica e técnica, sem fins lucrativos, que atua ao nível do apoio integrado às necessidades ambientais do mundo das empresas; o Laboratório Industrial da Qualidade (LIQ), dedicado à certificação, com atividade nas áreas dos ensaios de materiais e equipamentos eletrotécnicos, da calibração de instrumentação e aparelhagem de medida e da inspeção técnica a equipamentos e instalações elétricas; e o Laboratório Central de Análises (LCA), responsável pela execução e fornecimento de serviços de análise, solicitados por entidades internas e externas à UA.

O ano de 2017 será um ano de grandes desafios para o empreendedorismo e inovação da Região de Aveiro com o início de atividade do Parque de Ciência e Inovação, que desempenhará um papel central na economia regional e que se assumirá como parte integrante do ecossistema de inovação da Universidade de Aveiro. A definição e implementação do modelo de funcionamento dos Laboratórios de Uso Comum (para as TICE – Tecnologias de Informação, Comunicação e Eletrónica e para os sectores dos Materiais e da Agro-indústria), da IEUA e da Design Factory, e a consequente articulação com a Universidade, tanto no domínio da investigação, como

da transferência de tecnologia, promoção da inovação e empreendedorismo, serão determinantes para o sucesso do ecossistema de inovação da Universidade de Aveiro.

Também o laboratório ECOMARE, projeto âncora do Cluster da Economia e Conhecimento do Mar, já referido, em parceria com a Câmara Municipal de Ílhavo e a Administração do Porto de Aveiro (APA), entrará em pleno funcionamento em 2017. A sua articulação com o Centro de Inovação e Tecnologia em Aquacultura (CITAQUA), em que a UA também participa, deverá gerar sinergias no âmbito da Plataforma Tecnológica do Mar.

O CITAQUA, a instalar junto ao ECOMARE, resulta de um protocolo de cooperação, envolvendo a Universidade de Aveiro, a Câmara Municipal de Ílhavo, a Administração do Porto de Aveiro e a Associação Portuguesa de Aquacultores, visando a qualificação e desenvolvimento de processos de inovação, transferência de tecnologia e apoio às empresas no sector da aquacultura

O contributo para a gestão da Ria de Aveiro será também uma área de aposta através da mobilização do grupo UA-Ria de Aveiro. O ano de 2017 será um ano de novos desafios para este grupo que procurará associar às suas áreas de atuação o envolvimento de empresas tendo em vista a valorização económica do conhecimento produzido na UA em domínios relacionados com a ria de Aveiro.

Com o objetivo de reforçar a ligação da Universidade de Aveiro ao tecido empresarial, autarquias e outras entidades, foram criadas oito Plataformas Tecnológicas nas áreas de maior relevo para o tecido económico da Região, incluindo a Plataforma Tecnológica do Mar. O ano de 2017 será para as Plataformas Tecnológicas um ano de consolidação e manutenção da sua atividade de promoção de projetos de I&DT em consórcio, transferência de tecnologia, formação especializada e prestação de serviços, não se prevendo a criação a curto prazo de novas plataformas.

O ano de 2017 marcará também o arranque do projeto *Smart Green Homes* em parceria com a Bosch Termotecnologia SA. Este projeto, que pretende desenvolver soluções inovadoras e eficientes, focadas no aquecimento e tratamento de água para utilização em casas inteligentes, tem a duração de três anos e um financiamento total da ordem de 19 milhões de euros, dos quais cerca de 8,5 milhões de euros cabem à Universidade de Aveiro.

As atividades de promoção e divulgação da ciência serão continuadas através da participação em eventos externos à UA, mas também das iniciativas desenvolvidas pela Fábrica Centro de Ciência Viva ou pelas Unidades Orgânicas da UA, como a Semana Aberta da Ciência e Tecnologia e, com a entrada em atividade do

ECOMARE, será certamente alargada à área das ciências ligadas ao mar e sistema aquático.

O Gabinete do Antigo Aluno prosseguirá em 2017 a sua atividade de coordenação da Rede Alumni da UA e elaboração da sua *newsletter* quinzenal, bem como manterá o apoio ao Observatório do Acompanhamento Socioprofissional do Antigo Aluno da UA. No âmbito da atividade deste Observatório, em 2017 será lançado o inquérito para avaliação das competências transversais dos diplomados da UA e serão concluídos três projetos em curso: (i) estudo da Empregabilidade dos Diplomados nos CETs da UA entre 2006 e 2013; (ii) estudo da Empregabilidade Follow-Up dos Diplomados no Triénio 2008/09–2010/11; e (iii) estudo de Empregabilidade dos Diplomados no Triénio 2011/12–2013/14. Paralelamente, o Gabinete do Antigo Aluno procurará reforçar a relação com os Antigos Alunos, tornando-os embaixadores da Universidade, numa lógica de promoção da sua oferta formativa mas também das suas competências, facilitando a submissão conjunta de projetos financiados em co-promoção ou a realização de prestação de serviços.

No quadro OE3 apresentam-se as metas a atingir em 2017 para os indicadores relativos à área da cooperação com a sociedade. Relativamente ao Plano de Atividades de 2016 prevê-se uma duplicação do número de novos contratos Portugal 2020 com empresas, resultantes nomeadamente de projetos em copromoção no âmbito do Programa Operacional Mar 2020, que visa apoiar projetos relacionados com o setor das Pescas e Aquacultura, PDR 2020, Programa de Desenvolvimento Rural e Programas Mobilizadores, entre outros. Deverá também duplicar o número de participantes nas iniciativas de promoção do empreendedorismo na região, fruto da execução do projeto “Consolidação da IERA” e do projeto “NOE – Noroeste Empreendedor” e de outras iniciativas como o programa IEUA Sharing e o UA Entrepreneurial Partners Day. No que diz respeito a Plataformas Tecnológicas, tendo sido atingido o número de oito plataformas tecnológicas em funcionamento, fica cumprido o objetivo, não estando prevista a criação de novas plataformas em 2017. Quanto aos restantes indicadores, mantêm números semelhantes aos do Plano de Atividades de 2016.

Quadro OE3

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE3	Reforçar o papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural		
OO1	Aumentar as receitas próprias provenientes de contratação externa	Volume de receitas	32,1 M€
OO2	Promover a inovação empresarial	N.º de novos contratos Portugal 2020 com empresas	30
		N.º de novos contratos de prestação de serviços	80
		N.º de plataformas tecnológicas em funcionamento *	8
OO3	Promover o empreendedorismo na academia e na região	N.º de novas empresas incubadas na IEUA	9
		N.º de participantes nas iniciativas de promoção do empreendedorismo na Região	1200
OO4	Promover a criação de conhecimento com impacto económico	Patentes submetidas nacionais	17
		Patentes submetidas internacionais	8
		Patentes concedidas nacionais	5
		Patentes concedidas internacionais	2
		N.º de contratos de licenciamento de tecnologias ou produtos	2
OO5	Operacionalizar observatório de empregabilidade	Inquérito aos empregadores	1
		Inquéritos/relatório de empregabilidade	2

* Tendo sido atingido o número de oito plataformas tecnológicas em funcionamento, fica cumprido o objetivo, não sendo esperada a criação de novas plataformas em 2017.

Objetivo Estratégico 4

Aprofundar uma cultura da qualidade

O objetivo estratégico “Aprofundar uma cultura da qualidade” assenta no trabalho a desenvolver com a comunidade académica, e sobretudo por ela, pressupondo uma ação continuada no tempo, promovendo valores e práticas de melhoria contínua em todas as áreas de missão da Universidade de Aveiro. Nessa linha, o que se propõe para o Plano de Atividades de 2017, ou vem na sequência direta do trabalho realizado, com impacto mais incremental; ou resulta do grau de maturidade institucional já evidenciado, conduzindo ao desenvolvimento de novas ações que permitam transitar de forma mais rápida para patamares superiores de qualidade.

No que respeita ao primeiro tipo de ações, numa lógica mais sequencial, consideramos os pontos seguintes, como base de um sistema já implantado e reconhecido pela comunidade académica:

- O Subsistema para a Garantia da Qualidade das Unidades Curriculares (SubGQ_UC), que é a base funcional do modelo de garantia da qualidade para o processo de ensino-aprendizagem;
- O Portal dos Indicadores, enquanto plataforma que concentra e disponibiliza à comunidade académica da UA um conjunto de indicadores, especialmente importantes para os diferentes órgãos de governo e gestão da Universidade nos seus processos de decisão;
- A análise/divulgação da participação da UA nos principais *rankings* internacionais;

No que respeita ao segundo tipo de ações, orientado para um salto qualitativo conducente a patamares superiores de qualidade, destacamos os pontos seguintes:

- O pedido de certificação pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, SIGQ-UA;
- O lançamento de um projeto de Capacitação do Capital Humano, dirigido aos Serviços, conducente à utilização de metodologias avançadas de gestão por processos, bem como à sua reengenharia e desmaterialização.

Como previsto no Plano de Atividades para 2016, a Reitoria promoveu junto de cada uma das 20 Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação (UOs), a realização de reuniões de trabalho subordinadas ao tema “Reforçar o impacto do SGQ na melhoria da qualidade dos cursos”. Nessas reuniões participaram o Diretor da UO e a generalidade dos Diretores de Curso, enquanto responsáveis locais pela qualidade da oferta formativa que lhe está adstrita, bem como um membro da Comissão Permanente para os Assuntos Correntes do Conselho Pedagógico. As discussões que tiveram lugar nas várias UOs apresentaram como denominador comum duas tipologias de assuntos que se traduzem em ações a levar a cabo em 2017:

- Reconhecida a importância de dar especial atenção às condições que proporcionam maior participação, e sobretudo uma participação mais qualificada, dos principais atores envolvidos na melhoria do processo de ensino-aprendizagem através do SGQ — os docentes e os estudantes. Referimo-nos, por um lado, a uma melhor compreensão dos instrumentos em uso e de como se pode tirar deles o melhor partido, quer na fase de representação da realidade a analisar, quer na fase posterior de decisão; e por outro, à perceção por parte de cada ator, de que o seu contributo conta, é importante para o processo de melhoria, e produz resultados visíveis. As ações que daqui decorrem concretizam-se em ajustes nos instrumentos disponíveis através da plataforma informática do SGQ e no desenho e implementação em cada Unidade Orgânica de um “Plano de comunicação local sobre o impacto do SGQ” que evidencie a evolução temporal positiva dos vários parâmetros que caracterizam a melhoria conseguida. Para que este plano seja mais eficiente é necessário ter em conta que os estudantes são o grupo mais volátil e que cada estudante, em princípio, não usufrui das melhorias que possam resultar do seu próprio contributo;
- O alargamento do âmbito de aplicação do SGQ quer através de uma vista própria de cada curso – SubGQ_curso (para os casos do 1.º ciclo, 2.º ciclo e mestrado integrado), quer pela sua extensão ao 3.º ciclo, é um objetivo que temos vindo a trabalhar, sendo fundamental que toda a oferta formativa da UA esteja enquadrada por processos semelhantes de promoção da melhoria contínua da função ensino.

O SubGQ_curso é constituído por um conjunto de consultas com informação idêntica à fornecida pelo SubGQ_UC, podendo ser classificado como uma “vista” pois resulta, em grande medida, de se estabelecer somente um olhar diferente para a mesma informação, já presente no SubGQ_UC, agregando-a de forma a

considerar unicamente, para o cálculo de cada parâmetro, aquela que diga respeito ao curso em análise.

A modelação e a respetiva implementação desta vista na plataforma informática está a decorrer, pelo que no início do próximo ano, na próxima edição do SGQ, cada Diretor de Curso disporá desta nova ferramenta de análise para a gestão pedagógica do respetivo curso.

A extensão do SGQ (ensino) ao 3.º ciclo já cumpriu toda a fase de modelação, quer no que respeita à componente curricular quer no que concerne à tese, bem como grande parte da sua validação e teste através da utilização de um modelo-piloto que envolveu três programas doutorais. O desenvolvimento de todo este processo decorreu no âmbito da Escola Doutoral, estando prevista a sua integração próxima na plataforma SGQ de modo a estar disponível para aplicação no início do ano letivo 2017/18.

*

O Portal dos Indicadores é, como temos vindo a referir, uma peça do Sistema de Informação Único da UA que é fundamental para o SIGQ-UA pois agregará os indicadores de apoio à decisão dos órgãos de governo e gestão, quer a nível central quer a nível local. A importância deste papel impõe que o seu processo de desenvolvimento responda a um elevado grau de exigência, quer quanto ao ritmo de crescimento, quer quanto ao rigor da informação que detém/fornece, quer ainda quanto à flexibilidade que oferece aos utilizadores no manuseamento da informação que disponibiliza. Isto constitui um desafio constante no que concerne: à tecnologia de suporte que utilizamos e correspondente preparação técnica dos recursos humanos para dela tirarem o melhor partido; à metodologia de trabalho que permita uma boa articulação entre as várias equipas que têm de colaborar para a produção dos indicadores (detentores dos dados fonte, modelação dos indicadores, informáticos); e à utilização de técnicas e tecnologia que garantam a qualidade da informação durante todo o processo de transformação dos dados fonte em indicadores. Neste contexto, o quadro OE4 apresenta os indicadores e metas para este objetivo operacional.

*

Consideramos a presença da UA nos principais *rankings* internacionais como um instrumento relevante de *benchmarking* e, por isso, continuaremos a colaborar fornecendo a informação institucional que nos for solicitada para esse fim.

No próximo ano continuaremos a fazer o estudo da evolução nos indicadores dos *rankings* em que participamos, bem como a mostrar a posição da instituição — global, na Europa e no País, — através da Apresentação Oficial da UA. Adicionalmente será acrescentada ao Portal dos Indicadores uma nova entrada que disponibilize todo o histórico de participação da UA nos *rankings*.

*

De acordo com o previsto no Plano de Atividades de 2016 a UA vai solicitar à A3ES a certificação do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade, SIGQ-UA, até ao dia 19 de Dezembro do ano corrente. Este processo obedece a um conjunto de requisitos definidos pela Agência bem como ao cumprimento do seguinte calendário:

- Apresentação de declaração de interesse, por parte das Instituições de Ensino Superior (IES): até 19 de Dezembro de 2016;
- Seleção das IES aceites para participar em 2017: meados de Janeiro;
- Workshop com as IES participantes: início de Fevereiro (data a definir);
- Submissão dos relatórios de autoavaliação na plataforma da A3ES: até 31 de Março de 2017;
- Visitas às IES: Maio a Dezembro de 2017.

A declaração de interesse acima referenciada terá de ser acompanhada por um conjunto de documentos, dos quais se destaca o Manual da Qualidade na sua versão 1.0 (MQ v1.0), documento que descreve o SIGQ-UA. Durante o ano de 2017 e em razão das ações acima elencadas que decorrem do processo de auditoria a levar a cabo pela A3ES perspectiva-se a instalação da Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ-UA prevista no MQ bem como a aprovação do MQ v1.1.

*

As apostas estratégicas que a UA tem vindo a pôr em prática conjugando a implementação de um plano de investimento ambicioso em infraestruturas chave, sobretudo em equipamentos que fazem a diferença, com o investimento em curso na manutenção e atração de pessoas de elevado mérito, deixam-na numa posição bastante confortável sobre as perspetivas do seu desenvolvimento futuro, que se pretende pautado por padrões de elevada qualidade em todas as funções nucleares da sua missão. Temos perfeita consciência que esta trajetória de desenvolvimento só será

plenamente atingida se os Serviços que apoiam a UA na execução da sua missão prosseguirem também um percurso de excelência.

Os Serviços estão pois com as condições e perante a oportunidade de reforçarem a sua capacitação quer em termos individuais, quer em termos de equipas de trabalho para, numa perspetiva de excelência em gestão, serem mais eficazes e mais eficientes na prestação de serviços aos diversos *stakeholders*.

Tendo sido já realizada uma avaliação do desempenho dos Serviços num formato de autoavaliação pelos seus Dirigentes da qual resultou um diagnóstico das principais necessidades de capacitação e de melhoria de processos e métodos de trabalho, foi submetida uma candidatura no quadro do Aviso N.º 03/SAMA2020/2016, medida pré-formatada, na sua tipologia "3. Capacitação e Metodologias de Gestão da Qualidade e Gestão de Processos", nas suas duas operações A (Implementação do CAF - *Common Assessment Framework* - na Administração Pública) e B (Capacitação para a melhoria organizacional e para a gestão por processos), visando atingir os objetivos prioritários presentes no diagnóstico efetuado. Este projeto tem uma duração de 18 meses e está previsto começar no início do próximo ano.

Quadro OE4

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE4	Aprofundar uma cultura da qualidade		
OO1	Prosseguir o desenvolvimento e alargamento do âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade	SubGQ_curso (1.º, 2.º ciclo e MI)	Aplicar
		Alargamento do SubGQ ao 3.º ciclo	Aplicar
		Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ_UA)	Certificar pela A3ES
		Autoavaliação do SIGQ_UA	Relatório
		Manual da Qualidade na UA (versão 1.1)	Aprovar
OO2	Apropriação, pela comunidade académica, da cultura da qualidade	Plano de comunicação local sobre o impacto do SGQ Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ_UA	Implementar em cada UO Instalar
OO3	Desenvolvimento do sistema de indicadores de desempenho	Melhoria da plataforma informática de suporte ao portal dos indicadores	Implementar
		Novos indicadores a disponibilizar no portal	Indicadores no âmbito dos processos da A3ES (cont.) Indicadores de caracterização dos Recursos Humanos Indicadores da participação da UA nos <i>rankings</i>
		Atualização dos indicadores em uso	Aplicar
		Monitorização dos Acordos Programáticos das UO	1 Relatório de monitorização/ano
OO4	Acompanhamento da posição da UA nos principais <i>rankings</i>	Atualização dos resultados da participação da UA nos vários <i>rankings</i>	Relatório

Objetivo Estratégico 5

Melhorar o posicionamento internacional da UA

A Universidade de Aveiro inscreveu no quadro das suas prioridades estratégicas a internacionalização, reconhecendo a esta dimensão um papel essencial no posicionamento e afirmação mundial que é atualmente esperado das melhores instituições de ensino superior. A Universidade de Aveiro tem vindo assim a construir uma vocação internacional crescente que se reforçará em 2017 através do desenvolvimento de ações ao nível das suas múltiplas vertentes de ensino, de investigação e de cooperação com a sociedade. A aposta na internacionalização traduz-se, entre outros aspetos, no crescimento e diversificação da população estudantil, bem como na densificação dos fluxos de mobilidade e colaboração internacional entre docentes e investigadores, que no seu conjunto contribuem para o posicionamento da Universidade em redes e *rankings* internacionais de excelência.

A orientação internacional é, na verdade, um elemento diferenciador da Universidade de Aveiro desde a sua génese, patente numa já extensa história de colaboração no espaço da Lusofonia, de integração plena nas dinâmicas de mobilidade e investigação Europeia, e de intercâmbios intensos com outros países, onde se destaca a China. Ao longo dos anos, a visibilidade e atratividade internacional da UA reforçou-se através da diversificação das tipologias de relacionamento, traduzida no acolhimento de um número crescente de estudantes, investigadores e docentes oriundos de geografias além da Europa, nomeadamente de regiões identificadas como estratégicas, tais como os PALOP, a América Latina e a Ásia.

A importância que a Língua Portuguesa tem vindo a reafirmar no contexto económico internacional constitui aqui um dos elementos essenciais a ter em conta, que a UA subscreve, nomeadamente através da aposta no reforço da sua oferta de formação em Língua Portuguesa, em formatos pré e extra curriculares, com o objetivo de aumentar a atratividade e acessibilidade dos seus cursos e programas para públicos das mais diversas nacionalidades. Paralelamente, projeta-se a continuidade da amplificação das ofertas de ensino em língua inglesa, em particular ao nível da pós-graduação, numa estratégia atenta à oportunidade de posicionamento da UA como destino de eleição em áreas de especialização num contexto internacional mais amplo.

A aposta na internacionalização contempla assim um espectro amplo de atuação em diferentes frentes, das quais se destacam: (1) o posicionamento e

promoção internacional da Universidade de Aveiro; (2) o desenvolvimento de um ambiente de ensino-aprendizagem de perfil internacional.

*

Na primeira vertente, relativa ao posicionamento e visibilidade internacional da Universidade de Aveiro, apontam-se como linhas de ação:

- Aumento do número de parcerias internacionais, nomeadamente através do estabelecimento de acordos de colaboração, ao nível do ensino, da investigação e da cooperação, com universidades e outras instituições internacionais, com o múltiplo objetivo de intensificar os fluxos de pessoas e de transferência de conhecimento, através de projetos e atividades conjuntas, e de contribuir simultaneamente para a visibilidade e integração da UA em redes e *rankings* académicos internacionais;
- Aumento das oportunidades e fomento à utilização de janelas de mobilidade internacional para alunos, investigadores, docentes e funcionários da UA, com o objetivo de proporcionar experiências de ensino e investigação de cariz internacional, e de qualificar os quadros de pessoal da UA para níveis de excelência no acolhimento de públicos internacionais. A Universidade estimula assim a melhor preparação dos seus estudantes para o exercício de uma cidadania global, e a apropriação de uma mundivivência cada vez mais determinante na sua formação;
- Continuação do estímulo ao desenho de atividades e programas de colaboração, através da participação nas atividades promovidas por redes internacionais de ensino superior, que congregam interesses de parceiros estratégicos, nomeadamente nas áreas geográficas de atuação prioritária (e.g. Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras, Associação das Universidades de Língua Portuguesa, etc.). Nesta linha merece referência o programa pioneiro de bolsas para cursos de Mestrado da Universidade de Aveiro, lançado com o apoio da AUIP para o ano de 2016/17, que será renovado neste novo ano;
- Aumento da captação do número de estudantes internacionais, no contexto de acesso específico delimitado pelo Estatuto do Estudante Internacional, utilizando diferentes abordagens concorrentes para este fim, contemplando desde a densificação da presença da UA em feiras internacionais de ensino, para o reforço do posicionamento e disseminação de informação sobre a UA, à condução de

missões internacionais, incluindo missões exploratórias conjuntas com outros organismos e representações nacionais (e.g. integrando o projeto UniversitiesPortugal.com do CRUP, parcerias com a AICEP, etc.). De destacar também a aposta particular que será feita na dinamização da comunicação em redes sociais *online*, com o objetivo de sedimentar a presença e a capacidade de resposta em meios de comunicação atuais e diversificados, envolvendo a colaboração de estudantes internacionais da UA;

- Consolidação da aplicação de forma estratégica dos mecanismos de incentivo à inscrição de estudantes internacionais, ao dispor das instituições de ensino superior portuguesas, nomeadamente a possibilidade de pagamento pelos estudantes, de valor equivalente ao da propina nacional, através da divulgação de uma política de oferta anual de incentivos, para o 1.º e 2.º ciclos, baseada no mérito dos candidatos. De sublinhar, nesta frente o impacto positivo na captação de estudantes internacionais de elevado mérito que teve a divulgação desta política de incentivos, junto de candidatos do Brasil e dos PALOP em 2016, e à qual se pretende dar continuidade;
- Aperfeiçoamento de modalidades de acolhimento e integração flexível para estudantes internacionais, contemplando desde logo o reforço da comunicação e do apoio no processo de candidatura, e no ajustamento das atividades de acolhimento e integração que deem resposta às suas necessidades específicas, promovendo a interação de todos os estudantes na comunidade da UA.

Sublinhe-se também nesta vertente o reforço do envolvimento da comunidade académica de estudantes, docentes e investigadores, e de antigos alunos, em ações de divulgação da oferta formativa da UA, dotando-os de meios de suporte adequados à disseminação de informação, e oportunamente também apoiando a preparação efetiva de missões internacionais, da iniciativa dos docentes, investigadores e diversas unidades orgânicas da UA.

*

Na segunda vertente, dedicada ao ambiente de ensino-aprendizagem de perfil internacional, será de salientar:

- Consolidação da oferta de um modelo modular de qualificação e preparação para o acesso e frequência do ensino superior na UA, direcionado para estudantes internacionais, que funcionou já nos anos recentes na modalidade piloto PréUA

com excelentes resultados na qualificação ao nível da Língua Portuguesa, mas também ao nível dos conhecimentos em áreas científicas abrangidas nas provas de acesso para o ensino superior destes estudantes, contribuindo assim para uma adequada homogeneização do perfil de qualificações de acesso destes estudantes, de fundamental importância para a sua posterior integração e sucesso académico;

- Reforço da atratividade e integração internacional da oferta formativa da UA, quer através da disponibilização consistente de unidades curriculares em língua estrangeira, do aumento da oferta formativa em Inglês ao nível do 2.º e 3.º ciclos, quer ainda pelo aumento e a consolidação de ofertas internacionais de qualidade, em modalidade de dupla titulação, com parceiros internacionais de excelência no ensino e investigação;
- Estímulo à valorização internacional da produção académica da comunidade universitária da UA, através do incentivo à presença e publicação em *fora* internacionais de excelência;
- Aposta na consolidação de um ambiente de ensino-aprendizagem de vocação internacional, através da implementação de políticas e práticas de apoio ao acolhimento e integração adequada da comunidade internacional. É de referir a este nível o desenvolvimento de uma rede de *buddies* para os novos estudantes internacionais, selecionados no seio da comunidade de estudantes da UA, com o apoio da Associação Académica, proporcionando uma política de acolhimento de proximidade concretizada já no presente ano letivo;
- Estímulo ao aumento das dinâmicas de realização de encontros científicos internacionais na Universidade de Aveiro, envolvendo parceiros internacionais, bem como agentes económicos locais, numa lógica de reforço da visibilidade da UA e da sua ligação à Cidade e à Região;
- Estímulo e apoio à participação de docentes e investigadores da UA em projetos de investigação, inovação e demonstração financiados por programas internacionais (e.g. H2020);
- Desenvolvimento de uma cultura e de um contexto de oportunidades que estimulem todos os estudantes não falantes de Língua Portuguesa a investirem na sua qualificação para a aprendizagem do Português, durante o seu período de estudos na UA; e em paralelo, aos falantes de Português a qualificarem-se numa outra língua além do Inglês, nomeadamente através da frequência de unidades extracurriculares de outras línguas, aproveitando a estrutura matricial de ensino e aprendizagem proporcionada pela UA.

O quadro OE5 mostra as metas previstas para quatro indicadores de diferentes áreas, numa lógica transversal. No seu conjunto, das conferências internacionais aos projetos de investigação, dão um apontamento do ambiente de grande diversidade de línguas e culturas vivido nos *campi* da Universidade de Aveiro.

Quadro OE5

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE5	Melhorar o posicionamento internacional da UA		
OO1	Aumentar o número de estudantes estrangeiros	Número de estudantes estrangeiros	1650
OO2	Aumentar o n.º de projetos internacionais em curso	N.º de projetos internacionais em curso	90
OO3	Aumentar o n.º de Cátedras Convidadas	N.º de Cátedras Convidadas	4
OO4	Aumentar o n.º de conferências internacionais	N.º de conferências internacionais	100

Objetivo Estratégico 6

Reforçar a atratividade

A atratividade de uma universidade tem expressão em diferentes públicos e resulta de vários fatores. Destacam-se, naturalmente, o prestígio global da instituição, mas também a perceção da qualidade das suas diferentes unidades orgânicas nas várias vertentes da missão, das ofertas concretas de formação e, em última análise, dos próprios docentes e investigadores. Aplica-se, além disso, a diferentes públicos: estudantes tradicionais de primeiro ciclo, estudantes de segundo e terceiro ciclos, maiores de 23 anos, graduados à procura de requalificação, estudantes com percursos profissionalizantes, estudantes internacionais, entre outros.

Em 2016, na primeira fase do concurso nacional de acesso para licenciaturas e mestrados integrados, a UA preencheu 98,9 por cento das vagas colocadas a concurso, sendo 99,7 por cento no subsistema universitário (quarta instituição com maior taxa de preenchimento de vagas neste subsistema) e 96,8 por cento no ensino politécnico (terceira instituição com maior taxa de preenchimento de vagas no subsistema politécnico). No final da terceira fase do concurso, tendo em conta as vagas sobrantes do regime geral, os estudantes colocados na UA representavam 4,4 por cento do total de estudantes colocados a nível nacional. Para tal contribuiu a redistribuição de vagas feita ao nível do concurso nacional de acesso, em que se procurou ajustar a oferta à procura expectável, tendo em conta os resultados obtidos nos anos anteriores.

Ao nível dos cursos de mestrado (2.º ciclo) matricularam-se na UA, em 2016, 1183 novos estudantes. Este valor representa um pequeno acréscimo de estudantes em relação ao ano letivo anterior, o que acontece apesar de ter diminuído o número de mestrados oferecidos e de ter sido descontinuada a garantia de ingresso nos mesmos, segundo o princípio de continuidade e coerência científica. Para este resultado contribuiu positivamente a alteração das regras do concurso, passando a permitir-se a escolha pelos candidatos de várias opções de candidatura. Continua a registar-se, no entanto, algum desalinhamento entre a oferta e a procura desta tipologia de cursos, com défice de oferta em algumas áreas de formação e défice de procura noutras.

Ao nível dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP), assistiu-se ao preenchimento de 87,3 por cento das vagas colocadas a concurso, significando um

acréscimo de 19 por cento dos estudantes colocados em relação ao ano anterior. Ainda em 2016-2017, matricularam-se na UA 334 novos estudantes de doutoramento.

Assim, a UA goza de uma situação relativamente confortável no que respeita à atração de estudantes, embora com aspetos diferenciados nos diferentes níveis de formação, áreas de formação e ciclos de estudo. Neste âmbito, as atividades previstas para 2017 têm em conta a necessidade de continuar a adotar estratégias complementares entre si e atinentes tanto à promoção da reputação global da UA como à captação de públicos concretos:

- Continuar o esforço de promoção da reputação da UA como uma universidade inclusiva e prestigiada, com grande qualidade de ensino, com investigação de excelência e em rede com a sociedade, privilegiando a divulgação através dos média tradicionais mas também dos novos média, nomeadamente através das redes sociais;
- No âmbito nacional, substituir a participação em feiras de ensino pela organização de uma feira anual de formação da UA, a realizar durante o primeiro ou segundo trimestres do ano, envolvendo os vários níveis da oferta de formação e assegurando dinâmicas de participação atrativas para os visitantes, designadamente através da exposição de protótipos e a realização de atividades de divulgação de ciência, de sessões de orientação vocacional e de atividades lúdicas e culturais, entre outras;
- Continuar o promover o Programa UA nas Escolas, a Academia de Verão e a Semana Aberta de Ciência e Tecnologia, esta última em eventual articulação com a feira de formação da UA, assim como a apoiar a organização de outros eventos e competições que envolvam estudantes do ensino básico e secundário (PmatE, TECLA, Learning2be, Olimpíadas de Química, etc.), e a potenciar a atividade de divulgação de ciência promovida pela Fábrica Centro Ciência Viva de Aveiro, permitindo a diferentes públicos um primeiro contacto com a dinâmica e a qualidade da UA;
- Manter a política de atribuição de bolsas aos alunos excecionais que escolham a UA através do concurso nacional de acesso na primeira fase e em primeira opção, assim como as bolsas de mérito desportivo e os prémios aos melhores estudantes, em muitos casos em colaboração com empresas e outras instituições;
- Continuar a gerir estrategicamente a distribuição das vagas de primeiro ciclo e de mestrado integrado no âmbito do concurso nacional de acesso, assim como a

oferta de 2.º ciclo, tendo presente o objetivo de maximizar o número de estudantes colocados, melhorando a qualidade desses estudantes;

- Desenvolver campanhas especificamente orientadas para a atração de estudantes estrangeiros nos mercados preferenciais, utilizando a possibilidade de atribuição aos melhores estudantes de incentivos equivalentes ao pagamento da propina nacional e, em função da procura, aumentar progressivamente o número de unidades curriculares lecionadas em Inglês, especialmente ao nível dos segundo e terceiro ciclos;
- Prosseguir o investimento no fundo social da Universidade de Aveiro, complementando os apoios disponíveis no âmbito do sistema nacional de atribuição de bolsas de estudo e mantendo o programa de bolsas de mérito social e a política de atribuição de vales sociais, garantindo que a condição económica não seja fator de insucesso ou de abandono para nenhum estudante da UA;
- Continuar a promover a intervenção ativa dos antigos alunos da UA enquanto embaixadores da instituição e reflexo da qualidade de ensino da mesma, potenciando iniciativas que fortaleçam a relação académica e o seu envolvimento emocional com a UA.

*

Espera-se que estas ações contribuam para uma melhoria global dos indicadores relacionados com a área da atratividade, como mostra o Quadro OE6.

Quadro OE6

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE6	Reforçar a atratividade		
OO1	Promover a marca UA e o seu portefólio	N.º de presenças na Comunicação Social	10000
OO2	Melhorar o acompanhamento social dos estudantes	N.º de estudantes apoiados para além dos Bolseiros	550
OO3	Promover a oferta letiva em Inglês	N.º de UC lecionadas em inglês	25%
OO4	Participação de Antigos Alunos em atividades	N.º de Antigos Alunos com registo atualizado no Sistema SIGAAA	14000

Objetivo Estratégico 7

Valorizar o património

Em cumprimento dos seus objetivos estratégicos, a Universidade de Aveiro tem dedicado um cuidado e continuado empenho à valorização do seu património, concretizado na construção de novos edifícios para a prática de ensino e investigação, na reabilitação de imóveis em estado de cuidados de conservação, na prática de desenvolvimento e promoção da sustentabilidade ambiental, gestão da água, de resíduos e energia, contributo fundamental para uma melhor e mais eficiência energética, assim como cuidados com a biodiversidade e do meio ambiente.

Prosseguindo estes objetivos, no corrente ano foi completado um ciclo de grandes investimentos em novas edificações, libertando verbas para novos programas. Alguns destes programas foram concluídos em 2016, nomeadamente: o arranjo pedonal nas traseiras do Departamento de Ambiente e Ordenamento, na continuidade de arranjos e reparações em espaços exteriores; a construção de percurso em piso tátil em parte substancial do *Campus* de Santiago, dando continuidade às acessibilidades no *Campus* para pessoas cegas e amblíopes; a implantação da sinalética nos *campi*, identificando os edifícios nas suas entradas principais; o reforço de arborização em espaços exteriores, assim como reabilitações na fachada do corpo E do edifício da Fábrica Centro Ciência Viva; da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda; do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo.

Também em 2016 tiveram início as obras no Departamento de Línguas e Culturas, a reabilitação do edifício da cantina do *Campus* de Santiago e a reabilitação dos balneários do Pavilhão Aristides Hall

A valorização do património continuará no ano de 2017, estando prevista a realização ou conclusão dos seguintes programas:

- Construção de infraestruturas desportivas no *Campus* do Crasto;
- Reabilitação do edifício do Departamento de Línguas e Culturas;
- Reabilitação do edifício da cantina do *Campus* de Santiago;
- Reabilitação dos balneários do Pavilhão Aristides Hall;
- Extensão do Restaurante Universitário;
- Reabilitação do edifício sito no gaveto das Ruas da Arrochela e José Rabumba;
- Reabilitação do imóvel sito na Rua São Sebastião, n.º 123 (antiga Clínica de Santa Joana);

Poderão ainda ser contemplados, de acordo com as disponibilidades orçamentais, os programas seguintes:

- Reabilitação do edifício do Departamento de Engenharia Mecânica;
- Reabilitação do edifício do Departamento de Matemática;
- Reabilitação do edifício do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território;
- Reabilitação do edifício do Departamento de Geociências;
- Reabilitação das caixilharias no edifício das 5 Bicas.

A estratégia para o *Campus Sustentável da Universidade de Aveiro 2014-2020*, proposta pelo respetivo Grupo de Missão, terá a sua continuidade assente em medidas que promovam a redução dos consumos energéticos, bem como na promoção de meios para a mobilidade suave. Neste âmbito, a Universidade de Aveiro integra o Projeto U-Bike Portugal | Promoção de Bicicletas Elétricas e Convencionais nas Comunidades Académicas, recentemente aprovado, que irá incrementar o uso da bicicleta, prevendo-se a instalação de locais de estacionamento e de apoio, assim como a melhoria das vias de circulação nos *campi*.

Na continuidade da implementação do Sistema de Gestão Integrada de Resíduos (SGIR), serão adotadas campanhas de sensibilização para a gestão de resíduos, bem como medidas com vista à redução dos mesmos.

*

Concluído que está neste momento o projeto de sinalética vertical nos *campi*, será dada prioridade em 2017 à sua execução, assim como a identificação das obras de arte distribuídas nos *campi*, bem como a conclusão do programa de sinalética de identificação de espaços interiores dos edifícios.

Os planos de manutenção dos edifícios da UA terão a sua continuidade, acrescentando ano após ano mais informação sistematizada com vista ao planeamento estratégico da manutenção e intervenção em edifícios.

*

A continuidade da promoção de medidas de segurança na UA será outro dos objetivos para 2017, dando-se início á implementação do Plano de Emergência Contra Incêndios da UA para todos os espaços exteriores.

Quadro OE7

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE7	Valorizar o Património		
Promoção de medidas de sustentabilidade			
OO1	Implementar Sistema de Gestão Integrada de Resíduos (SGIR)	Reduzir produção anual de Resíduos Sólidos Urbanos (RSU)	5%
		Quantificar produção anual de recicláveis (papel, plástico, vidro)	100%
OO2	Promover Mobilidade Suave	Aumentar locais de estacionamento e de apoio para bicicletas	200
OO3	Reduzir consumos energéticos	Reduzir consumo específico de energia per capita	2,5%
OO4	Reduzir consumos de água	Reduzir consumo anual de água <i>per capita</i>	2,5%
Requalificação do património			
OO5	Requalificar Património da UA	Desenvolver Plano de Manutenção do Edificado	Completar planos 10 edifícios
		Reabilitar edifícios	6
Manutenção e Segurança			
OO6	Reorganizar área de manutenção de equipamentos (SGTL + SASUA)	Taxa de execução de pedidos de manutenção	65%
		Implementação Plano Emergência Contra Incêndios	75%
OO7	Implementar sinalética	Implementação projeto sinalética vertical: exteriores	100%
		Implementação projeto sinalética: interiores	75%

Orçamento

O Plano de Atividades do ano corrente, aprovado pelo Conselho Geral a 9 de Dezembro de 2015, assinalava as dificuldades resultantes da instabilidade das políticas públicas, nomeadamente na vertente orçamental, fazendo notar, em simultâneo, que o modelo de gestão da Universidade de Aveiro tem assegurado uma resposta flexível, cumprindo as regras do equilíbrio orçamental, sem perder de vista os grandes objetivos.

Acrescentava um conjunto de princípios de orientação orçamental, que reiterava na proposta de orçamento para 2016:

- O cumprimento integral do investimento considerado essencial para se manter competitiva, para o qual procura financiamento;
- O estímulo ao aumento de receitas próprias como resultado de mais atividade, em consequência de uma melhor utilização dos seus recursos humanos;
- A manutenção de um Mapa de Pessoal de dimensão idêntica ao dos últimos anos, com flexibilidade ao nível da sua estrutura, de acordo com o objetivo de manter, e se possível aumentar, a atividade da Universidade;
- O controlo rigoroso dos custos de funcionamento.

*

A proposta para 2017 mantém os mesmos princípios, com adaptações significativas devidas a novas circunstâncias, algumas das quais referenciadas na introdução.

Desde logo, a preparação orçamental afigura-se mais previsível. Enquanto a proposta para 2016 não dispunha sequer de um orçamento-base acertado com a Direção-Geral do Orçamento, as instruções para 2017 chegaram atempadamente; e a respetiva dotação a receber do Orçamento do Estado, calculada na base dos valores estabelecidos em 2015 e 2016, sem alteração, acrescenta apenas os ajustamentos relativos à reversão de cortes salariais anunciada para 2017.

De resto, a transição entre programas-quadro, também assinalada no anterior Plano de Atividades, encontra-se praticamente realizada por parte da Universidade de Aveiro, completando por um lado um ciclo de investimento em equipamentos, requalificação e construção de novos edifícios; e reorientando, por

outro lado, as candidaturas a projetos europeus de acordo com uma nova tipologia, com novos critérios e parcerias, como mencionado no objetivo relativo à investigação.

A mudança estava preparada pelo menos desde 2015 e claramente formulada no Plano de Atividades do ano corrente, onde se regista:

No atual quadro comunitário de apoio sabe-se que a aposta incide sobretudo na investigação mais aplicada, próxima dos utilizadores finais. Neste pressuposto, as estratégias a delinear no campo da investigação nos próximos anos não podem deixar de passar pela reorientação da investigação desenvolvida nesse sentido, sempre que isso seja possível.

As propostas recentemente submetidas no âmbito da convocatória do Portugal2020 para apoiar Programas de Atividades Conjuntas (PAC) foram desenhadas com essa orientação. Programas de dimensão estruturante, temáticos e de carácter multidisciplinar, estabelecidos com o objetivo de apresentar propostas que contribuam para responder a grandes desafios sociais ou, quando adequado, a colmatar lacunas no tecido científico e tecnológico, identificadas a nível nacional e regional. O concurso previa um investimento total entre 1 milhão e 2,5 milhões de euros por projeto, tendo a UA participado em 23 das propostas submetidas a nível nacional, das quais 8 lideradas pela própria UA.

E adiante, concretiza:

Como se pode depreender dos parágrafos anteriores, as oportunidades de financiamento têm vindo a ser pensadas de forma integrada e estratégica, não só do ponto de vista interno, como do ponto de vista da interação com os sectores académico e não académico da Região, bem como com a própria CCDRC.

A nível nacional, todavia, registam-se atrasos, tanto na concretização de programas europeus, como nos programas nacionais financiados por fundos europeus, com consequências verificáveis em termos orçamentais. Por exemplo, no âmbito do programa Compete foi necessário refazer candidaturas, com novas regras, atrasando a execução de projetos aprovados, com efeitos em 2016, repercutindo em 2017. Quanto aos novos programas, o atraso tem-se verificado tanto nos avisos de abertura de candidaturas, como nos processos de decisão relativamente aos projetos candidatos. Assim, considerando os exemplos mencionados no capítulo da investigação relativamente a candidaturas aguardando decisão, parece razoável admitir que o volume de financiamento para 2017 venha a ultrapassar os montantes agora previstos no orçamento.

Vale a pena acrescentar que o fim do ciclo de grandes investimentos em infraestruturas, acima referido no âmbito da transição entre programas-quadro, não significa o fim do investimento na construção. O capítulo referente à valorização do património descreve a situação, e aponta um conjunto de pequenas e grandes obras, sobretudo na reabilitação de edifícios, contempladas no orçamento com uma verba de um milhão de euros, assegurada por receitas próprias.

Entretanto, o *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*, assinado a

16 de Julho de 2016, abre uma oportunidade ao rejuvenescimento e alargamento do quadro de docentes e investigadores, ainda que, em princípio, dentro dos limites estabelecidos pela massa salarial correspondente a 2013. Entre outros aspetos, o XXI Governo Constitucional compromete-se a criar um quadro legal e financeiro adequado a que sejam contratados até 2019, pelas universidades públicas portuguesas, pelo menos 2000 docentes e investigadores; compromete-se também a apoiar a contratação de 600 novos docentes, assegurando durante o seu mandato pelo menos cinquenta por cento dos encargos salariais respetivos.

O quadro contratual assim definido pelo Governo deverá ser ponderado pelas universidades no âmbito de um objetivo de rejuvenescimento dos seus quadros, garantindo uma fase de arranque apoiada pelo Estado, comportando simultaneamente o desafio do desenvolvimento de atividades que assegurem a sustentabilidade dessas contratações para além do período de apoio contratualmente estabelecido.

Tomando um referencial de sustentabilidade, a Universidade de Aveiro não deixará de aproveitar a oportunidade de rejuvenescimento de quadros e atração de talentos, aberta no âmbito do Contrato, preparando os procedimentos necessários, incluindo as condições, na proposta de orçamento para 2017, de uma verba da ordem de 2,5 milhões de euros para a abertura de concursos. Esta medida deve ser considerada como parte integrante de um programa de investimento na promoção, alargamento e rejuvenescimento de quadros, incluindo a atração de doutores altamente qualificados.

Designação	Informação da Execução de Anos Anteriores		Execução Ano 2016		Previsão Ano 2017
	Ano 2014	Ano 2015	Previsão Ano 2016 (Aprovado DGO)	Previsão Ano 2016 (Alt DGO julho)	
Investimentos do Plano					
Receita Investimentos do Plano	2.635.666,70	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesa Investimentos do Plano	4.043.936,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Receita - Despesa Investimentos do Plano	-1.408.269,70	0,00	0,00	0,00	0,00
Investimento em Infraestruturas - QREN					
Receita de maisCentro (Investimento em Infraestruturas - QREN)	4.535.725,60	8.818.528,28	0,00	3.621.817,00	0,00
Receita do IT (Investimento em Infraestruturas - QREN)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesa de Investimento em Infraestruturas - QREN	6.105.647,26	12.845.155,09	0,00	7.497,00	0,00
Receita - Despesa Infraestruturas QREN	-1.569.921,66	-4.026.626,81	0,00	3.614.320,00	0,00
Investimento em Infraestruturas - RP					
Despesa de Investimento em Infraestruturas - RP	0,00	0,00	250.000,00	250.000,00	1.000.000,00
Total despesa investimento RP	0,00	0,00	250.000,00	250.000,00	1.000.000,00
FCT - Investigadores					
Receita FCT - Investigadores	3.027.898,17	2.670.573,99	2.398.978,00	3.003.314,00	3.114.985,00
Devolução Receita FCT - Investigadores	0,00	22.943,02	0,00	0,00	0,00
Despesa com pessoal FCT - Investigadores	3.248.418,84	2.571.812,81	2.783.496,00	3.003.314,00	3.114.985,00
Receita - Despesa FCT Investigadores	-220.520,67	75.818,16	-384.518,00	0,00	0,00
Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Receita Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Receita +Centro - Investigadores	18.354.132,23	19.486.461,29	0,00	0,00	0,00
Receita <u>Projetos de Investigação</u>			17.466.777,00	17.466.777,00	15.834.609,00
Total receita Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores	18.354.132,23	19.486.461,29	17.466.777,00	17.466.777,00	15.834.609,00
Despesa Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Despesa com pessoal +Centro - Investigadores	1.202.751,00	746.545,75	0,00	0,00	0,00
Despesa <u>Projetos de Investigação</u>	14.698.709,06	12.037.436,33	15.552.098,00	15.552.098,00	13.834.609,00
Total Despesa Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores	15.901.460,06	12.783.982,08	15.552.098,00	15.552.098,00	13.834.609,00
Receita - Despesa Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores	2.452.672,17	6.702.479,21	1.914.679,00	1.914.679,00	2.000.000,00
Funcionamento Geral					
Receita Geral de Funcionamento					
Orçamento de Estado	46.389.938,00	45.295.092,00	45.266.184,00	45.266.184,00	48.565.121,00
Propinas	13.020.457,10	12.920.656,14	12.800.000,00	12.800.000,00	12.800.000,00
Propinas de Doutoramento Bolseiros FCT	1.181.812,51	462.916,67	159.566,00	1.485.642,00	936.074,00
Outras receitas de atividade	10.600.603,56	10.030.156,25	10.055.553,00	10.053.736,00	10.043.926,00
Outras receitas de atividade (Estudos, pareceres, proj. e consult.)	2.390.719,59	2.213.769,87	2.390.720,00	2.390.720,00	2.200.000,00
Total receita funcionamento	73.583.530,76	70.922.590,93	70.672.023,00	71.996.282,00	74.545.121,00
Despesa Geral de Funcionamento					
Despesas com pessoal (CR Salários)	56.507.762,26	55.461.914,37	57.760.124,00	59.691.862,00	61.370.729,00
Outras despesas de funcionamento	16.290.002,96	16.737.117,74	14.192.060,00	17.583.419,00	14.174.392,00
Total despesa funcionamento	72.797.765,22	72.199.032,11	71.952.184,00	77.275.281,00	75.545.121,00
Receita - Despesa Funcionamento	785.765,54	-1.276.441,18	-1.280.161,00	-5.278.999,00	-1.000.000,00
Outros aspetos pontuais					
Outros aspetos pontuais (Receita)					
Eficiência Energética	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bolsas de Estudo e Auxil. De Emergência	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de receita (aspetos pontuais)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros aspetos pontuais (Despesa)					
Eficiência Energética	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Parque Ciência e Inovação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bolsas de Estudo e Auxil. De Emergência	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de despesa (aspetos pontuais)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Receita - Despesa aspetos pontuais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Receita	102.136.953,46	101.898.154,49	90.537.778,00	96.088.190,00	93.494.715,00
Total Despesa	102.097.227,78	100.422.925,11	90.537.778,00	96.088.190,00	93.494.715,00
Saldo Final	39.725,68	1.475.229,38	0,00	0,00	0,00

Recursos Humanos

O Plano de Atividades é orientado no sentido do cumprimento da missão da Universidade, como compromisso executivo do Reitor. Assim sendo, o Plano de Atividades pressupõe uma organização complexa, que está sempre presente, sem constituir em si mesma, necessariamente, um tema específico de menção.

Não obstante, a evidente importância dos recursos humanos justifica alguma reflexão, em sede do Plano de Atividades, na linha do Programa de Ação do Reitor para o quadriénio 2014-2018, ao considerar o tema de uma organização mais capacitada:

Uma instituição mais capacitada é aquela que dispõe de melhores recursos humanos, estruturados da melhor maneira possível e com reconhecimento institucional pelo seu trabalho. É aquela que é dotada do modelo de governo e gestão mais adequado para o cumprimento da missão a que se propõe. É, ainda, aquela que possui os instrumentos físicos, instalações e equipamentos, imprescindíveis ao bom sucesso das tarefas em causa. É esta tríade – pessoas, equipamentos e modo como as pomos a funcionar em conjunto e em contexto – que pode, como gosto de dizer, "fazer a diferença": que tem de "fazer a diferença"!

O tema dos recursos humanos e a sua integração numa organização mais capacitada foi sendo objeto de menções diversas ao longo do Plano de Atividades, nomeadamente nos capítulos relativos à investigação e à qualidade, com uma nota importante na secção de orçamento a propósito da oportunidade de rejuvenescimento do quadro de docentes e investigadores aberta pelo *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas*.

Importa lembrar a iniciativa em curso, para o preenchimento de 10 lugares de investigador até ao final de 2017. A esta iniciativa deve ser acrescentada a abertura de concursos acordados com os Diretores das Unidades Orgânicas, e a implementação do programa acima mencionado no âmbito do *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas*. No seu conjunto, estas medidas constituem um programa de investimento na promoção, alargamento e rejuvenescimento de quadros, potenciando a capacidade de afirmação da Universidade de Aveiro.

Em termos organizativos, o programa de capacitação de capital humano descrito no capítulo da qualidade, assenta numa análise e reflexão sobre a coerência e desempenho da estrutura institucional, atribuindo maior responsabilidade e motivação das pessoas, a vários níveis, no funcionamento e desenvolvimento dos Serviços.

As iniciativas de identificação de qualidades e motivações pessoais e a adequação entre competências e colocações, juntamente com as ações de formação, sendo elementos constantes das atividades organizativas, não devem ser esquecidas.

No ano de 2017 ao nível do pessoal técnico, administrativo e de gestão pretende-se, reconhecendo a necessidade de dispor de ferramentas que permitam tomar as decisões mais adequadas a cada uma destas situações, bem como fomentar uma desejável e ponderada mobilidade interna, potenciadora de um desenvolvimento individual e organizacional, iniciar a implementação de um Perfil de Competências, tendo em vista a elaboração de um Plano de Desenvolvimento Individual para cada trabalhador. Este Plano permitirá identificar, de uma forma sistemática, as áreas a melhorar e o potencial para afetação dos trabalhadores aos lugares mais adequados, quando houver essa necessidade.

Este Plano permitirá ainda identificar necessidades formativas, quer para dotar os trabalhadores de competências que lhes possibilitem o desenvolvimento da sua atividade com crescente qualidade e autonomia, quer para os dotar de competências que permitam, num futuro próximo, a gestão do seu potencial. Assim, prevê-se a elaboração de um Plano de Formação ajustado às necessidades de desenvolvimento, quer individual, quer organizacional.

Em paralelo será concretizada uma política de reajustes ao nível das carreiras do pessoal técnico, administrativo e de gestão, atendendo à complexidade das funções desempenhadas e ao mérito com que as desempenham.

Neste contexto, merece ainda referência a iniciativa designada *UA: Comunidade Saudável e Promotora de Saúde*. Este projeto, desenvolvido pela Escola Superior de Saúde, inclui necessariamente uma componente de higiene e segurança no trabalho, integrada num quadro mais ambicioso, visando contribuir para uma participação ativa, fomentadora de saúde e bem-estar global de toda a comunidade. Os contatos já estabelecidos com diferentes pessoas e entidades, incluindo a Comissão de Trabalhadores e os Serviços de Ação Social, auguram um ambiente de grande colaboração no desenvolvimento desta iniciativa.

Finalmente, em termos do mapa de pessoal, importa lembrar o princípio orientador enunciado no capítulo sobre orçamento, no sentido da manutenção de um Mapa de Pessoal de dimensão idêntica ao dos últimos anos, com flexibilidade ao nível da sua estrutura, de acordo com o objetivo de aumentar, numa perspetiva de sustentabilidade, a atividade da Universidade.

É necessário sublinhar, como referido no Plano de Atividades para 2016, que a manutenção da dimensão do mapa de pessoal não impede as movimentações nas posições relativas do quadro. Para além disso, fica salvaguardada a possibilidade de um ajustamento na sua dimensão, caso se revele justificado, e assegurado o

respetivo ajustamento da massa salarial, tendo em conta a sustentabilidade do processo.

De acordo com esse princípio, feitas as qualificações precedentes, o mapa de pessoal constante do Plano de Atividades para 2017 comporta, no essencial, as alterações decorrentes das iniciativas propostas.

Atribuições / Competências / Atividades	Cargo / Carreira / Categoria	Funções Públicas		Funções Privadas		TOTAL
		Indeterminado	Determinado	Indeterminado	Determinado	
Docentes	Equipa Reitoral	11				11
	Docentes Universitários	536	79	3	83	701
	Docentes Politécnico	118	59	1	99	277
Sub-Total		665	138	4	182	989
Investigação	Investigadores	2	2	10	93	107
Sub-Total		2	2	10	93	107
Serviços de suporte	Administrador				1	1
	Pessoal dirigente (Diretor de serviços e chefe de divisão ou equiparados)		11		14	25
	Técnicos superiores	152	1	107	30	290
	Pessoal de informática	32				32
	Coordenadores técnicos	10				10
	Assistentes técnicos	135		19	7	161
	Encarregados operacionais	2		4		6
	Assistentes operacionais	111		25	6	142
Sub-Total		442	12	155	58	667
TOTAL		1109	152	169	333	1763

Conclusão

Depois de alguns anos marcados por uma grande imprevisibilidade orçamental, a preparação do ano de 2017 começa com alguma previsibilidade na parte relativa à dotação do Orçamento do Estado, entretanto aprovado pela Assembleia da República. Este facto ganha significado no quadro de referência do *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*, fixando compromissos para vigorarem durante o mandato do XXI Governo Constitucional.

Noutros aspetos o debate político levantou algumas incertezas, como a possibilidade de alteração de vínculos e carreiras, com consequências orçamentais e organizativas. O financiamento da investigação regista atrasos, no âmbito da concretização da transição de programas-quadro. No entanto, no seu conjunto, a preparação do ano de 2017 começa de forma mais simples, na componente orçamental pública.

O quadro competitivo é cada vez mais exigente, tanto no plano nacional como no plano internacional, em que este assume uma importância cada vez maior. Nesse sentido, o Plano destaca, entre os objetivos das diversas áreas na esfera de atuação da Universidade, um novo ciclo de investimento marcado pela promoção e rejuvenescimento de recursos humanos, e pela atração de talento; a preparação da área de investigação para competir no âmbito das novas tipologias do quadro comunitário de apoio; e as ligações empresariais e institucionais desenvolvidas com o mesmo objetivo na área da cooperação. Os primeiros resultados alcançados apontam para uma configuração estratégica propiciadora de sucesso nos próximos anos.

A concretização de objetivos depende, como sempre, da colaboração entre os diversos órgãos de governo, e do empenhamento da comunidade académica no seu conjunto. Assim, o Plano de Atividades propõe o desenvolvimento dos objetivos estratégicos, a concretizar em objetivos operacionais estabelecidos para 2017, confiando na experiência de colaboração dos anos anteriores e na cultura empreendedora da Universidade de Aveiro.

Universidade de Aveiro

7 de Dezembro de 2016

Anexo

Quadros de objetivos

Quadro OE1

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE1	Reforçar a relevância da formação		
OO1	Melhorar o sucesso escolar e combater o abandono	Taxa de aprovação (aprovados/avaliados)	90%
		Taxa de aprovação (aprovados/inscritos)	78%
		Abandono escolar	< 1900
OO2	Captação de novos públicos	N.º de estudantes	1250
OO3	Promover estágios/projetos/teses em empresas e outras organizações	N.º de estágios/projetos/teses	1150
OO4	Melhorar o acompanhamento académico dos estudantes	Cursos em Programa de Tutoria	70% dos cursos de 1.º ciclo, MI e TeSP
		Média das questões P2-P4 no SGQ *	>5,7
OO5	Consolidar a pós-graduação	N.º de estudantes de pós-graduação	5500
		N.º estudantes de doutoramento	1340

* Questões colocadas aos estudantes no inquérito pedagógico do Sistema de Garantia da Qualidade. P2: Grau de satisfação global com a sua prestação; P3: Número de vezes que recorre ao(s) docente(s) fora das horas de contacto/sessões presenciais durante o semestre; P4: Regularidade no acompanhamento do trabalho da unidade curricular ao longo do semestre.

Quadro OE2

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE2	Reforçar o impacto da investigação		
OO1	Número de artigos e outras publicações *	N.º de artigos e outras publicações (5 anos)	9500
OO2	Proporção de publicações que pertencem ao top 1% das mais citadas	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	>1,1%
OO3	Proporção de publicações que pertencem ao top 10% das mais citadas	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	>11%
OO4	Número de protocolos de colaboração institucional ao nível da investigação com universidades do "top 100"	N.º de protocolos (5 anos)	> 20
OO5	N.º de publicações em colaboração internacional (dois países ou mais)	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	50%
OO6	N.º de publicações em colaboração inter-institucional (<100 kms)	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	15%
OO7	N.º de publicações em colaboração internacional (>=5000 kms)	N.º de artigos e outras publicações (4 anos)	25%
OO8	N.º médio de citações por artigo	N.º de citações por artigo (5 anos)	6
OO9	Número de investigadores com mais de 2000 citações nos últimos 5 anos	N.º de investigadores	60
OO10	N.º de docentes/investigadores envolvidos em tarefas de orientação **	N.º de docentes/investigadores envolvidos	550
OO11	N.º docentes/investigadores com orientações dentro dos parâmetros recomendados ***	N.º de orientadores	Aumentar 10%
OO12	Número de dissertações de doutoramento concluídas	N.º dissertações de doutoramento concluídas	170
OO13	Volume de financiamento proveniente de programas e projetos competitivos	Volume de financiamento	19,9 M€
OO14	Consolidar as áreas científicas existentes e aumentar o número de áreas presentes no ISI	Número de áreas presentes no ISI (Essencial)	10

* Numa janela de 5 anos.

** As tarefas de orientação compreendem a designação formal como orientador ou coorientador.

*** Parâmetros recomendados: 3 a 5 orientações/coorientações por orientador.

Quadro OE3

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE3	Reforçar o papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural		
OO1	Aumentar as receitas próprias provenientes de contratação externa	Volume de receitas	32,1 M€
OO2	Promover a inovação empresarial	N.º de novos contratos Portugal 2020 com empresas	30
		N.º de novos contratos de prestação de serviços	80
		N.º de plataformas tecnológicas em funcionamento *	8
OO3	Promover o empreendedorismo na academia e na região	N.º de novas empresas incubadas na IEUA	9
		N.º de participantes nas iniciativas de promoção do empreendedorismo na Região	1200
OO4	Promover a criação de conhecimento com impacto económico	Patentes submetidas nacionais	17
		Patentes submetidas internacionais	8
		Patentes concedidas nacionais	5
		Patentes concedidas internacionais	2
		N.º de contratos de licenciamento de tecnologias ou produtos	2
OO5	Operacionalizar observatório de empregabilidade	Inquérito aos empregadores	1
		Inquéritos/relatório de empregabilidade	2

* Tendo sido atingido o número de oito plataformas tecnológicas em funcionamento, fica cumprido o objetivo, não sendo esperada a criação de novas plataformas em 2017.

Quadro OE4

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE4	Aprofundar uma cultura da qualidade		
OO1	Prosseguir o desenvolvimento e alargamento do âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade	SubGQ_curso (1.º, 2.º ciclo e MI)	Aplicar
		Alargamento do SubGQ ao 3.º ciclo	Aplicar
		Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ_UA)	Certificar pela A3ES
		Autoavaliação do SIGQ_UA	Relatório
		Manual da Qualidade na UA (versão 1.1)	Aprovar
OO2	Apropriação, pela comunidade académica, da cultura da qualidade	Plano de comunicação local sobre o impacto do SGQ Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ_UA	Implementar em cada UO Instalar
OO3	Desenvolvimento do sistema de indicadores de desempenho	Melhoria da plataforma informática de suporte ao portal dos indicadores	Implementar
		Novos indicadores a disponibilizar no portal	Indicadores no âmbito dos processos da A3ES (cont.) Indicadores de caracterização dos Recursos Humanos Indicadores da participação da UA nos <i>rankings</i>
		Atualização dos indicadores em uso	Aplicar
		Monitorização dos Acordos Programáticos das UO	1 Relatório de monitorização/ano
OO4	Acompanhamento da posição da UA nos principais <i>rankings</i>	Atualização dos resultados da participação da UA nos vários <i>rankings</i>	Relatório

Quadro OE5

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE5	Melhorar o posicionamento internacional da UA		
OO1	Aumentar o número de estudantes estrangeiros	Número de estudantes estrangeiros	1650
OO2	Aumentar o n.º de projetos internacionais em curso	N.º de projetos internacionais em curso	90
OO3	Aumentar o n.º de Cátedras Convidadas	N.º de Cátedras Convidadas	4
OO4	Aumentar o n.º de conferências internacionais	N.º de conferências internacionais	100

Quadro OE6

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE6	Reforçar a atratividade		
OO1	Promover a marca UA e o seu portefólio	N.º de presenças na Comunicação Social	10000
OO2	Melhorar o acompanhamento social dos estudantes	N.º de estudantes apoiados para além dos Bolseiros	550
OO3	Promover a oferta letiva em Inglês	N.º de UC lecionadas em Inglês	25%
OO4	Participação de Antigos Alunos em atividades	N.º de Antigos Alunos com registo atualizado no Sistema SIGAAA	14000

Quadro OE7

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE7	Valorizar o Património		
Promoção de medidas de sustentabilidade			
OO1	Implementar Sistema de Gestão Integrada de Resíduos (SGIR)	Reduzir produção anual de Resíduos Sólidos Urbanos (RSU)	5%
		Quantificar produção anual de recicláveis (papel, plástico, vidro)	100%
OO2	Promover Mobilidade Suave	Aumentar locais de estacionamento e de apoio para bicicletas	200
OO3	Reduzir consumos energéticos	Reduzir consumo específico de energia per capita	2,5%
OO4	Reduzir consumos de água	Reduzir consumo anual de água <i>per capita</i>	2,5%
Requalificação do património			
OO5	Requalificar Património da UA	Desenvolver Plano de Manutenção do Edificado	Completar planos 10 edifícios
		Reabilitar edifícios	6
Manutenção e Segurança			
OO6	Reorganizar área de manutenção de equipamentos (SGTL + SASUA)	Taxa de execução de pedidos de manutenção	65%
		Implementação Plano Emergência Contra Incêndios	75%
OO7	Implementar sinalética	Implementação projeto sinalética vertical: exteriores	100%
		Implementação projeto sinalética: interiores	75%