



Universidade de Aveiro

Plano de Atividades 2018

Aprovado pelo Conselho Geral a 4 de Dezembro de 2017

Tenho dedicado cada abertura do ano a um aspeto específico da missão da universidade. Este ano resolvi dedicá-la a um tema mais sistémico: o governo ou a governança, como quiserem, das universidades. Em particular, o modelo fundacional a que aderimos, em 2009, e que já conta, agora, com cinco universidades que optaram por este estatuto. É fundamental restabelecer esse modelo, desde logo, na sua matriz original, aquela com que o então Ministro Mariano Gago o concebeu; e, quiçá, aprofundá-lo para que ela possa permitir às universidades desempenhar melhor as suas atribuições. Para tal - sem descurar o seu carácter público, a sua responsabilidade e a adequada prestação de contas -, as universidades precisam de maior autonomia, de melhores ferramentas de gestão, de mais flexibilidade na relação com a sociedade que integram e que devem servir.

Manuel Assunção, Reitor

Abertura do Ano Letivo 2017-2018

4 de Outubro de 2017

Índice

Sumário Executivo.....	9
Introdução	11
Objetivos Estratégicos	13
1. Reforçar a relevância da formação.....	14
2. Reforçar o impacto da investigação	20
3. Reforçar o papel da UA no desenvolvimento económico, social e cultural	28
4. Aprofundar uma cultura da qualidade	37
5. Melhorar o posicionamento internacional da UA.....	44
6. Reforçar a atratividade	51
7. Valorizar o património	55
Orçamento	59
Recursos Humanos.....	65
Conclusão.....	68
Anexo	69
Quadros de objetivos	69

Lista de Siglas e Acrónimos

A3ES — Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AAUAv — Associação Académica da Universidade de Aveiro
AICEP — Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
ANI — Agência Nacional de Inovação
CAE — Comissão de Avaliação Externa
CCDRC — Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro
Centro2020 — Programa Operacional da Região Centro
CET — Curso de Especialização Tecnológica
CHBV — Centro Hospitalar do Baixo Vouga
CIRA — Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro
CITAQUA — Centro de Inovação e Tecnologia em Aquacultura
CMA — Câmara Municipal de Aveiro
COLAB — Laboratório Colaborativo
CRUP — Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas
DGO — Direção-Geral do Orçamento
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
GAI — Gabinete de Apoio à Investigação
GESP — Gabinete de Estágios e Saídas Profissionais
GUE — Gabinete Universidade-Empresa
H2020 — Horizon 2020
HRS4R — Human Resources Strategy for Researchers
I&D — Investigação e Desenvolvimento
I&DT — Investigação e Desenvolvimento Tecnológico
IDAD — Instituto do Ambiente e Desenvolvimento
IERA — Incubadora de Empresas da Região de Aveiro
IEUA — Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro
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
PCI — Parque de Ciência e Inovação

PI — Portal dos Indicadores
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
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
TECLA — Torneio Estudantil de Computação multiLinguagem de Aveiro
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
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

Na transição de quadros comunitários, a Universidade de Aveiro completou um ciclo de investimentos em grandes infraestruturas, dando início a um ciclo de investimentos na valorização de Recursos Humanos, com especial atenção ao rejuvenescimento de quadros e atração de talentos.

O novo ciclo de investimentos, iniciado pela UA em 2016 com a abertura de concursos financiados com verbas próprias, tem vindo a ser concretizado ao longo de 2017 em consequência do aumento do plafond salarial permitido; mas deverá ser impulsionado pelo programa de emprego científico patrocinado 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. O *Contrato* registou atrasos na sua regulamentação e financiamento, sendo de esperar que 2018 traga uma concretização, cujas oportunidades a UA saberá integrar e desenvolver em coerência com os seus objetivos estratégicos.

Entretanto, ultrapassadas as dificuldades inerentes à transição de quadros comunitários e da entrada em funções de um novo governo, regista-se, já em 2017, uma recuperação da atividade, nomeadamente em projetos de investigação científica.

Assim, a tendência de recuperação da atividade será reforçada em 2018 na execução de projetos com empresas e novas linhas de investigação, enquadradas na estratégia da Região Centro, contando com o contributo de investigadores contratados e outro pessoal de apoio, em resultado dos concursos abertos; independentemente do contributo adicional que possa vir a ser entretanto decidido relativamente ao programa de emprego científico.

Importa realçar que esta recuperação, favorecida pela mudança conjuntural, só é possível porque a Universidade tem sentido estratégico e capacidade para se posicionar nas áreas e projetos de grande potencial a nível nacional e europeu. Essa capacidade fica demonstrada, por exemplo, na mudança de ciclo de investimentos iniciada com receitas próprias, e no modelo de cooperação com empresas que permitiu desenhar projetos e preparar candidaturas, antecipando exigências do novo quadro comunitário de apoio, assegurando assim os resultados atuais em crescimento.

De um modo geral, podemos afirmar que a Universidade de Aveiro soube criar as condições para construir um círculo virtuoso em que o aumento da contratualização de projetos e serviços conduz a um aumento de atividade, justificando o aumento do plafond salarial inscrito, permitindo a abertura de concursos e o alargamento do mapa de pessoal em 30 lugares; o aumento de pessoal qualificado, por sua vez, conduz a um aumento de contratualização e mais atividade, fechando o círculo. O programa de emprego científico, quando o financiamento do Estado permitir de facto a sua implementação, será facilmente enquadrado nesta estratégia.

O sentido estratégico e capacidade de antecipação da Universidade são traduzidos nos objetivos estratégicos da Universidade, propostos e concretizados nas diversas áreas de intervenção.

Na investigação, a UA toma como referência o programa-quadro da União Europeia, Horizonte 2020, com ações em diferentes áreas detalhadas no Plano de Atividades, incluindo a informação disponibilizada, incentivos e apoio do GAI nos processos de candidatura. Os resultados serão visíveis nos rankings internacionais e nos indicadores de desempenho constantes do Plano de Atividades, como o valor de projetos de investigação e o número de projetos internacionais em curso.

A nível nacional destacam-se as iniciativas no âmbito dos Laboratórios Colaborativos. E antecipando a próxima avaliação das Unidades de Investigação pela FCT, o debate sobre

o funcionamento e organização das UI, estando previstas algumas reestruturações internas nas áreas da química, TICE, saúde e psicologia.

No ensino nota-se a estabilização da oferta formativa por um lado, e por outro lado a resposta positiva da procura, com uma recuperação de estudantes de pós-graduação e aumento de novos públicos. Certamente acompanhando uma tendência nacional no que respeita aos estudantes de 2.º ciclo, mas no caso da Universidade de Aveiro acentuando a recuperação com medidas de ajustamento de vagas, mas também dedicando atenção à componente desportiva como fator de atratividade. Prevê-se também, em resultado das medidas adotadas, incluindo o envolvimento nas redes sociais, um aumento do número de estudantes estrangeiros.

A componente desportiva tem mobilizado apoios a diversos níveis, desde os Serviços de Ação Social à Associação Académica e Câmara Municipal. Em 2018 será continuada esta política de promoção das práticas desportivas, em contexto livre ou competitivo, celebrando acordos com clubes de desporto, realizando investimentos em infraestruturas, participando, organizando, ou colaborando na organização de competições, como os campeonatos nacionais de desporto universitário.

No domínio do acolhimento de estudantes merece ainda referência a preocupação com a disponibilidade de alojamento, aumentando o número de camas.

Na cooperação com a sociedade, numa atuação em várias frentes, podemos distinguir em 2018 a definição e implementação de uma estratégia para a cidade de Aveiro; a implementação do plano de ação no âmbito da rede EUniverCities; o avanço de projetos emblemáticos, com a Bosch, a Navigator, e o projeto TEAMING; o desenvolvimento do ECOMARE; o início de atividade do Parque de Ciência e Inovação (PCI); e o aprofundamento do trabalho subsequente ao memorando "Mais conhecimento melhor Saúde em Aveiro".

Na área da qualidade, o processo de certificação do SIGQ-UA pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) constituiu um passo importante para a instituição, que pode assim avançar em 2018 num processo de evolução permanente e melhoria contínua. O debate sobre os processos organizativos e as propostas de melhoria, juntamente com o programa de capacitação de capital humano, configuram o desenvolvimento interno do tema de governo das universidades, proposto pelo Reitor na Abertura do Ano Letivo.

O Plano de Atividades inclui uma proposta de Orçamento registada em Agosto pela Direção-Geral do Orçamento. Seguindo normas estritas, a proposta apenas contempla as receitas garantidas pelo Estado ou certificadas por contrapartes reconhecidas, ignorando matérias em debate na esfera pública, assim como estimativas, tendências e contratos em fase de negociação. Esta característica permanente da contabilidade pública deve sempre ser assinalada, para evitar erros de interpretação, mas é particularmente relevante na preparação do ano de 2018, dadas as incertezas quanto a matérias relativas a vínculos e carreiras, exigindo importantes alterações legislativas e orçamentais, com ajustamentos de procedimentos e dotações compensatórias a atribuir às instituições de ensino superior.

A rigidez das regras orçamentais e as incertezas referidas sobre a dotação orçamental não impediram que a Universidade acautelasse, em termos da despesa prevista, os elementos estruturantes, estratégicos, nomeadamente assegurando o ajustamento em alta da rubrica de recursos humanos, de investimento nos *campi* e de acréscimo da atividade de investigação e desenvolvimento.

Nestas condições, o Plano de Atividades para 2018 propõe objetivos, elucida riscos e desafios, confiando que a Universidade de Aveiro saberá responder, como em anos anteriores, com a sintonia dos órgãos de governo e o empenhamento de toda a comunidade académica, assegurando o cumprimento dos seus objetivos.

Introdução

O Plano de Atividades é um documento de natureza executiva, aprovado no final de um ano, visando a sua implementação no ano seguinte. Nos termos dos Estatutos da Universidade de Aveiro, cabe ao Reitor a elaboração do Plano de Atividades que, juntamente com o respetivo Orçamento, propõe ao Conselho Geral para aprovação. A deliberação do Conselho Geral nesta matéria é sujeita a homologação pelo Conselho de Curadores.

Considerando que o atual Reitor iniciou o segundo mandato a 22 de Abril de 2014, o ano de 2018 será um ano de transição na liderança institucional, significando que o Plano de Atividades proposto e iniciado pelo atual Reitor será continuado e finalizado por um novo Reitor entretanto eleito.

*

O Plano de Atividades para 2018 mantém os objetivos estratégicos estabelecidos, concretizados em objetivos operacionais adiante desenvolvidos. Como referido no Plano de Atividades para 2017, a implementação de objetivos enquadra-se no novo ciclo de investimento em recursos humanos, orientado para o rejuvenescimento e atração de talento. Este novo ciclo, lançado pela Universidade de Aveiro por iniciativa própria, encontrou um contexto favorável no *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*, conhecido como programa de emprego científico, assinado a 16 de Julho de 2016.

Todavia, no momento de preparação do Plano de Atividades para 2018, é necessário assinalar que enquanto a Universidade de Aveiro tem cumprido o seu Plano, nomeadamente na abertura de concursos, a execução do programa de emprego científico tem sofrido atrasos na sua regulamentação e disponibilização financeira. Acresce que o debate sobre as carreiras e remuneração dos funcionários públicos gerou um compasso de espera de grande incerteza, com matérias a esclarecer em diversos aspetos, desde a recuperação de vencimentos e progressão na carreira, num primeiro tempo; e num segundo tempo, as consequentes dotações orçamentais compensatórias a atribuir às instituições de ensino superior. Os pormenores são desenvolvidos na secção sobre o Orçamento.

O Plano de Atividades considera ainda o tema do governo das universidades, em particular o regime fundacional, proposto pelo Reitor na Abertura do Ano Letivo, a 4 de Outubro de 2017, contando com uma intervenção do Presidente do Conselho de Curadores propiciadora do debate, sugestivamente intitulada “Modelos institucionais na universidade: constrangimentos e soluções”.

Não se trata de um tema facilmente vertido em medidas do Plano de Atividades, mas a sua importância recomenda que seja pensado e promovido dentro e fora da Universidade. Em primeiro lugar, por iniciativa do Reitor em contacto ou colaboração com entidades externas, em palestras, conferências ou workshops. Em segundo lugar, nos órgãos de governo da Universidade, incluindo o Conselho Geral que, importa sublinhar, não está vinculado ao cumprimento do Plano de Atividades. Finalmente, o Reitor não deixará de incentivar a discussão interna, por exemplo no âmbito da preparação de um novo plano estratégico, no desenvolvimento da cultura institucional e nos procedimentos consagrados no Manual da Qualidade.

*

De acordo com a metodologia estabelecida, o Plano de Atividades para 2018 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).
- *Manual da Qualidade* (Dezembro 2016).

Objetivos Estratégicos

O Plano de Atividades para 2018 mantém como 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.**

Estes objetivos são adiante desenvolvidos em objetivos operacionais, com os respetivos indicadores e metas para 2018.

Objetivo Estratégico 1

Reforçar a relevância da formação

A Universidade de Aveiro é uma instituição de referência no ensino superior em Portugal. Em 2017 abriram vagas 44 licenciaturas (incluindo uma oferta a distância e três em horário pós-laboral), 11 mestrados integrados, 53 mestrados e 48 programas doutorais. Destes, 19 licenciaturas e seis mestrados foram oferecidos no subsistema politécnico, que representa aproximadamente um quarto dos estudantes da UA, sendo todos os restantes ciclos de estudos oferecidos no âmbito do subsistema universitário. A oferta de cursos não conferentes de grau efetivamente em funcionamento incluiu 14 cursos técnicos superiores profissionais, oito cursos de especialização e um curso de formação avançada. Esta oferta foi complementada por uma gama alargada de formações específicas oferecidas no âmbito da UINFOC e da UNAVE.

Todas as ofertas conducentes a grau estão acreditadas pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Em relação ao ano anterior, há a destacar a acreditação de oito novos ciclos de estudos (um mestrado integrado, quatro mestrados e três programas doutorais), tendo sido descontinuados outros cinco ciclos de estudos (uma licenciatura, dois mestrados e dois programas doutorais). No total, incluindo cursos que não abriram vagas, a UA possui 167 ciclos de estudos acreditados, incluindo 45 licenciaturas, 11 mestrados integrados, 61 mestrados e 50 programas doutorais. Destes, 26 são programas conjuntos com outras instituições.

Os resultados do sistema de garantia da qualidade indicam que a qualidade do ensino-aprendizagem na UA é globalmente muito boa e tem vindo a melhorar gradual mas sustentadamente, tanto ao nível dos resultados dos inquéritos pedagógicos como ao nível da percentagem de aprovados sobre avaliados e de aprovados sobre inscritos. A monitorização do funcionamento dos ciclos de estudos, através da análise de critérios relacionados com a atratividade, o sucesso académico, a satisfação e a empregabilidade dos estudantes, tem permitido a consolidação da oferta formativa, com bons resultados ao nível da avaliação externa dos cursos e da evolução global das taxas de preenchimento de vagas.

Apesar de a realidade ser positiva e a evolução ser favorável, continua a existir margem para a melhoria das práticas existentes e para o lançamento de novas iniciativas que contribuam para a qualidade do ensino-aprendizagem. Aliás, esta deve

ser uma preocupação permanente, num esforço de melhoria contínua da instituição. Por outro lado, a evolução ao nível da captação de novos públicos e a crescente internacionalização da instituição colocam também novos desafios para o ensino-aprendizagem que devem ser adequadamente encarados.

O ano de 2018 deverá ser marcado por alguma estabilização da oferta formativa, sendo as principais ações atinentes à melhoria das formações existentes, à preparação de um novo ciclo de avaliação pela A3ES, à promoção do sucesso escolar e combate ao abandono, à internacionalização do ensino, à adoção de novas metodologias de ensino-aprendizagem e ao desenvolvimento das atividades extracurriculares enquanto vertente essencial de promoção do bem-estar e do sucesso dos estudantes.

Terá início em 2018 o segundo ciclo de avaliação de ciclos de estudos pela A3ES, após o final da primeira ronda em 2016, da acreditação do SIGQ em 2017, e da avaliação institucional, prevista também para 2017. Neste âmbito, far-se-á o acompanhamento do processo de avaliação de forma a assegurar a acreditação plena dos 22 ciclos de estudos que se prevê sejam avaliados durante o ano de 2018, dando especial atenção à atualização e reforço da relevância dos planos de estudos e tomando em consideração os resultados do SIGQ, do FICA e dos estudos desenvolvidos no âmbito do Observatório da Empregabilidade.

Deste ponto de vista, merece ainda destaque a melhoria e a estabilização dos procedimentos internos de avaliação dos ciclos dos estudos existentes e de acreditação de novos ciclos de estudos, em função daquelas que venham a ser também as simplificações adotadas ao nível dos processos conduzidos pela A3ES, nomeadamente na sequência da acreditação do SIGQ e da conclusão do processo de avaliação institucional. Neste âmbito, constitui um objetivo a integração plena no Sistema de Informação para a Gestão da Qualidade dos processos de monitorização interna e de revisão periódica dos ciclos de estudos, incluindo ao nível do 3.º ciclo. Independentemente das eventuais alterações, a UA continuará a encarar os processos de acreditação e avaliação externa como uma oportunidade de melhoria contínua da formação, num contexto mais vasto de reforço da sua qualidade e da sua relevância.

*

Ao nível da adoção de novas práticas de ensino e aprendizagem e de organização da formação, continuará a privilegiar-se a autonomia dos estudantes, o desenvolvimento de competências transversais, a utilização de novas tecnologias, a

ligação à investigação e a 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.

Para sistematização e concretização deste objetivo, será desenvolvido um plano integrado para o reforço da excelência do ensino e aprendizagem na UA, integrando e consolidando os resultados das ações que foram sendo realizadas ao longo dos últimos anos. Entre outros aspetos, o mesmo estabelecerá os mecanismos de incentivo à adoção de metodologias ativas nos diferentes ciclos de estudo e a adequação dos espaços de aprendizagem a essas novas abordagens pedagógicas. Neste contexto, merece referência a candidatura submetida pela UA ao programa Portugal 2020, designada "Aquisição de equipamentos para cursos TESP" para apoio pedagógico na lecionação, aspeto contemplado no orçamento previsional para 2018.

O debate sobre o papel do docente universitário será também promovido e, neste contexto, será valorizada a participação dos docentes em atividades de formação contínua, realizadas dentro ou fora da UA, de âmbito nacional ou internacional, potenciada também pela criação de uma oferta própria de oportunidades de formação (cursos, workshops, sessões de formação, encontros, seminários) e o estabelecimento de incentivos que reforcem a participação dos docentes em atividades de partilha e reflexão sobre a docência, promovendo o compromisso dos mesmos com a qualidade e com a inovação pedagógica.

Quanto à promoção do sucesso e ao combate ao abandono, e para além das medidas concretas que visam, de forma geral, a melhoria da qualidade do ensino, serão mantidas as apostas no Projeto FICA e no Programa de Tutoria. No âmbito do FICA, e validada que está a abordagem de identificação precoce do risco de abandono, importa aperfeiçoar os mecanismos de prevenção e de atuação integrada face a casos concretos. Neste particular, deverá ser dada especial atenção à melhoria da integração e de desempenho dos principais grupos de risco identificados, incluindo os estudantes dos cursos técnicos superiores profissionais, os estudantes internacionais e os restantes estudantes não tradicionais. Serão realizadas ações específicas para combater o insucesso e o abandono entre estes públicos e será organizado um seminário anual sobre o sucesso/insucesso académico na UA. Estas ações serão levadas a cabo em articulação com o Programa de Tutoria.

Em relação à internacionalização, continuar-se-á a promover o reforço da dimensão internacional do ensino, acolhendo mais estudantes e professores estrangeiros, aumentando a mobilidade internacional dos estudantes, dos docentes e do pessoal técnico, administrativo e de gestão, promovendo a aprendizagem de línguas estrangeiras por estudantes de língua portuguesa e da língua portuguesa por estudantes de língua estrangeira. Por outro lado, serão promovidas ações de sensibilização e medidas de integração junto da comunidade académica, visando o aproveitamento da diversidade crescente da população académica para uma internacionalização da instituição em todas as dimensões. Neste particular, é fundamental encontrar os mecanismos que permitam fomentar a convivência e partilha entre as diferentes nacionalidades e culturas presentes no campus, e entre os diferentes contingentes de estudantes (estudantes nacionais, estudantes internacionais, estudantes de mobilidade), permitindo a todos o benefício de uma vivência internacional no campus, tanto em contexto curricular como em contexto extracurricular.

Ainda no que concerne à internacionalização, continuarão a ser afetados meios próprios para aumentar o número de mobilidades *outgoing* de docentes e do pessoal técnico, administrativo e de gestão, com reflexos na capacidade de obtenção futura de mais financiamento para esse tipo de mobilidades, mas tendo também presente a preocupação de potenciar o bom aproveitamento e disseminação dos resultados obtidos com essas mobilidades, contando para tal com o compromisso dos diretores das unidades orgânicas e das chefias de serviços.

Pretende-se que o ano de 2018 seja, ainda, o ano de afirmação definitiva do programa START UA, nomeadamente nas suas vertentes de preparação para os exames M23 e de preparação para a frequência da UA por estudantes não tradicionais, incluindo os estudantes estrangeiros falantes e não falantes de português. Para além do potencial de atração de novos estudantes para a UA, esta oferta é também muito relevante para a promoção do sucesso escolar e da prevenção do abandono em alguns dos principais grupos de risco identificados.

Em 2018 serão ainda continuados os programas que visam a construção de uma universidade inclusiva, incluindo o fundo social da Universidade de Aveiro, o Gabinete Pedagógico e o apoio às atividades extracurriculares — desportivas, culturais e de índole profissional e social — nomeadamente em colaboração com os núcleos da Associação Académica da Universidade de Aveiro (AAUAv), mas também com clubes

desportivos e associações culturais, sociais e profissionais com atividade relevante na região.

O desenvolvimento da relação com os clubes desportivos merecerá uma particular atenção. Com efeito, pretende-se instituir um concurso anual para apresentação de projetos de desenvolvimento desportivo em colaboração com a UA, a apresentar por clubes ou agrupamentos de clubes, visando tanto a promoção da prática desportiva pela comunidade académica como a afirmação da UA enquanto instituição que promove a prática desportiva e a compatibilização dos percursos académicos e desportivos, assim contribuindo para afirmar a imagem da UA junto da sociedade e dos jovens atletas. Este projeto permitirá também potenciar sinergias entre as associações desportivas, a Associação Académica e a própria UA, no que concerne à utilização dos equipamentos desportivos e à capacitação das equipas de competição.

No Quadro OE1 são apresentadas as metas a atingir em 2018 para os indicadores relacionados com a área da formação. No essencial, prevêem-se evoluções compatíveis com as tendências dos anos anteriores, considerando também a estabilidade das políticas antes descritas, que contribuem para a evolução desses indicadores. Assim, antecipam-se a continuação de um progresso gradual dos indicadores relacionados com o sucesso escolar, o combate ao abandono e o acompanhamento académico dos estudantes; a continuação do crescimento na captação de novos públicos, muito sustentado na expectativa de aumento de captação de estudantes internacionais; o aumento do número de estágios e projetos desenvolvidos em colaboração com as empresas e o aumento do número de estudantes de pós-graduação, pressupondo a continuação da recuperação ao nível da captação de novos estudantes de 2.º ciclo e, também, alguma recuperação ao nível de novos estudantes de doutoramento, embora ainda sem impacto no número total de estudantes de doutoramento.

Quadro OE1

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE2	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)	76%
		Abandono escolar	<1800
OO2	Captação de novos públicos	N.º de estudantes	1300
OO3	Promover estágios/projetos/teses em empresas	N.º de estágios/projetos/teses	1170
OO4	Melhorar o acompanhamento académico dos estudantes	Cursos em Programa de Tutoria	75% dos cursos de 1.º ciclo, MI e TESP
		Média das questões P2-P4 no SGQ *	>5,8
OO5	Consolidar a pós-graduação	N.º de estudantes de pós-graduação	5350
		N.º estudantes de doutoramento	1310

* Questões colocadas aos estudantes no inquérito pedagógico do Sistema de Garantia da Qualidades. 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 obtidos nos principais rankings continuam a posicionar a Universidade de Aveiro entre as melhores do mundo. Estes resultados colocam em evidência o excelente desempenho da comunidade científica da Universidade, na prossecução de estratégias institucionais bem definidas, apesar do contexto de incerteza no plano da política nacional para a investigação.

Assim, importa continuar o trabalho desenvolvido no reforço do impacto da investigação, com vista ao aumento da competitividade e reconhecimento internacional, focando os principais esforços na excelência ao nível dos recursos humanos. A este respeito, deve ser referido que em 2018 será continuado e concluído o programa de contratações, financiado por receitas próprias, assegurando a continuação na UA de investigadores de topo, ou atraindo outros investigadores de excelência, proporcionando-lhes as condições necessárias ao desenvolvimento das suas carreiras.

A atribuição de Cátedras patrocinadas por organizações empresariais é 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 estabelecer um acordo de parceria com a Navigator, um importante parceiro regional, com projeção nacional e internacional. Está em estudo a celebração de dois outros acordos no âmbito das Cátedras Convidadas, prevendo-se a concretização de desenvolvimentos significativos no decurso de 2018.

Aguarda-se a resposta à candidatura do projeto “innoSKILLS” ao tópico *MSCA-COFUND-2017: Co-funding of regional, national and international programmes* do Horizonte 2020, submetida de novo em setembro de 2017. O projeto, resultante da colaboração entre vários parceiros do consórcio *ECIU – The European Consortium of Innovative Universities*, e coordenado pela Universidade de Twente, tem o objetivo de recrutar investigadores internacionais de elevado mérito, num plano de trabalho que visa contribuir para a concretização das estratégias regionais dos parceiros envolvidos.

Cumprindo o Plano de Atividades para 2017, foi dado início à execução dos projetos estratégicos com vista ao desenvolvimento de novas linhas de investigação

compreendidas na estratégia da Região Centro. Foram aprovados 6 dos 7 projetos candidatados, nomeadamente:

- 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;
- SOCA (Smart Open CAmpus) - Campus Inteligente Aberto;
- CeENTER - Redes e Comunidades para a Inovação Territorial.

As contratações no âmbito destes projetos, que contemplam 17 investigadores seniores, 40 bolseiros de pós-doutoramento, entre outros bolseiros e técnicos, encontram-se em fase avançada, prevendo-se que em 2018 possam dar um contributo significativo para os resultados científicos da Universidade, com reflexo nalgumas das metas definidas no quadro OE2.

Adicionalmente, outras iniciativas visam contribuir para o estímulo e reconhecimento da importância da carreira de investigador, premiando a excelência. Decorre atualmente a preparação do regulamento de avaliação da atividade dos investigadores, que foi já discutido em vários *fora*, incluindo junto dos investigadores contratados da UA. O sistema de avaliação deverá assentar no modelo de avaliação de docentes da UA já consagrado, e o seu desenvolvimento contará com a participação ativa dos investigadores.

Outra medida que terá seguimento em 2018, no sentido da garantia da qualidade a nível dos recursos humanos, será a obtenção do Selo de Excelência nos Recursos Humanos de Investigação. Trata-se de um processo complexo e moroso que envolverá o trabalho conjunto de várias estruturas internas, mas que assume 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.

No passado mês de outubro abriu o concurso para atribuição do título de Laboratório Colaborativo (COLAB), o qual estará aberto em permanência. Este processo, ainda sujeito a muitas dúvidas e discussões, pressupõe novas formas de organização do sistema científico, tendo sido realizadas várias reuniões entre a Vice-

Reitoria para a Investigação e os Coordenadores Científicos das várias UI no sentido de incentivar a interação interna, promovendo uma participação estratégica.

Sendo um dos objetivos primordiais dos COLAB a promoção do emprego científico, espera-se que também esta medida venha a contribuir direta e indiretamente para o reforço da excelência dos recursos humanos captados pela UA.

Estão em fase de preparação muito avançada duas propostas de Laboratórios Colaborativos, em que a UA participa num papel muito significativo, uma das quais na área da economia circular e outra na área do fabrico inteligente, ambas envolvendo parceiros académicos e industriais de grande relevo. Estas propostas deverão estar em condições de ser submetidas a muito curto prazo, mas várias outras se encontram em preparação, nas áreas da alimentação, mar, espaço, minerais estratégicos, cidades inteligentes, 5G, entre outras, devendo ser submetidas durante o ano de 2018.

Paralelamente decorrerá, até final de janeiro de 2018, o processo de avaliação das UI pela FCT, estando previstas algumas reestruturações internas na área da química, TICE, saúde e psicologia, devidamente autorizadas ou em fase de análise por parte da Reitoria. O processo de avaliação, a iniciar em 15 de novembro de 2017, prevê um financiamento global de 400 milhões de euros para o período 2019-2022, dos quais cerca de 2/3 em financiamento base e 1/3 em financiamento programático. Pressupõe ainda o apoio a bolsas de doutoramento no âmbito de programas doutorais através das UI, num total de 400 novas bolsas de doutoramento por ano, e o apoio à contratação de investigadores doutorados, através do financiamento programático das UI, num total de 400 investigadores doutorados para todo o período.

Mais uma vez, como se percebe pelas medidas anteriormente mencionadas, há um grande foco no emprego científico, envolvendo a cooperação e o compromisso — coresponsabilização — dos órgãos de governo e gestão, numa estratégia alinhada com os objetivos e as metas definidas no Plano de Atividades.

Ainda no ano de 2017, foi dado início à execução física e financeira das 11 infraestruturas de investigação inseridas no roteiro nacional de infraestruturas de investigação de interesse estratégico, em que a UA participa, o que permitiu avançar com os vários processos de contratação e de aquisição de equipamento científico de ponta previstos em sede de candidatura. Estas infraestruturas, às quais se junta o ECOMARE, já em pleno funcionamento, contribuem fortemente para a consolidação da UA enquanto ator essencial nas respetivas áreas de ação, e as suas potencialidades de

autofinanciamento, prevendo-se uma contribuição relevante em 2018 para a concretização de algumas das metas aqui definidas.

Sem ignorar as oportunidades nacionais de financiamento, a Universidade de Aveiro toma como referência para a investigação o programa-quadro da União Europeia – Horizonte 2020 (H2020). Neste contexto, destacam-se algumas iniciativas com base no impacto que terão nos próximos anos, para além da iniciativa COFUND anteriormente referida a propósito da contratação de investigadores.

O projeto TEAMING em curso para a criação do centro de excelência “The Discoveries Centre for Regenerative and Precision Medicine” constitui uma mais-valia para a UA e para a região, permitindo 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 o University College de Londres, uma das mais prestigiadas universidades do mundo na valorização e transferência de conhecimento para a sociedade. No âmbito deste financiamento serão contratados pela UA, durante o próximo ano, um investigador sénior de reconhecido mérito internacional, um investigador mais jovem e um gestor de ciência e tecnologia. Estas contratações deverão servir para impulsionar o desenvolvimento das respetivas áreas ao mais alto nível, facilitando também o desenvolvimento da componente de ensino na área da medicina.

Em termos de candidaturas estratégicas a submeter no âmbito do programa H2020 estão em curso mais duas propostas TWINNING, cujo principal objetivo é o reforço de áreas científicas específicas, através da colaboração com duas entidades de referência mundial, de países *high performers*, nessas mesmas áreas.

Considerando a abordagem *bottom-up* assente no desenvolvimento de ciência fundamental, por contraste com a maioria dos financiamentos atuais, a UA continua 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 paralelo em termos de volume de financiamento. A UA, através da ação do Gabinete de Apoio à Investigação (GAI) continuará, por isso, a insistir na divulgação destas bolsas e na implementação de um programa de apoio especializado aos investigadores de qualidade singular que pretendam desenvolver propostas neste contexto.

Atualmente estão a ser preparadas duas propostas a submeter no âmbito da *call ERC Synergy Grant* que abre pela primeira vez no programa H2020. As *Synergy Grants* destinam-se a juntar entre dois a quatro investigadores principais e as suas

equipas, de modo a complementar todas as suas competências, conhecimentos e recursos de novas maneiras, a fim de abordar conjuntamente problemas de investigação extremamente ambiciosos. Aos projetos vencedores podem ser atribuídos financiamentos até 10 milhões de euros para um período de 6 anos.

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 âmbito 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. Foi inaugurado em Outubro de 2017 o gabinete criado em Bruxelas pelo consórcio ECIU, estando já previstas diversas intervenções, incluindo a visita da sua representante às instituições do consórcio.

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 2018 o caminho de aproximação a universidades ou outras instituições de referência nos cinco continentes.

No âmbito do projeto UA a definição das estratégias e atividades elencadas para a investigação 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 presente a resiliência do processo de ensino aos desafios impostos pelas novas políticas e dinâmicas dos mercados e da sociedade, a Escola Doutoral (EDUA) continuará a fomentar a dinamização de políticas para impulsionar um sentido de satisfação dos atores relacionados com a formação de 3.º ciclo. Acentuando o foco na adaptação dos programas doutorais aos desafios sociais e nos estudantes que os

procuram, há uma forte aposta na integração com as redes e UI existentes, bem como com o setor empresarial e outros atores regionais, nacionais e internacionais. Com estes esforços, a UA pretende alinhar também com a política do P2020 concretizada no Programa Operacional Regional do Centro (Centro2020) para financiamento de emprego qualificado e doutoramentos em empresa.

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:

- Aplicar e fazer evoluir o sistema de aperfeiçoamento da qualidade para que seja possível monitorizar o grau de satisfação e evolução do processo de ensino-aprendizagem e investigação;
- Estimular a interação multidisciplinar para maximizar a estrutura matricial da UA através de espaços e momentos de partilha multidisciplinar através da discussão de questões globais;
- Dinamizar e continuar a simplificar o processo de contratualização de doutoramentos em empresa e em cotutela aperfeiçoando, disponibilizando e divulgando os modelos;
- Continuar o processo de estimular a regeneração dos programas de cursos de doutoramento com o recurso a unidades de formação mais flexíveis e diversificadas, reforçando e introduzindo gradualmente competências transversais e de unidades curriculares de cariz modular por forma a simplificar a oferta e a escolha;
- Continuar o reforço, junto dos diretores de programas doutorais, da ideia de formação cada vez mais costumizada e adaptada a cada um dos percursos anteriores e destinos dos nossos estudantes;
- Continuar a estimular o *blended learning* reforçando, nos casos em que se justifique, a concentração de formação em sala apenas e quando necessário, complementado com programas de unidades curriculares ajustados a este tipo de ensino;
- Estabelecer mais contextos de redes de formação firmando mais acordos interinstitucionais que possam facilitar a mobilidade e impacto dos nossos estudantes, fazendo uso mais instrumental das redes de contactos existentes.

Dando cumprimento a algumas destas medidas, a UA está a participar na criação de uma rede de Escolas Doutorais no seio do consórcio ECIU, através da qual

se pretende incentivar e promover a realização de *summer schools* e outras iniciativas conjuntas destinadas aos alunos de 3.º ciclo das várias universidades que o integram.

Por último, e ainda no que respeita à articulação entre a investigação e o ensino, está em curso a negociação entre várias das universidades que constituem o consórcio ECIU no sentido da utilização comum do conceito e software INGENUA.

A plataforma INGENUA visa estimular o *brainpower* de jovens universitários, fomentando o gosto, a capacidade e a vocação de pensar e investigar, nas mais variadas áreas científicas, promovendo o trabalho colaborativo e a interdisciplinaridade através do desenvolvimento de projetos/desafios de curto prazo.

*

Podemos assim 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.

O Quadro OE2 resume alguns indicadores e metas para 2018 a merecer dois comentários adicionais. Deve notar-se, em primeiro lugar, que os indicadores mais exigentes introduzidos no Plano de Atividades de 2016 não acumularam ainda um registo histórico significativo, recomendando uma perspetiva conservadora, essencialmente de manutenção, das metas apontadas. Em segundo lugar, traduzindo um aumento de atividade acima fundamentado, o valor dos projetos de investigação aumenta de 19,9 milhões de euros segundo a previsão do Plano de Atividades de 2017, para 24,2 milhões em 2018.

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) 52%
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 65
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 280
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 24,2 M€
OO14	Consolidar as áreas científicas existentes e aumentar o número de áreas presentes no ISI	Número de áreas presentes no ISI (Essencial) 11

* 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 Universidade de Aveiro tem procurado contribuir de forma efetiva para o desenvolvimento regional, nomeadamente pelo seu contributo ativo em termos de inovação, pela transferência de conhecimento e tecnologia, pela formação dos cidadãos para o mercado de trabalho e formação ao longo da vida, pelo desenvolvimento de serviço comunitário e pela capacitação institucional do território. O desafio fundador de se afirmar como uma universidade inovadora, aberta à sociedade e capaz de fazer face aos maiores desafios regionais, foi sendo respondido de forma capaz. Este percurso resultou numa forte interação com o tecido económico e com as autoridades públicas locais e regionais, na formação e investigação orientada para a economia regional e para as necessidades sociais, através de um envolvimento inovador e de uma abordagem transversal às várias áreas científicas que foram sendo desenvolvidas nos seus *campi*.

No âmbito da cooperação com a sociedade, o ano de 2018 será marcado por ações em diferentes áreas, com destaque para as seguintes:

- Definição de novas prioridades — e eventuais reorientações estratégicas, — dos instrumentos de financiamento europeu, tanto no âmbito dos quadros nacionais e regionais, como nos programas da União Europeia. Este processo, habitual pela natureza dos próprios instrumentos, implicará uma atenção particular da Universidade de Aveiro ao desenho e negociação de prioridades de políticas públicas, particularmente nas oportunidades de financiamento e nos incentivos ao desenvolvimento regional;

- Definição e implementação de uma estratégia — e respetivos programas associados, — para a cidade de Aveiro, reconhecendo as oportunidades e os desafios presentes no tecido empresarial regional e no conhecimento disponível no nosso sistema científico e tecnológico. Esta parceria com o Município de Aveiro em matérias geralmente associadas às “smart-cities” resulta do reconhecimento de que Aveiro tem atualmente condições únicas para responder de modo afirmativo à nova agenda urbana (incluindo, desde cedo, importantes parceiros como IT, Altice Labs, Eriksson, Nokia, entre outros). A UA e a Câmara Municipal de Aveiro (CMA) assumem que pensar e construir a cidade do futuro é reconhecer que os desafios não são apenas

tecnológicos e de governação; são também — talvez em primeiro lugar — os desafios da sustentabilidade, da inclusão, da participação e da resiliência urbana;

- Continuação em 2018 de um eixo de atuação já definido como prioritário: o desenvolvimento e melhoria dos instrumentos de apoio à decisão, nomeadamente na monitorização e avaliação de impactos. Este eixo é transversal a três domínios: políticas de desenvolvimento territorial; política de cidades; e estratégia para a universidade cívica. Estes resultados inserem-se, também, na estratégia a prosseguir pela UA no âmbito do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade;

- Acompanhamento dos programas e iniciativas em curso (ou com início previsto em 2018), que estão a ser desenvolvidos no âmbito da parceria institucional com a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro (CIRA), nomeadamente os respeitantes à modernização administrativa; inovação social e inclusão; combate ao insucesso escolar; promoção da ciência; apoio ao empreendedorismo; incubação e desenvolvimento económico. Destacam-se, neste âmbito, as iniciativas financiadas pelo Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC), e as ações de Desenvolvimento Local de Base Comunitária, tanto no domínio da Inovação Rural, como na Inovação Costeira;

- Aprofundamento da colaboração interinstitucional com o Centro Hospitalar do Baixo Vouga (CHBV) e a Câmara Municipal de Aveiro no âmbito das políticas públicas de saúde na Região de Aveiro, nomeadamente através das iniciativas decorrentes do memorando de entendimento “Mais Conhecimento Melhor Saúde em Aveiro”, assinado entre a Universidade de Aveiro, as entidades referidas e ainda a Universidade Nova de Lisboa/Nova Medical School e a Administração Regional de Saúde do Centro. Este compromisso, que reconhece a importância da colaboração entre a UA e as entidades públicas com responsabilidades nesta matéria, pressupõe uma maior articulação ao nível do ensino e investigação, criando as condições necessárias para a valorização e qualificação do CHBV;

- Implementação do 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. Esta articulação alarga-se, naturalmente, às outras “cidades da UA” como parte integrante de uma rede regional, nomeadamente com o aprofundamento da cooperação institucional com os municípios da área geográfica de Entre Douro e Vouga;

- Dinamização das iniciativas relacionadas com a promoção da mobilidade sustentável, em particular com a implementação do programa UBike, em articulação

com os 4 municípios onde se situam os *campi* e os equipamentos associados à UA (Aveiro, Ílhavo, Águeda e Oliveira de Azeméis).

*

A Universidade de Aveiro possui um conjunto de unidades de interface, coadjuvantes na sua missão de cooperação com a sociedade, contribuindo de forma decisiva para o desenvolvimento económico, social e cultural da região e do país, através do desenvolvimento de projetos de transferência de conhecimento e tecnologia, da divulgação científica e de contributos para a inserção profissional de diplomados.

A Unidade de Transferência de Tecnologia da Universidade de Aveiro (UATEC) pretende, em 2018, prosseguir e impulsionar as suas atividades de transferência de conhecimento. No âmbito das diferentes áreas de intervenção da UATEC serão dinamizadas as atividades no domínio da (i) propriedade intelectual; (ii) valorização do conhecimento; (iii) empreendedorismo; e (iv) inovação e cooperação empresarial.

Assim, para o ano de 2018, ao nível da Propriedade Intelectual é esperada a consolidação dos indicadores obtidos no ano anterior, relativamente ao registo, a nível nacional e internacional, de invenções, sinais distintivos do comércio, design e obras.

No decurso do ano de 2017 e como forma de suportar os custos inerentes aos processos de proteção nacional e internacional das tecnologias da UA, a UATEC dinamizou e submeteu um conjunto de candidaturas no âmbito do Aviso 17/SI/2015 (COMPETE 2020). Para 2018, e dado o referido Aviso estar aberto em contínuo, prevê-se a preparação de candidaturas sucessivas que permitam aumentar o número de tecnologias da UA apoiadas, bem como um aumento no valor do investimento aprovado.

Prevê-se também que em 2018 a área da valorização do conhecimento seja dinamizada através das atividades desenvolvidas no âmbito dos projetos Turbo-Sudoe e Campus@Tec. Nesse sentido, está previsto intensificar os esforços relativos à valorização do portefólio de patentes, através da intensificação das ações de divulgação das tecnologias da UA nas Bolsas de Tecnologia da Agência Nacional de Inovação (ANI) e da Innoget, do fomento do desenvolvimento de projetos de I&D entre a academia e as empresas, com vista à valorização deste conhecimento, bem como através do contacto direto com empresas devidamente identificadas, que possam

ter interesse nas patentes da UA. De igual modo, aqueles projetos permitirão intensificar os esforços de Scouting e Screening Tecnológico potenciando a identificação, o registo e a valorização de direitos de propriedade intelectual resultantes da investigação desenvolvida nos laboratórios e unidades de investigação da UA.

No que concerne à área do Empreendedorismo, a UATEC irá continuar, no decorrer de 2018, a sua missão de promover a cultura empreendedora no seio da academia, bem como na região, através de um conjunto vasto de atividades, nomeadamente ações de capacitação (Labe e CEBT Ibérico), organização de workshops e ações de sensibilização, consultoria, dinamização de concursos de ideias e apoio à criação de empresas.

No que diz respeito à área da Inovação e Cooperação Empresarial, e concretamente no âmbito do serviço de apoio à preparação de candidaturas a financiamento envolvendo empresas, durante o ano de 2018 essa atividade irá ser mantida para os diversos programas do PT 2020.

Para além de todos os serviços de apoio prestados pela UATEC à comunidade académica e empresarial, esta unidade é responsável ainda pela elaboração de candidaturas a programas de financiamento por forma a desenvolver e consolidar as suas quatro áreas de intervenção, assim como pela execução e gestão de projetos financiados pelo Interreg SUDOE e INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP), Centro 2020 e Compete 2020. Durante o ano de 2018 os projetos aprovados e em execução são os seguintes: (i) Noe – Noroeste Empreendedor; (ii) Consolidação da IERA; (iii) Inter Aveiro; (iv) Inespo III; (v) Turbo-Sudoe; e (vi) Campus@tec.

Em 2018, as Plataformas Tecnológicas darão continuidade aos processos de criação e valorização do conhecimento científico e tecnológico gerado na UA, nas áreas de atuação destas estruturas de interface, visando a endogeneização dos resultados de I&D existentes ou propondo consórcios com a capacidade de acrescentar valor, desenvolver produtos, serviços ou novos processos, como resposta a desafios do tecido empresarial, autarquias e outras entidades nas áreas de maior relevo para os tecidos económico, social e cultural.

Enquanto estruturas multidisciplinares de ligação ao tecido económico, social e cultural, as oito Plataformas Tecnológicas atualmente existentes manterão a sua atividade de promoção de projetos de I&DT em consórcio, transferência de tecnologia, formação especializada e prestação de serviços. Durante o ano de 2018, as

suas atividades estarão também enquadradas no âmbito do projeto *integra@tec*, financiado pelo Centro 2020, que visa apoiar e promover a transferência do conhecimento científico e tecnológico da Universidade de Aveiro para o tecido empresarial e outras entidades.

A cooperação entre a UA, as empresas e outras entidades públicas e privadas é assegurada pelo Gabinete Universidade-Empresa (GUE) em estreita articulação com todas as Unidades Orgânicas, Laboratórios Associados, Unidades de Investigação, Plataformas Tecnológicas e outras Unidades de Interface (e.g. UATEC, GESP, IEUA, etc.) da Universidade de Aveiro. O Portefólio de Competências e Serviços da UA continuará, em 2018, a ser dinamizado pelo GUE. Alguns dos equipamentos de médio e grande porte disponíveis na Universidade de Aveiro já foram incluídos no portefólio em 2017. Espera-se que em 2018 este processo se conclua de modo a que seja facilitada a localização daqueles equipamentos existentes no vasto parque instrumental da UA. Em 2018, com o intuito de propiciar a transferência de tecnologia da academia para a sociedade, o GUE continuará a auxiliar a promoção e divulgação, nos *fora* adequados, dos demonstradores/projetos resultantes da investigação de excelência desenvolvida na Universidade de Aveiro.

A aposta da participação da Universidade em eventos de grande impacto promocional ao nível da divulgação das tecnologias desenvolvidas na instituição manter-se-á e será apoiada pelo GUE e pelos Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas (SCIRP). De entre estes eventos destacam-se (i) o TECHDAYS, uma mostra tecnológica que se realiza anualmente, liderada pela Câmara Municipal de Aveiro, em que a UA, através dos seus Departamentos, Escolas, Unidades de Investigação, Plataformas Tecnológicas e Fábrica Centro Ciência Viva, tem tido uma participação muito relevante e diversificada; (ii) o Business2Sea (Fórum do Mar), iniciativa do Fórum Oceano, em que a UA participa em associação com a Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro, o Porto de Aveiro, a Câmara Municipal de Ílhavo e o ISCIA - Instituto Superior de Ciências da Informação e da Administração; e (iii) a Green Business Week, um evento organizado pela Fundação AIP (Associação Industrial Portuguesa), em que a Universidade de Aveiro, além de participar, integra também o Conselho Estratégico da Fundação.

A Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro (IEUA) irá dar continuidade ao apoio à criação de ideias de negócio e à capacitação de empresas, empenhada em promover um contacto direto dos alunos, docentes e entidades externas com a atividade da incubadora, e em divulgar o processo de criação de

empresas. Com o objetivo de reforçar o suporte à inovação e ao empreendedorismo, a IEUA irá manter a organização de eventos relevantes para a capacitação do ecossistema empreendedor, destacando-se o IEUA Sharing (sessões informais de partilha de conhecimento com empreendedores com um percurso de sucesso e experiência reconhecida), IEUA Knowledge e IEUA Talks (workshops de capacitação com o objetivo de reforçar as competências empreendedoras em áreas estratégicas para a gestão de start-ups e de apresentar ferramentas de trabalho úteis). A IEUA irá continuar a (co)organizar e participar em atividades relevantes de dinamização e capacitação do ecossistema empreendedor, levadas a cabo pela comunidade UA e por entidades externas nacionais e internacionais, bem como a participar nas dinâmicas empresariais regionais associadas ao ecossistema do conhecimento, em estreita colaboração com a Incubadora de Empresas da Região de Aveiro (IERA), a Rede de Incubadoras de Empresas da Região Centro (RIERC) e a Rede Nacional de Incubadoras (RNI).

Para além das unidades de interface já referidas, a Universidade continuará a contar com o apoio da 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 com 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.

Em 2018 a coordenação da Rede Alumni UA continuará a ser desenvolvida pelo Gabinete do Antigo Aluno. A newsletter Rede Alumni UA, a atualização do Portal do Antigo Aluno, a gestão do Sistema Integrado de Gestão do Acompanhamento dos Antigos Alunos (SIGAAA), o apoio ao antigo aluno e ao Observatório do Percorso Socioprofissional dos Diplomados da UA continuarão a ser um compromisso do Gabinete. O Observatório do Percorso Socioprofissional dos Diplomados da UA iniciará dois projetos: (i) estudo de Empregabilidade Follow-Up dos Diplomados no Triénio

2011/12–2013/14; e (ii) estudo de Empregabilidade dos Diplomados no Triénio 2014/15–2016/17. O Observatório lançará ainda o relatório relativo aos resultados do Estudo das Competências Transversais dos Diplomados da UA. Paralelamente, o Gabinete do Antigo Aluno procurará reforçar a relação com os Antigos Alunos, como 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.

O ano de 2018 marcará também o início de atividade do Parque de Ciência e Inovação (PCI), que desempenhará um papel central na economia regional, assumindo-se como parte integrante do ecossistema de inovação da Universidade de Aveiro. Deverão ficar definidos os modelos 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, bem como a sua articulação com a Universidade, tanto no domínio da investigação, como da transferência de tecnologia, promoção da inovação e empreendedorismo.

O Centro de Inovação e Tecnologia em Aquacultura (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 Aquicultores, visando a qualificação e desenvolvimento de processos de inovação, transferência de tecnologia e apoio às empresas no sector da aquacultura. Procurar-se-á em 2018 encontrar o financiamento necessário à sua instalação, devendo ficar definido o seu modelo de funcionamento e articulação com o ECOMARE.

O ano de 2018 deverá ainda marcar o arranque do projeto *InPaCTus* - Produtos e Tecnologias Inovadores a partir do eucalipto, em parceria com a The Navigator Company, o RAIZ – Instituto de Investigação da Floresta e Papel e a Universidade de Coimbra. Este projeto, a aguardar decisão ministerial, visa o desenvolvimento de soluções inovadoras nas áreas da pasta, papel e *tissue*, e nas áreas emergentes das Biorrefinarias e Bioprodutos. O projeto tem a duração prevista de três anos e um financiamento total da ordem de 13,4 milhões de euros, dos quais cerca de 2,4 milhões de euros cabem à Universidade de Aveiro.

*

No Quadro OE3 apresentam-se as metas a atingir em 2018 para os indicadores relativos à área da cooperação com a sociedade. Comparativamente com o

Plano de Atividades de 2017 prevê-se um pequeno aumento do número de contratos de prestação de serviços celebrados. Deverá também aumentar o número de participantes nas iniciativas de promoção do empreendedorismo na academia e na região, fruto da execução de dois novos projetos *integra@tec* e *campus@tec*, bem como de outras iniciativas como os programas IEUA Sharing, o IEUA Knowledge e o IEUA Talks. Os projetos *campus@tec* e *integra@tec*, cuja execução foi iniciada em 2017, entrarão em plena execução durante o ano 2018, prevendo-se que tragam grande dinamismo à área de transferência de tecnologia no seio da academia.

Em face do número de patentes nacionais efetivamente submetidas e concedidas em 2017, prevê-se uma diminuição ligeira dos números a atingir em 2018 comparativamente às previsões do ano anterior. No que diz respeito às 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 2018. Quanto aos restantes indicadores, mantêm números semelhantes aos do Plano de Atividades de 2017.

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 34,0 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	100
		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	1500
OO4	Promover a criação de conhecimento com impacto económico	Patentes submetidas nacionais	12
		Patentes submetidas internacionais	8
		Patentes concedidas nacionais	2
		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/relatórios de empregabilidade	2

* Tendo sido atingido o número de oito plataformas tecnológicas em funcionamento, fica cumprido o objetivo.

Objetivo Estratégico 4

Aprofundar uma cultura da qualidade

Nos últimos anos, a atividade da Universidade de Aveiro em matéria da qualidade tem estado focada em grandes áreas, nas quais se perspetiva, em 2018, a continuação do trabalho no sentido da sua permanente evolução e melhoria contínua:

- O *Sistema Interno de Garantia da Qualidade da UA (SIGQ-UA)*, como um todo, abrangendo as várias áreas de missão da instituição — Ensino, Investigação e Cooperação com a Sociedade,— e outras relacionadas com os processos estratégicos e de suporte à atividade da instituição;
- O *Sistema de Garantia da Qualidade do Ensino (SGQ-Ensino)*, focado no processo de ensino-aprendizagem — o Programa de Monitorização das Tarefas do Ciclo Académico (PMCA); o Subsistema para a Garantia da Qualidade das Unidades Curriculares (SubGQ_UC); o Subsistema para a Garantia da Qualidade dos Cursos (SubGQ_Curso); e o Subsistema para a Garantia da Qualidade dos Programas Doutorais (SubGQ_PD);
- O *Portal dos Indicadores (PI)*, peça integrante do Sistema de Informação Único da UA que é fundamental para o SIGQ-UA pois agrega os indicadores de apoio à decisão dos órgãos de governo e gestão, quer a nível central quer a nível local;
- Os *Ranking Internacionais*, enquanto instrumento relevante de *benchmarking* com outras instituições de ensino superior, mas também porque permite a análise evolutiva interna dos indicadores da própria instituição ao longo do tempo.

*

O processo de certificação do SIGQ-UA que submetemos à Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior em dezembro de 2016, decorreu durante o ano de 2017 e consistiu, sobretudo, na elaboração de um relatório de autoavaliação, em formulário próprio, e na sua discussão com uma Comissão de Avaliação Externa (CAE), que em outubro efetuou uma visita à Universidade, com a duração de dois dias e meio. Neste processo estiveram envolvidos diretamente cerca de uma centena de membros internos e externos indicados pela UA de acordo com protocolo previamente definido pela CAE. No seu relatório preliminar, a CAE considera que o SIGQ-UA "...

cumpra os requisitos mínimos para a sua certificação, de acordo com os critérios definidos no Manual para o Processo de Auditoria” sem necessidade de cumprir quaisquer condições adicionais para a sua certificação.

A certificação constituiu um passo importante para a instituição, que vê assim o trabalho de vários anos reconhecido formalmente por uma entidade externa. Este processo, bem como o seu resultado, enche de orgulho e confiança a UA, pelo trabalho já realizado, pela trajetória que temos vindo a seguir, sem com isso abrandar esforços no que ainda está por fazer, na perspetiva da própria melhoria contínua do SIGQ. Globalmente, e também para cada uma das áreas de missão da instituição, há um conjunto de medidas, previamente identificadas no relatório de autoavaliação, mas também constantes das recomendações da Comissão de Avaliação Externa da A3ES, que vão ser desenvolvidas durante 2018 e que constituirão mais um passo no processo de consolidação e melhoria contínua do SIGQ.

Essa melhoria passará pelo desenvolvimento, e em alguns casos aprofundamento, dos mecanismos internos de avaliação das atividades, processos e procedimentos inerentes às áreas de missão da instituição — Ensino, Investigação e Cooperação com a Sociedade, incluindo o vetor da internacionalização, pela divulgação de resultados e impacto qualitativo na instituição. Concluída também a discussão sobre o lugar, o papel e as competências da estrutura que aconselhará o Reitor e a reitoria nesta matéria da qualidade, veremos em 2018 formalizado o Fórum para a Qualidade.

Considerando estes e outros progressos ao nível do desenvolvimento do SIGQ, estaremos em condições de, durante o próximo ano, redigir e aprovar uma nova versão do Manual da Qualidade (v 1.1.). Não obstante toda a divulgação que pode e deve ser feita nas páginas web da UA, nomeadamente nas páginas dos órgãos de governo e de gestão científica e pedagógica e das Unidades Orgânicas, o caminho que a UA tem feito nesta área está registado e é de acesso público na página do SIGQ (www.ua.pt/sigg). Continuaremos, por isso, a desenvolver esta ferramenta, como meio privilegiado para o registo e divulgação das ações implementadas.

No seu conjunto, o debate sobre os processos organizativos e as propostas de melhoria das práticas institucionais, a diversos níveis, enquadra-se na internalização do tema do governo das universidades, proposto pelo Reitor na Abertura do Ano Letivo. No mesmo sentido pode ser incluído o programa de capacitação de capital humano, iniciado em 2017, a desenvolver em 2018, mencionado adiante na secção sobre recursos humanos.

*

Na formalização da estrutura de suporte ao funcionamento do SIGQ-UA cabe igualmente a revitalização da rede de pivots para a qualidade, reorganizando-a, se necessário, à luz dos novos desafios e do que está previsto para o futuro do SIGQ-UA. Cada Unidade Orgânica tem nomeado um pivot para a qualidade, a quem cabe o papel de articulação das ações desenvolvidas neste âmbito, nos dois níveis de decisão: central e local. Esta articulação é normalmente feita por intermédio do Conselho de Diretores (espaço informal de reunião mensal do Reitor com as direções das Unidades Orgânicas) e do Gabinete de Planeamento Estratégico (estrutura de apoio à Reitoria), na dupla função de dimensionamento do modelo de referência para a qualidade na UA e de apoio ao planeamento estratégico. É também da responsabilidade de cada um dos pivots da rede consolidar, nas suas Unidades, as ações em curso, nomeadamente as que dizem respeito ao SGQ_Ensino, mas também as que estão previstas para o futuro em termos do desenvolvimento do SIGQ-UA. Em 2018 está prevista a realização de um *workshop* que promova a dinamização desta rede e o seu enquadramento na estrutura atual de suporte ao funcionamento do SIGQ-UA.

*

Dado que os Sistemas de Garantia da Qualidade nas instituições de ensino superior têm um forte enfoque na componente do ensino-aprendizagem, é também sobre esta vertente que a UA tem empenhado os seus esforços, tendo vindo a desenvolver e aprofundar, com resultados de participação dos estudantes bem acima da média nacional, os mecanismos de garantia e melhoria da qualidade desta vertente da sua atividade. O Subsistema para a Garantia da Qualidade das Unidades Curriculares (SubGQ_UC), implementado desde 2009/2010, tem mostrado resultados positivos na efetiva melhoria das condições do ensino; contudo, estes nem sempre são perceptíveis para os vários intervenientes no processo. Acresce ainda que, apesar dos bons resultados de participação já referidos, a taxa de resposta aos inquéritos pedagógicos tem diminuído nas últimas edições e, por isso, a elaboração pelas Unidades Orgânicas de planos de comunicação e ação locais sobre o impacto do SubGQ_UC, já previstos em 2017, são da maior importância, devem prosseguir e ser reforçados durante 2018. A iniciativa deve ser das próprias Unidades Orgânicas, com envolvimento dos atores locais (estudantes, docentes, diretores de curso, ...) no sentido da verdadeira apropriação do processo e dos seus resultados. A reitoria

facilitará a informação necessária e requerida pelas Unidades Orgânicas e acompanhará as iniciativas desenvolvidas, garantindo que os resultados são divulgados, preferencialmente nas suas páginas web. Continua, por isso, a constituir uma prioridade dotar os atores envolvidos, nomeadamente os que assumem papéis de gestão, da informação necessária para gerir estes processos, melhorando os instrumentos capazes de aportar esse conhecimento, em particular o Programa de Monitorização das Tarefas do Ciclo Académico e, mais recentemente, a extensão do SubGQ_UC aos ciclos de estudos, incluindo os programas doutorais.

*

Em 2017, a partir da edição do primeiro semestre do ano letivo 2016/2017, os Diretores de Curso passaram a dispor de um conjunto de consultas, com informação idêntica à fornecida pelo SubGQ_UC, mas agora organizado considerando unicamente, para o cálculo de cada parâmetro, o curso em análise. O relatório do Diretor de Curso, opcional neste primeiro ano de lançamento e disponibilizado na edição do segundo semestre, contém essa informação de enquadramento, e permite uma análise ao funcionamento global do curso, considerando os seus pontos fortes e fracos. Em 2018 continuar-se-á a trabalhar na melhoria desta ferramenta, considerando não só o *feedback* dos Diretores de Curso, mas também a evolução, ainda pouco clara, dos processos de acreditação dos ciclos de estudos pela A3ES, no seguimento da certificação do SIGQ_UA.

Também em 2017, a Escola Doutoral concluiu o desenho do modelo conceptual do Subsistema para a Garantia da Qualidade dos Programas Doutorais (SubGQ_PD), que foi integrado na plataforma informática do SGQ_Ensino, e, no final do segundo semestre do ano letivo 2016/2017, implementou-se, abrangendo todos os programas doutorais, uma parte desse modelo, correspondente à componente da tese. Em 2018, o modelo será implementado na sua totalidade, considerando, portanto, as duas componentes dos programas doutorais — a curricular (UC) e a tese. Acredita-se que o conjunto destas medidas conduzirá à implementação plena do SIGQ no que respeita ao Ensino.

*

O Sistema de Indicadores está em permanente desenvolvimento, em função de diversos fatores:

- Procura contínua da melhoria da plataforma informática de suporte e correspondente preparação técnica dos recursos humanos para dela tirarem o melhor partido; existe uma preocupação permanente em procurar melhorar a usabilidade da ferramenta, seja por via da tecnologia utilizada, seja pela organização da própria informação, tornando a pesquisa mais intuitiva;

- Preocupação de encontrar os mecanismos que garantam a qualidade da informação durante todo o processo de transformação dos dados fonte em indicadores; até agora, o grupo esteve essencialmente a trabalhar na qualidade dos dados fonte e na melhoria dos procedimentos dos Serviços responsáveis pela produção desses dados – este trabalho é feito em tempo real, antes das datas de amostragem dos dados, e permite a correção atempada da informação na fonte; para 2018, existe a ambição de desenhar uma metodologia que permita auditar os indicadores, de forma a aferir do seu grau de fiabilidade – este trabalho é feito a jusante, olhando para os indicadores disponibilizados, com o objetivo de perceber se existe a necessidade de correção dos processos e procedimentos estabelecidos nos Serviços;

- Criação contínua de novos indicadores; em 2018 nas áreas seguintes:

- Acesso aos concursos de pós-graduação;
- Mobilidade de estudantes;
- Desempenho curricular;
- Comunidade académica estudantil (visão global);
- Inquérito ao Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior (RAIDES);
- Recursos humanos;
- Rankings.

- Atualização de indicadores já existentes, com referência particular aos que resultam dos processos seguintes:

- Ingresso de novos estudantes na UA em cada ano letivo: (i) resultados dos inquéritos aos novos estudantes e (ii) projeto FICA (Ferramentas de Identificação e Combate ao Abandono);
- Inquérito de empregabilidade aos diplomados da UA.

Em 2018 está previsto alargar o inquérito aos novos matriculados nos Cursos Técnicos Superiores Profissionais e incluir no Portal dos Indicadores os

resultados do último inquérito aos diplomados da UA, que abrange os diplomados no triénio 2011/2012 a 2013/2014.

Neste momento, está a ser feita uma discussão interna sobre a pertinência em alargar o acesso ao Portal dos Indicadores a outros atores académicos, nomeadamente a todos os docentes, mesmo criando perfis de utilização específicos, o que pode vir a acontecer durante 2018.

*

Em 2018 a Universidade de Aveiro manterá a sua participação nos rankings — THE World University Ranking; Academic Ranking of World Universities (ARWU); Best Global Universities Ranking (U.S. News); Round University Ranking (RUR) e U-MULTIRANK,— através da disponibilização da informação institucional relevante e continuará a analisar os resultados dos principais rankings internacionais, numa perspetiva de *benchmarking*, mas sobretudo de evolução da própria instituição nos indicadores considerados mais relevantes. Esta análise, com perspetiva evolutiva e detalhada, tendo também em consideração os critérios e metodologia utilizados em cada um dos rankings, é disponibilizada continuamente à equipa da reitoria para que dela possam ser retiradas ilações e eventuais medidas de correção na linha de tendência de alguns indicadores.

Paralelamente, esses mesmos resultados, numa perspetiva mais sintética, são divulgados na página da UA, na Apresentação Oficial da UA (documento que agrega os principais indicadores institucionais), e em breve (durante 2018) também no Portal dos Indicadores.

*

O Quadro OE4 concretiza um resumo das principais medidas.

Quadro OE4

OBJETIVO	INDICADOR	META	
OE4	Aprofundar uma cultura da qualidade		
001	Prosseguir o desenvolvimento e alargamento do âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ_UA)	Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ_UA: Fórum para a Qualidade	Criação
		Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ_UA: Dinamização da rede de pivots para a qualidade	<i>Workshop</i> para dinamização da rede
		Manual da Qualidade (versão 1.1)	Redação e aprovação
002	Desenvolvimento do Sistema de Garantia da Qualidade do Ensino (SGQ_Ensino)	Melhoria das condições de gestão da informação por parte das Unidades Orgânicas	Melhoria do Programa de Monitorização das Tarefas do Ciclo Académico
		SubGQ_Curso	Melhoria do sistema
		SubGQ_PD	Melhoria do sistema
		Acompanhamento dos planos de comunicação local sobre o impacto do SGQ nas UO	Implementação em cada UO
003	Desenvolvimento do sistema de indicadores de desempenho	Definição da metodologia para auditoria interna aos indicadores	Implementação
		Conceção de novos indicadores a disponibilizar no portal	Publicação de novos indicadores no PI nas seguintes áreas: <ul style="list-style-type: none"> — acesso aos concursos de pós-graduação — mobilidade de estudantes — comunidade académica estudantil (visão global) — desempenho curricular — inquérito RAIDES — recursos humanos — rankings
		Relatórios dos Inquéritos aos novos matriculados da UA	Disponibilização no PI (inclusão dos TESP)
		Relatórios da Empregabilidade	Disponibilização no PI (novo triénio)
004	Acompanhamento da posição da UA nos principais rankings	Análise interna (reitoria) aos resultados dos principais rankings internacionais	Relatórios periódicos sobre os resultados de cada ranking

Objetivo Estratégico 5

Melhorar o posicionamento internacional da UA

A atuação ao nível estratégico da internacionalização persegue o objetivo de posicionar a Universidade de Aveiro como uma instituição de referência no contexto de ensino superior crescentemente globalizado e aberto. Este posicionamento internacional pretende-se sustentável e de excelência, assentando fortemente no investimento contínuo na qualificação dos recursos humanos da Universidade, assegurando o impacto global das suas atividades, em todas as vertentes da sua missão.

A aposta que a UA tem vindo a fazer nas atividades de internacionalização tem permitido criar um ambiente académico de marcada pluralidade cultural e linguística, que beneficia a todos, e que tem vindo a ser reconhecido de forma muito positiva pelos estudantes, professores e investigadores que acolhemos em cada ano. Grande parte desta atividade é naturalmente visível no aumento dos fluxos de mobilidade de estudantes, de docentes, e também de pessoal não docente, assim como no número crescente de estudantes internacionais que escolhem a UA como destino para realizar na íntegra os seus percursos de graduação e pós-graduação. Paralelamente, o posicionamento da UA em redes internacionais de excelência constitui uma outra frente de trabalho importante em que a UA tem vindo a alcançar importantes resultados. O elenco de redes e de consórcios internacionais em que a UA participa constitui assim, para a sua comunidade, uma plataforma global única, que oferece oportunidades de colaboração e de intercâmbio de conhecimento que permitem amplificar de forma extraordinária os impactos do trabalho de cada um.

Neste contexto, a UA é hoje detentora de um importante capital humano, estrutural e relacional relativamente ao qual se torna agora oportuno definir, por um lado, uma atuação que o valorize e que permita colocá-lo cada vez mais ao serviço da excelência dos seus estudantes, docentes e investigadores; e, por outro lado, apontar linhas de ação que contribuam para a renovação, qualificação e sustentabilidade dos ativos associados ao posicionamento e relacionamento internacional da UA. Em 2018 estas preocupações terão um papel central na priorização do elenco das atividades de internacionalização que alinhámos, como habitualmente, em duas frentes de trabalho:

(i) o posicionamento e promoção internacional da UA; (ii) o desenvolvimento de um ambiente de ensino-aprendizagem de perfil internacional.

*

No que diz respeito ao seu posicionamento e promoção internacional, a UA reforçará o compromisso com ações que promovam a sua presença e visibilidade em contextos de referência global, procurando assegurar a continuidade e a consolidação das opções estratégicas que em anos recentes foi afirmando. Em particular no que concerne à captação de públicos estudantes internacionais, reafirma-se a importância reconhecida às comunidades de Língua Portuguesa, que está patente, por exemplo, na relevância que as comunidades de estudantes do Brasil, dos PALOP e de Timor assumem hoje nos seus *campi* e que acedem à UA pela via do Estatuto do Estudante Internacional (Decreto-Lei N.º 36/2014). Em simultâneo, mantém-se o compromisso de trabalhar para responder cada vez melhor ao desafio da amplificação das geografias de captação, cujos resultados se vêm já, por exemplo, na captação de estudantes Chineses, mas também na procura que se tem conseguido despertar em países de Língua Espanhola da América do Sul.

No entanto, os desígnios que norteiam o posicionamento e a promoção internacional da UA são de fato multifacetados pois contemplam diversos públicos, incluindo estudantes, docentes, investigadores e pessoal não docente. Contemplam também diferentes modalidades de interação internacional em que importa atuar e que passam pelo reforço de intercâmbios, visitas, admissão de estudantes internacionais, e outras formas de colaboração, fazendo sentido oferecer um conjunto de atuações mais amplo nos níveis seguintes:

- Consolidação e reforço das ações de contacto e de comunicação em contextos internacionais, com o objetivo de promover o reconhecimento da UA e da sua oferta formativa, nomeadamente através de missões internacionais e da participação em feiras, eventos e *fora* dedicados ao ensino superior.

A multiplicidade de oportunidades para a presença em feiras e eventos internacionais, exige uma escolha criteriosa, que alinhe os perfis dos estudantes das diferentes geografias com as características do ambiente de ensino e aprendizagem na UA (e.g. línguas de ensino oferecidas em cada ciclo de estudos). O investimento neste tipo de ações, e o alargamento da presença da UA a eventos em novos países tem vindo a ser feito paulatinamente, e envolve uma aprendizagem e familiarização com públicos, calendários, estilos de comunicação e, necessariamente, com novas entidades e

circuitos de promoção da oferta de ensino superior. Em 2017 a UA participou, por exemplo, em feiras de ensino no contexto do projeto Universities Portugal.com, promovido pelo CRUP, com vista a uma maior divulgação e promoção internacionais da qualidade das instituições portuguesas. Neste âmbito, a UA marcou presença em feiras em países como a China, Brasil ou Colômbia, enviando pessoal e material de divulgação da sua oferta direcionado para a captação de novos públicos. Este tipo de ações pode aportar importantes benefícios para a internacionalização da UA, quer pela qualificação que confere ao pessoal envolvido permitindo o contacto direto com as especificidades destes novos públicos, quer pela visibilidade e posicionamento internacional que oferecem à Universidade. Porém, a sua eficácia estará fortemente dependente da capacidade de assegurar a continuidade deste tipo de investimentos.

Assim, em 2018, a UA marcará presença nestes contextos, quer através da associação a entidades (e.g. missões com AICEP) ou a projetos (e.g. Universities Portugal.com) sempre que possível, mas também por iniciativas autónomas, nas geografias e contextos que se entendem já de maior relevância para a UA (e.g. Brasil, China).

No mesmo sentido serão renovadas as missões em países alvo como o Brasil ou a China, que promovam o contacto da UA com públicos e entidades (e.g. estudantes, educadores, universidades etc.) à semelhança do que tem sido feito nos anos recentes, procurando envolver atores chave na UA, tais como Diretores de UO, Diretores de curso, ou outros que se distingam pelo trabalho sistemático de contacto e captação de públicos internacionais específicos, e cujo conhecimento e rede relacional se pretende potenciar.

- Valorização das parcerias internacionais existentes, formalizadas através de acordos e protocolos com universidades e outras instituições internacionais.

A UA dispõe de um ativo de parcerias com instituições de ensino superior em diferentes geografias que têm resultado quer de visitas exploratórias de delegações internacionais, quer da consolidação de iniciativas de docentes e investigadores, contemplando colaborações ao nível do ensino e investigação, e fluxos de mobilidade entre as instituições. Em 2018, além do natural estímulo à identificação de novas oportunidades para a formalização de colaborações com parceiros de excelência, privilegiar-se-á a valorização do importante ativo de parcerias celebradas, através de ações e mecanismos que promovam a disseminação de informação sobre redes, projetos e colaborações internacionais e a identificação ágil interna de parceiros de excelência.

- Aumento da captação de estudantes Internacionais, nomeadamente para o 1.º e 2.º ciclos de estudos na UA.

A captação de estudantes internacionais beneficiará naturalmente da presença em feiras e eventos de ensino superior internacionais, e, sobretudo, conforme foi já descrito, do assegurar de uma certa regularidade da presença da oferta da UA nestes contextos, mas será alvo de promoção através de outro tipo de ações, incluindo o reforço da comunicação, através de meios de comunicação locais, nos diferentes países-alvo (e.g. comunicados de imprensa); o crescimento da aposta na comunicação online, nomeadamente através de redes sociais, que é já objeto de uma política de investimento em cada ano mas cujo alcance e acessibilidade resultam num volume de interatividade com potenciais candidatos à UA que exige uma maior alocação e qualificação de recursos próprios capazes de oferecer a capacidade de resposta esperada neste tipo de meios; a promoção do envolvimento da comunidade de alunos internacionais e de antigos alunos em contexto internacional nas ações de comunicação da UA, de modo a explorar o potencial de maior alcance, relevância e proximidade cultural das ações de disseminação de informação.

Na mesma linha, será dada continuidade à adoção 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 internacionais, de valor equivalente ao da propina nacional. Este tipo de instrumento é de grande atratividade para os estudantes internacionais, e tem sido aplicado pela UA para captar estudantes internacionais de elevado mérito, por exemplo no Brasil e nos PALOP. O impacto positivo destes incentivos justifica a sua extensão a outras geografias, nomeadamente na América Latina, seguindo os mesmos princípios gerais de atribuição a partir do mérito, à entrada dos candidatos. Não obstante, procurar-se-ão identificar outras oportunidades de utilização estratégica destes incentivos, por exemplo como instrumento de apoio à penetração em países alvo (e.g. China, Colômbia) ou como instrumento de apoio à captação de públicos para ofertas formativas específicas (e.g. ofertas de 2.º ciclo em Língua Inglesa). Neste contexto será dada continuidade desde logo ao programa pioneiro de bolsas para cursos de Mestrado da Universidade de Aveiro, lançado com o apoio da Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado no ano de 2016/2017.

- Aumento dos fluxos de alunos, investigadores e docentes estrangeiros, através do enquadramento em parcerias e acordos bilaterais existentes ou a desenvolver, bem como de outras oportunidades de mobilidade no âmbito de

programas internacionais (e.g. Erasmus+) e atividades integradas em projetos de investigação e cooperação. Pretende-se dar particular atenção à atração de alunos e docentes de novas geografias, incluindo o Leste Europeu, concorrendo a mecanismos Europeus de financiamento específicos para estes públicos.

*

No que respeita ao desenvolvimento de um ambiente de ensino-aprendizagem de caráter internacional, importa considerar a densificação dos fluxos de diferentes geografias nos *campi* da UA, em resultado do seu crescente posicionamento internacional, criando naturalmente novos desafios à instituição, exigindo aos seus serviços e a todas as pessoas, a capacidade de compreender, e responder, a uma grande diversidade de requisitos e especificidades dos públicos dos vários países (e.g. diferentes línguas, culturas, calendários, diferentes perfis de acesso, etc.). Neste contexto, em 2018 será reforçada a requalificação de pessoas e processos de modo a permitir responder com cada vez maior qualidade e consistência aos públicos internacionais, e fazê-lo de forma transversal nos serviços, e nas atividades de ensino, investigação e de apoio à cooperação.

Uma outra ordem de desafios associada à internacionalização da comunidade da UA está relacionada com o concretizar da oportunidade de oferecer uma experiência de ensino-aprendizagem de perfil internacional, a todos os estudantes da UA, incluindo os Portugueses, através da multiplicação de oportunidades para a sua exposição e contacto com contextos internacionais. Além das janelas de oportunidade que a mobilidade internacional habitualmente oferece à comunidade da UA, a própria presença de uma comunidade crescente de estudantes internacionais nos *campi* constitui um ativo que importa valorizar em prol da diversidade de experiências, da qualidade do ensino e da investigação que fazemos. Neste contexto fará sentido a atuação nas seguintes frentes:

- Aumento das oportunidades, e da sua comunicação, para experiências de mobilidade internacional de estudantes, investigadores, docentes e funcionários da UA. Este trabalho serve o duplo objetivo de contribuir para a oferta de uma formação de perfil internacional e para qualificar as nossas pessoas para níveis de excelência no acolhimento de públicos internacionais. No seu conjunto pretende-se desenvolver competências internas do pessoal docente e não docente, com o objetivo de oferecer aos estudantes da UA uma experiência de ensino de perfil cada vez mais internacional, que os qualifique para fazer a diferença em contextos de trabalho globais. Nesta linha

integram-se também iniciativas de qualificação para o ensino em Língua Estrangeira que têm sido desenhadas e oferecidas à comunidade docente, às quais se pretende dar continuidade.

- O aumento consistente de alternativas de oferta formativa em inglês ao nível do 2.º e 3.º ciclos. Neste âmbito integram-se também objetivos de consolidar e promover o aumento de modalidades de ensino internacional em colaboração e dupla titulação com parceiros internacionais de excelência no ensino e investigação. Na mesma linha pretende-se potenciar outras oportunidades de contacto com modalidades de ensino internacional, como por exemplo a colaboração com universidades de outros países na condução de trabalhos de investigação ou de trabalhos no âmbito de unidades curriculares, apoiadas em mecanismos de colaboração como por exemplo a Columbus Hub Academy, que a UA integra, e que tem sido experimentada com sucesso por alguns docentes, e cuja boa prática importa replicar.

- Aumento do envolvimento da comunidade de estudantes em atividades de valorização internacional da produção académica, nomeadamente pelo incentivo e apoio à presença e publicação em *fora* internacionais, promovendo a integração de um número cada vez maior de estudantes, investigadores e docentes em redes internacionais de saber, estimulando a renovação de metodologias de ensino-aprendizagem que suportem estes objetivos.

- Aumento da qualificação do ambiente internacional nos *campi*, através de atividades de acolhimento e integração adequada comunidade internacional e da sua interação com estudantes nacionais. A continuidade de iniciativas como a rede de *buddies* para os novos estudantes internacionais, selecionados no seio da comunidade de estudantes da UA, com o apoio da Associação Académica, é um exemplo do tipo de práticas que permitem um desejado acolhimento personalizado e de proximidade. Na mesma linha será multiplicado o estímulo e o apoio à multiplicação de atividades de divulgação cultural com o envolvimento de estudantes internacionais que favoreçam o desenvolvimento da cidadania e de competências globais em toda a comunidade.

*

O Quadro OE5 apresenta alguns indicadores relativos ao processo de internacionalização. Note-se que o número de conferências internacionais previsto para 2018 é inferior às conferências previstas para 2017; será necessário verificar os números finais, para perceber se há uma redução ocasional ou duradoura; no entanto,

vale a pena lembrar a observação feita no Plano de Atividades para 2017 que, a propósito da evolução dos indicadores, sugeria que nalguns casos poderia ter sido atingido um patamar quantitativo praticável, recomendando objetivos de melhoria qualitativa.

A observação sobre o número de conferências previsto para 2018 deve ser considerada em conjunto com indicadores que apontam em sentido contrário, como o número de projetos internacionais, o volume de financiamento de projetos de instigação, e as interações em redes e alianças internacionais.

Quadro OE5

OBJETIVO	INDICADOR	META
OE5	Melhorar o posicionamento internacional da UA	
OO1	Aumentar o número de estudantes estrangeiros	Número de estudantes estrangeiros
OO2	Aumentar o n.º de projetos internacionais em curso	N.º de projetos internacionais em curso
OO3	Aumentar o n.º de Cátedras Convidadas	N.º de Cátedras Convidadas
OO4	Aumentar o n.º de conferências internacionais	N.º de conferências internacionais
		1700
		100
		4
		85

Objetivo Estratégico 6

Reforçar a atratividade

Em 2017, na primeira fase do concurso nacional de acesso para licenciaturas e mestrados integrados, a Universidade de Aveiro preencheu 98,2 por cento das vagas colocadas a concurso, sendo 98,9 por cento no subsistema universitário (sexta instituição abrangente com maior taxa de preenchimento de vagas neste subsistema) e 96,4 por cento no ensino politécnico (terceira instituição abrangente com maior taxa de preenchimento de vagas no subsistema politécnico). Note-se que estes resultados aconteceram num ano em que o número de cursos de licenciatura e de mestrado integrado que abriram vagas passou de 54 para 55 (contabilizando os cursos pós-laborais e de ensino a distancia) e o número total de vagas oferecidas passou de 2089 para 2114, aproveitando a possibilidade introduzida pelo Governo de abertura de cursos adicionais e de aumento do número de vagas na área da Física. Daqui resultou um crescimento do número absoluto de estudantes colocados na UA na primeira fase do concurso nacional de acesso (2077 estudantes colocados em 2017, em comparação com 2066 estudantes colocados em 2016). Mas, mais significativa, foi a evolução do número de estudantes colocados em primeira opção com médias superiores a 17,5 que cresceu 51 por cento, de 66 estudantes em 2016 para 100 em 2017.

Também ao nível dos estudantes internacionais de licenciatura e mestrado integrado, o crescimento foi significativo. O número de estudantes matriculados através deste concurso especial passou de 64 em 2016 para 111 em 2017 (um crescimento de 73 por cento). O número de estudantes colocados através dos outros concursos especiais (reingressos, mudança de par instituição/curso, detentores de CET, detentores de CTeSP, detentores de curso superior e maiores de 23 anos) cresceu de um total de 526 em 2016 para 557 em 2017 (5,9 por cento).

Ao nível dos cursos de mestrado (2.º Ciclo) matricularam-se na UA, em 2017, 1616 novos estudantes (1221 em 2016). Este valor representa um acréscimo de 32 por cento de estudantes matriculados. Trata-se de um crescimento muito significativo, que se segue a um ano em que foi finalmente possível inverter a tendência de decréscimo do número de novos alunos de mestrado e de cursos de especialização, decréscimo esse que se verificou continuamente entre 2011 e 2015.

Recorde-se que esta inversão de tendência aconteceu nos últimos dois anos apesar de se ter descontinuado a possibilidade de ingresso nos mesmos por continuidade e coerência científica. Para os resultados, além da melhor situação económica e financeira do país, continuam a contribuir positivamente o ajustamento da oferta, um maior esforço de divulgação de alguns cursos e as alterações às regras dos concursos, passando a permitir-se a escolha pelos candidatos de várias opções de candidatura.

Ao nível dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP), após a segunda fase do concurso, assistiu-se ao preenchimento de 107 por cento das vagas, por via da existência de empates na última posição de colocação em alguns cursos. Para a terceira fase existe ainda a expectativa de aumento desta percentagem, esperando-se que sobrem apenas algumas vagas num dos 15 cursos oferecidos.

Ao nível de doutoramento, matricularam-se na UA, no ano letivo 2017-2018 e até ao final de outubro, 291 novos estudantes. Embora seja natural que este número venha ainda a aumentar até ao final do ano letivo, ele representará provavelmente uma diminuição do número de novos estudantes de doutoramento inscritos. As razões para tal fundam-se essencialmente na alteração das regras de atribuição de bolsas de doutoramento pela FCT, obrigando a que os candidatos sejam possuidores de um diploma de curso acreditado, o que limita a candidatura por parte de estudantes estrangeiros e, também, consequência de alterações da política de atribuição de bolsas para doutoramentos no estrangeiro por parte do governo brasileiro.

*

Globalmente, a UA tem uma situação muito confortável no que respeita à atração de estudantes, com um forte crescimento em número de candidatos e em número de estudantes matriculados em todos os tipos de curso, com exceção dos doutoramentos. Assim, as principais atividades previstas para 2017 ao nível da atratividade visam manter e, sempre que possível, aperfeiçoar, as iniciativas que têm contribuído para os bons resultados alcançados. Continuarão a adotar-se, pois, estratégias complementares entre si e atinentes tanto à promoção da reputação global da UA como à captação de públicos concretos:

- Continuar a política de promoção da imagem da UA como uma universidade prestigiada, de grande qualidade e inclusiva, privilegiando a divulgação através dos novos média, nomeadamente através das redes sociais;
- Realizar a segunda edição do Open Campus, em moldes semelhantes aos da primeira edição, mas antecipando a sua realização para período mais favorável

do ponto de vista da mobilização das escolas e dos estudantes do ensino secundário. A iniciativa continuará a contemplar os vários níveis da oferta de formação da UA e a assegurar dinâmicas de participação atrativas para os visitantes, através da exposição de protótipos, da realização de atividades de divulgação de ciência, de sessões de orientação vocacional e de atividades lúdicas e culturais, entre outras;

- Continuar a promover o Programa UA nas Escolas, a Academia de Verão e as atividades da Fábrica Centro de Ciência Viva, 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.), permitindo que estes públicos vivenciem a dinâmica e a qualidade da UA;

- Manter a política de atribuição de bolsas aos melhores caloiros 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, estes últimos 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, com o objetivo de maximizar o número de estudantes colocados e de melhorar a qualidade desses mesmos estudantes;

- Continuar a desenvolver campanhas especificamente orientadas para a atração de estudantes estrangeiros de 1.º e 2.º ciclos, utilizando estrategicamente a possibilidade de atribuição de incentivos equivalentes ao pagamento da propina nacional aos melhores estudantes, assim como no âmbito de parcerias com entidades oficiais dos principais países de origem desses estudantes;

- Continuar 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 para nenhum estudante da UA;

- Continuar a promover a intervenção ativa dos antigos alunos da UA enquanto embaixadores da instituição, desenvolvendo iniciativas que fortaleçam a relação com os mesmos e o seu envolvimento emocional.

Adicionalmente, como referido na parte relativa ao ensino, será desenvolvida uma política de colaboração com os clubes e associações desportivas da região, potenciando a imagem da UA como uma universidade que promove a prática

desportiva e a compatibilização dos percursos académicos e desportivos, contribuindo para afirmar a sua imagem junto da sociedade e dos jovens atletas. Procurar-se-á desta forma potenciar os resultados desportivos obtidos em 2017, em que a AAUAv obteve o segundo lugar na Taça Universitária de Clubes, aproveitando também a realização em Aveiro, em 2018, das fases finais dos campeonatos nacionais de desporto universitário. Da mesma estratégia faz ainda parte a candidatura à organização da 22.ª edição do Campeonato Mundial Universitário de Corta-Mato de 2020, já apresentada em 2017. Manter-se-ão os apoios concedidos ao abrigo do estatuto do estudante atleta e continuarão a ser atribuídas as bolsas de mérito desportivo.

*

Espera-se que estas ações contribuam para uma melhoria global dos indicadores relacionados com a área da atratividade, como se apresenta no Quadro OE6. Neste quadro, prevê-se a continuação do aumento do número de presenças na comunicação social, em linha com os anos anteriores; um aumento ligeiro do número de estudantes apoiados para além dos bolseiros, tendo também em conta a melhoria das condições socioeconómicas das famílias entretanto ocorrida; a manutenção da percentagem de unidades curriculares que possuem o inglês como língua de lecionação; e um aumento do número de antigos alunos com registo atualizado no sistema.

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	10200
OO2	Melhorar o acompanhamento social dos estudantes	N.º de estudantes apoiados para além dos Bolseiros	560
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 SIGAAA	15000

Objetivo Estratégico 7

Valorizar o património

A preocupação com a reabilitação de imóveis e equipamentos urbanos nos *campi* da Universidade de Aveiro tem dominado o objetivo estratégico de valorização do património, sem esquecer a conservação da riqueza e diversidade do património documental, artístico e cultural adquirido ou confiado à guarda da Universidade. Nos últimos anos têm sido incorporados os conceitos e as práticas de promoção e desenvolvimento da denominada economia circular, com forte incidência na gestão dos resíduos e da energia, como contributo fundamental para a eficiência energética, numa visão informada, atenta à preservação da biodiversidade e meio ambiente.

No respeito dos objetivos traçados para o ano de 2017, tendo em consideração a disponibilidade financeira, foram concluídas as empreitadas de reabilitação das fachadas e vãos exteriores do edifício da cantina de Santiago; a remodelação de balneários e o piso da nave central do pavilhão Aristides Hall; e ainda a reestruturação de laboratórios em salas de trabalho para os Serviços de Tecnologias, Informação e Comunicação integrados no Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território.

Foram concluídos os projetos, e iniciadas obras de ampliação do Restaurante Universitário, e da Empreitada de Recuperação e Manutenção de Alvenarias Exteriores do Departamento de Mecânica, em curso de execução. Foi também concluído o projeto de reabilitação da Casa José Rabumba, na Rua da Arrochela, para alojamento da Universidade.

Decorre a execução da Empreitada de Construção de Infraestruturas Desportivas no Campus do Crasto; foi concluída a Empreitada de Impermeabilização de Terraços e Fachadas no Departamento de Educação e Psicologia e no Departamento de Física; e promovida a empreitada de limpeza de caleiras exteriores dos edifícios da UA, na perspetiva da manutenção preventiva dos edifícios.

Com a preocupação de promover melhor orientação e segurança para pessoas com deficiência visual, foi construído um piso tátil cobrindo parte significativa do Campus de Santiago, contribuindo assim para uma Universidade mais inclusiva.

Foi também concluída a execução e colocação de placas de identificação local das obras de arte existentes nos *campi* e a sinalética com placas visíveis para

quem circula em veículos nas estradas interiores circundantes aos *campi* junto aos edifícios.

Prosseguindo a estratégia de preservação dos espaços verdes da UA, promoveu-se a avaliação dos mesmos e respetivo planeamento do reforço e reorganização da arborização no campus.

Iniciou-se a atualização do estudo existente sobre acessibilidades, com vista à identificação e caracterização objetiva de necessidades e respetivo planeamento de execução. Deu-se igualmente início ao levantamento de patologias dos espaços exteriores do campus de Santiago (passeios, calçadas, elementos de arte/decoração), com o objetivo de planear a curto prazo as respetivas intervenções. Na mesma perspetiva, foi efetuado um estudo técnico de todas as instalações de AVAC dos edifícios, que permitirá futuramente o planeamento sustentado das intervenções a realizar.

A valorização do património continuará no ano de 2018, prevendo a realização dos seguintes programas:

- Conclusão da Construção de infraestruturas desportivas no *Campus* do Crasto;
- Conclusão da Extensão do Restaurante Universitário;
- Conclusão da Reabilitação do edifício do Departamento de Engenharia Mecânica;
- Reabilitação das caixilharias no edifício das 5 Bicas;
- Reabilitação da Casa José Rabumba, sita no gaveto das Ruas da Arrochela e José Rabumba;
- Conclusão do projeto de Reabilitação do imóvel sito na Rua São Sebastião, N.º 123 (antiga Clínica de Santa Joana);

De salientar que o projeto de reabilitação da Casa José Rabumba, na Rua da Arrochela, entretanto concluído, e a prevista conclusão em 2018 do projeto de reabilitação da antiga Clínica de Santa Joana, contribuem para dotar a Universidade de um significativo aumento do alojamento, com apartamentos de tipologia T0 e T1, respondendo a requisito solicitado pelos serviços de Ação Social da UA.

A estratégia para o *Campus Sustentável da Universidade de Aveiro* conduziu durante o ano de 2017 à reorganização dos trabalhos na perspetiva da melhoria contínua deste processo, tendo sido constituída uma equipa para o Sistema de Gestão Ambiental, na Área de Ambiente dos SGT. Esta área terá a

responsabilidade de implementação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) da UA à luz da Norma ISO 14001:2009, bem como a condução de toda a estratégia de sustentabilidade da UA, sempre coadjuvada por um grupo de consultores internos e supervisionada pelo representante máximo da instituição. Foi também definida a Política de Ambiente e Segurança da UA. Será definido o plano de ações do SGA que contemplará todas as ações necessárias à boa implementação do sistema e adicionalmente as medidas necessárias à comunicação interna e externa do mesmo.

Será dada continuidade em 2018 ao projeto 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 2018. Concluídos os Planos de Emergência/Medidas de Autoproteção do Edifício 3 e da Casa do Estudante, será dada continuidade com os planos de emergência/Medidas de Autoproteção dos edifícios da ESTGA e ESAN. Deste modo, prevê-se a possibilidade de realização de um primeiro simulacro de emergência na UA durante o ano de 2018.

*

Assim, o objetivo estratégico de valorização do património é traduzido em objetivos operacionais, a concretizar em 2018, sistematizados no quadro seguinte:

Quadro OE7

Objetivo		Indicador	Meta
OE7: Valorizar o Património			
<i>Promoção de medidas de sustentabilidade na UA</i>			
OO1	Implementar sistema de gestão integrada de resíduos (SGIR)	Reduzir produção anual de RSU's	2%
		Aumentar produção anual de recicláveis (papel, plástico, vidro)	2%
OO2	Reduzir consumos energéticos	Reduzir consumo específico de energia per capita	2%
OO3	Reduzir consumos de água	Reduzir consumo anual de água per capita	2%
<i>Requalificação do património da UA</i>			
OO4	Requalificar Património da UA	Desenvolver Plano de Manutenção do Edificado	Completar planos 10 edifícios
		Reabilitar edifícios UA	4
<i>Manutenção e Segurança</i>			
OO5	Reorganizar área de manutenção de equipamentos (SGTL + SASUA)	Taxa de execução de pedidos de manutenção	65%
		Implementação medidas Autoproteção	3 Edifícios
OO6	Implementar sinalética UA	Implementação projeto sinalética: interiores	75%

Orçamento

O Plano de Atividades para 2017 assinalava no Sumário Executivo uma mudança no ciclo de investimentos:

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.

A execução de um programa de investimento depende, numa instituição pública de ensino superior, da iniciativa e capacidade competitiva da instituição, no quadro de possibilidades permitido, incentivado ou contrariado pelas políticas públicas.

Decorrido um ano sobre a elaboração do Plano de Atividades para 2017, o programa de investimento em recursos humanos encontra-se em pleno desenvolvimento, no que toca à Universidade de Aveiro, tanto no que respeita à abertura de concursos para o preenchimento de lugares de docentes e investigadores, nos termos acordados com os Diretores das Unidades Orgânicas; como no que respeita à contratações de docentes, investigadores, pessoal técnico, administrativo e de gestão, no âmbito de execução de grandes projetos conquistados em parceria com empresas como a Bosch e a Navigator, ou nos projetos de novas linhas de investigação.

Entretanto, na esfera de decisão dos poderes públicos, principalmente Governo e Assembleia da República, a evolução tem sido mais demorada, envolvendo medidas de grande impacto na gestão de recursos humanos e na componente orçamental das instituições de ensino superior.

A política de recursos humanos da administração pública suscita na atual conjuntura um debate interessado, com muitos intervenientes. No compasso de espera entre o anúncio de uma política, o debate público, e a concretização legislativa e orçamental, as informações circulam em controvérsia, de forma nem sempre esclarecedora.

Não cabe nos limites de um Plano de Atividades a discussão das políticas públicas e das suas consequências para as instituições de ensino superior. No entanto, justifica-se uma referência mínima, para compreensão da conjuntura atual, e das propostas constantes do Plano de Atividades para 2018 nos aspetos referentes, sobretudo mas não exclusivamente, à investigação, mapa de pessoal e orçamento.

Como entidades públicas, as instituições de ensino superior estão sujeitas ao cumprimento de regras de plafonamento de despesas com pessoal, cabimentação, equilíbrio anual de receitas e despesas, e outros procedimentos, com risco de penalização da instituição e seus dirigentes. A Universidade de Aveiro, apesar do estatuto fundacional, está abrangida no perímetro orçamental do Estado, ficando obrigada, no essencial, ao cumprimento das regras de contratação e orçamentação do setor público

Por exemplo, não é possível abrir um concurso para o preenchimento de um lugar de investigador com fundamento na verba prometida publicamente — numa entrevista, reunião com sindicatos, ou em sessão parlamentar, — por um membro do governo, mesmo sabendo que, durante o período em que decorre o concurso, e até ao momento efetivo da contratação, não haverá qualquer encargo para a instituição. Em sentido contrário, mas com efeitos semelhantes, uma dotação orçamental concretizada no final do ano não poderá ser utilizada, caso exija procedimentos que entrem pelo ano seguinte, equivalendo na prática a uma cativação. (Não havendo transição de saldos, as despesas de cada ano devem ser equilibradas com as receitas desse ano.) Ou seja, verbas prometidas sem tradução orçamental, e verbas transferidas sem tempo útil de execução resultam, na prática e em ambos os casos, na impossibilidade da sua utilização. Com o inconveniente adicional, no caso das transferências realizadas no final do ano, das respetivas verbas serem contabilizadas como saldo orçamental, suscetível de ser interpretado pela opinião pública como incapacidade de gestão.

Em contraste com a discussão pública num ambiente de aparente facilidade, a Direção-Geral do Orçamento impõe regras restritas de contabilidade. Nestas circunstâncias, por força da lei, a previsão orçamental registada em Agosto de 2017 pela Direção-Geral do Orçamento constitui a proposta de orçamento para 2018 apresentada no Plano de Atividades da Universidade de Aveiro. Trata-se de uma previsão conservadora, que considera apenas as verbas confirmadas pelo Estado, ou certificadas por contrapartes acreditadas, à data da sua elaboração.

Nestas circunstâncias, a proposta de orçamento considera as receitas então aprovadas na rubrica da dotação orçamental do Estado (48,9 milhões de euros), mais

as receitas certificadas pelos respetivos financiadores, com destaque para a Fundação para a Ciência e a Tecnologia, que certifica a rubrica de investigadores FCT (5 milhões de euros) e propinas de bolseiros de doutoramento conhecidas como Bolsas Praxis (739 mil euros). Aceitando a proposta nos seus próprios termos, torna-se necessário, no entanto, compreender as suas limitações e acrescentar uma perspetiva dinâmica, tomando em conta na programação do ano de 2018 a evolução da execução orçamental da Universidade de Aveiro, os pontos ainda em aberto na dotação orçamental de 2017 e as matérias em discussão na preparação do Orçamento do Estado para 2018.

Começando pela análise da proposta de orçamento apresentada, nota-se desde logo o fim do programa QREN, correspondente à mudança do ciclo de investimento. Isso não significa, porém, que não seja necessário continuar a efetuar obras de reparação e conservação, e mesmo alguma construção nova, obras devidamente enquadradas no objetivo estratégico de valorização do património. Incluindo no património as instalações desportivas, cuja importância foi mencionada na parte relativa ao ensino, em complemento e como enriquecimento das atividades curriculares, constituindo também um fator de atratividade. No conjunto, o investimento em infraestruturas a realizar em 2018 é assegurado por receitas próprias no valor de 2,2 milhões de euros.

No que respeita às verbas relativas a Investigadores FCT e projetos de investigação, registam-se significativos aumentos em relação a 2017, sinalizando uma recuperação do interregno de execução entre quadros comunitários e de transição governativa, assinalado no Plano de Atividades de 2017. Mas para além disso, os aumentos significam uma afirmação da capacidade competitiva da Universidade de Aveiro na captação de projetos, nomeadamente na colaboração com empresas e novas linhas de investigação. Importa recordar que as verbas incluídas no orçamento registado na DGO são verbas certificadas pelas contrapartes, configurando receitas praticamente garantidas num relacionamento entre parceiros. Este método conservador de contabilização ignora, portanto, as oportunidades de aumento da receita com a captação de novos projetos, ou a finalização de contratos em fase avançada de negociação mas ainda não assinados. A evolução verificada desde agosto, incluindo os dados já disponíveis da execução orçamental em 2017, confirma a tendência de aumento da atividade realizada e da contratualização em perspetiva.

Entretanto, a contratualização de projetos e serviços já adquirida, fundamentou o aumento do plafond salarial, com expressão na rubrica de despesas

com pessoal, que passa de 61,4 milhões em 2017 para 62,5 milhões em 2018, sem contar com as alterações de vencimentos e carreiras adiante mencionadas. O aumento provisiona os concursos abertos para admissão de pessoal, com o alargamento de 30 lugares no mapa de pessoal do ano de 2018 relativamente a 2017.

O sentido estratégico e a capacidade de antecipação da UA impulsionam o círculo virtuoso em que o aumento da atividade contratualizada permite aumentar o plafond salarial e o alargamento do mapa de pessoal, resultando por sua vez no aumento de atividade.

Na metodologia orçamental adotada, as despesas de funcionamento são praticamente determinadas por defeito. Isso explica o valor previsional de 10,7 milhões de euros, significativamente abaixo do executado em anos anteriores; todavia, o aumento de atividade expectável, acima justificado, deverá aumentar a receita, contribuindo assim para aumentar a dotação para despesas de funcionamento.

Um aspeto mencionado na parte do ensino, que merece uma nota correspondente na parte orçamental: a Universidade de Aveiro submeteu no dia 3 de Novembro de 2017 uma candidatura ao programa Portugal 2020 com a designação "Aquisição de equipamentos para cursos TESP" com o código "CENTRO-03-5674-FEDER-000006" para financiar o equipamento para apoio pedagógico à lecionação de cursos TESP em duas das suas Escolas Politécnicas, nomeadamente a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda e o Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro; o valor total do investimento previsto executar no ano de 2018 é de 375.123,41 euros, a que corresponde a comparticipação da UA no montante de 55.952,85 euros, incluído no seu orçamento.

Tendo comentado os aspetos principais da proposta de orçamento relativamente aos dados certificados e perspetiva de evolução na atividade da Universidade, é necessário acrescentar uma referência aos aspetos pendentes da dotação orçamental do Estado na execução de 2017 com repercussão em 2018, e às questões atualmente em debate no Orçamento do Estado para 2018.

Sobre a execução orçamental de 2017, está ainda por determinar a dotação adicional compensatória do aumento de encargos das instituições em resultado de alterações legislativas, nomeadamente a recuperação de vencimentos de funcionários públicos; subidas no salário mínimo e subsídio de refeição; aumento de vencimento de docentes que realizaram provas de agregação; e na componente politécnica o impacto do regime transitório com as alterações decorrentes do Decreto-Lei n.º 45/2016, de 17 de agosto e da Lei n.º 65/2017, de 9 de agosto.

Quanto ao orçamento de 2018, em debate na Assembleia da República, não é difícil antecipar que haverá um forte impacto nas instituições de ensino superior, sendo claro desde já que os compromissos publicamente assumidos em matéria de contagem de tempo de serviço, progressão na carreira e regime transitório associado ao emprego científico, excedem as respetivas dotações orçamentais, num processo de negociação ainda em aberto. Seria desejável que as correspondentes dotações adicionais fossem quantificadas e acordadas com as instituições, e as respetivas verbas transferidas no início do ano de 2018, dando tempo e condições de execução de despesa ao longo do ano.

Designação	Ano 2015	Ano 2016	Previsão Ano 2017	Orçamento Ajustado DGO Ano 2017	Previsão Ano 2018
EXECUÇÃO ORÇAMENTAL (EXCLUI EXTRAORÇAMENTAL)					
Investimento em Infraestruturas - QREN					
Receita de maisCentro (Investimento em Infraestruturas - QREN)	8.818.528,28	4.064.757,97	0,00	0,00	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	12.845.155,09	8.788,39	0,00	0,00	0,00
Receita - Despesa Infraestruturas QREN	-4.026.626,81	4.055.969,58	0,00	0,00	0,00
Investimento em Infraestruturas - RP					
Despesa de Investimento em Infraestruturas - RP	0,00	2.650.197,53	1.600.000,00	2.357.000,00	2.200.000,00
Total despesa investimento RP	0,00	2.650.197,53	1.600.000,00	2.357.000,00	2.200.000,00
FCT - Investigadores					
Receita FCT - Investigadores	2.670.573,99	3.157.541,85	3.114.985,00	4.014.985,00	5.063.682,00
Devolução Receita FCT - Investigadores	22.943,02	283.944,49	0,00	0,00	0,00
Despesa com pessoal FCT - Investigadores	2.571.812,81	2.828.820,03	3.114.985,00	4.014.985,00	5.063.682,00
Receita - Despesa FCT Investigadores	75.818,16	44.777,33	0,00	0,00	0,00
Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Receita Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Receita +Centro - Investigadores			0,00	0,00	0,00
Receita <u>Projetos de Investigação</u>	19.486.461,29	16.373.282,75	15.834.609,00	15.834.609,00	18.356.028,00
Total receita Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores	19.486.461,29	16.373.282,75	15.834.609,00	15.834.609,00	18.356.028,00
Despesa Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Despesa com pessoal +Centro - Investigadores	746.545,75	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesa <u>Projetos de Investigação</u>	12.037.436,33	13.319.776,15	13.834.609,00	13.834.609,00	15.256.028,00
Total Despesa Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores	12.783.982,08	13.319.776,15	13.834.609,00	13.834.609,00	15.256.028,00
Receita - Despesa Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores	6.702.479,21	3.053.506,60	2.000.000,00	2.000.000,00	3.100.000,00
Funcionamento Geral					
Receita Geral de Funcionamento					
Orçamento de Estado	45.295.092,00	47.439.129,00	48.565.121,00	48.565.121,00	48.918.526,00
Propinas	12.920.656,14	13.967.762,24	12.800.000,00	12.800.000,00	12.800.000,00
Propinas de Doutoramento Bolseiros FCT	462.916,67	2.322.329,17	936.074,00	936.074,00	739.376,00
Outras receitas de atividade	10.030.156,25	8.337.856,32	10.043.926,00	10.043.926,00	8.287.043,00
Outras receitas de atividade (Estudos, pareceres, proj. e consult.)	2.213.769,87	1.548.246,55	2.200.000,00	2.200.000,00	1.548.246,00
Total receita funcionamento	70.922.590,93	73.615.323,28	74.545.121,00	74.545.121,00	72.293.191,00
Despesa Geral de Funcionamento					
Despesas com pessoal (CR Salários)	55.461.914,37	58.224.000,28	61.370.729,00	61.370.729,00	62.508.129,00
Outras despesas de funcionamento	16.737.117,74	16.672.382,34	13.574.392,00	12.817.392,00	10.685.062,00
Total despesa funcionamento	72.199.032,11	74.896.382,62	74.945.121,00	74.188.121,00	73.193.191,00
Receita - Despesa Funcionamento	-1.276.441,18	-1.281.059,34	-400.000,00	357.000,00	-900.000,00
Total Receita	101.898.154,49	97.210.905,85	93.494.715,00	94.394.715,00	95.712.901,00
Total Despesa	100.422.925,11	93.987.909,21	93.494.715,00	94.394.715,00	95.712.901,00
Saldo Final	1.475.229,38	3.222.996,64	0,00	0,00	0,00
EXTRAORÇAMENTAL					
Projetos de Investigação & +Centro - Investigadores					
Receita <u>Projetos de Investigação - Extraorçamental</u>	1.516.392,77	981.459,32	1.090.879,00	1.090.879,00	4.008.156,00
Despesa <u>Projetos de Investigação - Extraorçamental</u>	1.852.511,39	1.133.372,58	1.090.879,00	1.090.879,00	4.008.156,00
Saldo Final	-336.118,62	-151.913,26	0,00	0,00	0,00

Recursos Humanos

Em 2018 será dada continuidade ao investimento na promoção, alargamento e rejuvenescimento de quadros, potenciando a capacidade de afirmação da Universidade de Aveiro, consubstanciado na abertura de concursos de pessoal docente, acordados com os Diretores das Unidades Orgânicas.

Em termos organizativos, o programa de capacitação de capital humano iniciado em 2017 com o mapeamento de todos os processos dos Serviços, tendo em vista a sua reengenharia e desmaterialização, permitirá a melhoria do desempenho da estrutura institucional, atribuindo maior responsabilidade e motivação das pessoas, que a par da adequação entre competências e colocações, contribuirá para a definição de um plano de formação ajustado às necessidades de melhoria, tanto a nível institucional como a nível individual. É já nesta base que será disponibilizado o plano de formação interno para 2018, complementado com a possibilidade do pessoal técnico, administrativo e de gestão frequentar unidades curriculares isoladas.

A preocupação com as condições de trabalho, saúde e bem-estar da comunidade tem ainda expressão no projeto *UA: Comunidade Saudável e Promotora de Saúde*. Como previsto no Plano de Atividades para 2017, o projeto *UA: Comunidade Saudável e Promotora de Saúde*, foi já iniciado e terá continuidade em 2018. Proposto e desenvolvido pela Escola Superior de Saúde, a iniciativa conta com a colaboração de diferentes pessoas e entidades, incluindo a Comissão de Trabalhadores e os Serviços de Ação Social. Foi realizado um questionário à comunidade de docentes, investigadores, pessoal técnico, administrativo e de gestão, estando em curso uma análise dos dados que possa servir de base a um programa de ação, incluindo trabalhadores e estudantes, a iniciar em 2018. Entretanto, foram iniciados contactos junto do Centro Hospitalar do Baixo Vouga, no sentido de assegurar a disponibilização, no campus universitário, de atividades de Saúde Ocupacional, onde se incluem os Exames Complementares de Diagnostico, as Consultas de Medicina do Trabalho e de Enfermagem do Trabalho, bem como as atividades de avaliação de riscos para a Saúde.

Tomando como referência o Plano de Atividades para 2017 aprovado em Conselho Geral na reunião de 14 de dezembro de 2016, regista-se que o respetivo mapa de pessoal foi objeto de uma proposta de alteração; a proposta, efetuada em

resposta a alterações legislativas, com redistribuição de lugares entre categorias mantendo o número total, foi aprovada pelo Conselho Geral no ponto 4 da Ordem de Trabalhos da reunião de 24 de Março de 2017.

Na programação do ano de 2018, a UA aproveita a oportunidade para aumentar em 30 lugares o número de postos de trabalho, em consequência, por um lado, do número considerável de saídas de trabalhadores que se aposentam e procuram melhores condições de trabalho, dentro e fora de Portugal; e por outro, da elevada taxa de sucesso na obtenção de novos contratos e projetos de investigação, com impacto financeiro considerável, como por exemplo os contratos negociados com a Bosch e a Navigator, e novas linhas de investigação, que requerem a contratação de mais investigadores e técnicos especializados.

Importa ainda sublinhar, como referido no capítulo do orçamento, que o mapa de pessoal agora apresentado não contempla, por indefinição do quadro regulamentar e orçamental aplicável, postos de trabalho para dar cumprimento aos pontos seguintes: (i) transições na sequência da publicação do Decreto-Lei n.º 45/2016, de 17 de agosto e da recente alteração aprovada pela Lei n.º 65/2017, de 9 de agosto; (ii) contratação de doutorados para efeitos do cumprimento do regime transitório previsto no artigo 23.º do Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 57/2017, de 19 de julho; (iii) programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública; pelo que fica salvaguardada a possibilidade de um ajustamento na sua dimensão.

Neste contexto, o Plano de Atividades para 2018 apresenta o mapa de pessoal no quadro seguinte:

Atribuições / Competências/Actividades	Cargo/carreira/categoria	Funções Públicas		Funções Privadas		Total
		Indeterminado	Determinado	Indeterminado	Determinado	
Docentes	Equipa Reitoral	11				11
	Docentes Universitários	524	70	9	86	689
	Docentes Politécnico	117	56	3	117	293
Sub-Total		652	126	12	203	993
Investigação	Investigadores	2	2	10	102	116
	Doutorados				22	22
Sub-Total		2	2	10	102	138
Serviços de suporte	Administrador				1	1
	Pessoal dirigente (Diretor de serviços e chefe de divisão ou equiparados)		3		15	18
	Técnicos superiores	147		116	44	307
	Pessoal de informática	30				30
	Coordenadores técnicos	10				10
	Assistentes técnicos	126		19	7	152
	Encarregados operacionais	2		4		6
	Assistentes operacionais	100		24	14	138
Sub-Total		415	3	163	81	662
TOTAL		1069	131	185	386	1793

Conclusão

As políticas públicas, nomeadamente na gestão de recursos humanos e na dotação orçamental, constituem fatores críticos na organização e programação das instituições de ensino superior.

O Plano de Atividades para 2017 reconhecia um ganho significativo na clarificação atempada da dotação orçamental, depois de alguns anos marcados por grande imprevisibilidade. E salientava a importância de um compromisso de legislatura no quadro de referência do *Contrato Entre o Governo e as Universidades Públicas Portuguesas no Âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento*.

Um ano depois, na preparação do Plano de Atividades para 2018, a situação afigura-se menos estável. A dotação orçamental consta da previsão orçamental registada em agosto pela Direção-Geral do Orçamento, mas não inclui as compensações devidas por medidas decididas pelo Governo, com impacto na execução orçamental de 2017 e anos subsequentes. Entretanto, o debate sobre vínculos e carreiras, já assinalado no Plano de Atividades para 2017 como tendo levantado algumas incertezas, tornou-se mais alargado e mais complexo, gerando grande incerteza em matérias com importantes consequências organizativas e orçamentais.

Em contraste com a incerteza na esfera pública, a Universidade tem mantido os seus objetivos estratégicos, sabendo adaptar e antecipar tendências, conseguindo assim concretizar um aumento de atividade e capacidade competitiva nas diversas áreas, com uma tendência crescente em projetos de investigação e outras fontes de receita.

A experiência tem demonstrado a resiliência da instituição, assente na flexibilidade do seu modelo de gestão, na sua cultura empreendedora, no empenhamento da comunidade académica, e na sintonia dos órgãos de governo. O Plano de Atividades para 2018 apresenta objetivos, riscos e desafios, ancorado na capacidade evidenciada pela Universidade de Aveiro para enfrentar os riscos, superar os desafios, e concretizar os seus objetivos.

Universidade de Aveiro

27 de novembro de 2017

Anexo

Quadros de objetivos

Quadro OE1

OBJETIVO	INDICADOR	META	
OE2	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)	76%
		Abandono escolar	<1800
OO2	Captação de novos públicos	N.º de estudantes	1300
OO3	Promover estágios/projetos/teses em empresas	N.º de estágios/projetos/teses	1170
OO4	Melhorar o acompanhamento académico dos estudantes	Cursos em Programa de Tutoria	75% dos cursos de 1.º ciclo, MI e TESP
		Média das questões P2-P4 no SGQ *	>5,8
OO5	Consolidar a pós-graduação	N.º de estudantes de pós-graduação	5350
		N.º estudantes de doutoramento	1310

* 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)	52%
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	65
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	280
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	24,2 M€
OO14	Consolidar as áreas científicas existentes e aumentar o número de áreas presentes no ISI	Número de áreas presentes no ISI (Essencial)	11

* 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 34,0 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 100
		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 1500
OO4	Promover a criação de conhecimento com impacto económico	Patentes submetidas nacionais 12
		Patentes submetidas internacionais 8
		Patentes concedidas nacionais 2
		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/relatórios de empregabilidade 2

* Tendo sido atingido o número de oito plataformas tecnológicas em funcionamento, fica cumprido o objetivo.

Quadro OE4

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE	Aprofundar uma cultura da qualidade		
001	Prosseguir o desenvolvimento e alargamento do âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ_UA)	Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ_UA: Fórum para a Qualidade	Criação
		Estrutura orgânica de suporte ao SIGQ_UA: Dinamização da rede de pivots para a qualidade	<i>Workshop</i> para dinamização da rede
		Manual da Qualidade (versão 1.1)	Redação e aprovação
002	Desenvolvimento do Sistema de Garantia da Qualidade do Ensino (SGQ_ensino)	Melhoria das condições de gestão da informação por parte das Unidades Orgânicas	Melhoria do Programa de Monitorização das Tarefas do Ciclo Académico
		SubGQ_curso	Melhoria do sistema
		SubGQ_PD	Melhoria do sistema
		Acompanhamento dos planos de comunicação local sobre o impacto do SGQ nas UO	Implementação em cada UO
003	Desenvolvimento do sistema de indicadores de desempenho	Definição da metodologia para auditoria interna aos indicadores	Implementação
		Conceção de novos indicadores a disponibilizar no portal	Publicação de novos indicadores no PI nas seguintes áreas: <ul style="list-style-type: none"> — acesso aos concursos de pós-graduação — mobilidade de estudantes — comunidade académica estudantil (visão global) — desempenho curricular — inquérito RAIDES — recursos humanos — rankings
		Relatórios dos Inquéritos aos novos matriculados da UA	Disponibilização no PI (inclusão dos CTESP)
		Relatórios da Empregabilidade	Disponibilização no PI (novo triénio)
004	Acompanhamento da posição da UA nos principais rankings	Análise interna (reitoria) aos resultados dos principais rankings internacionais	Relatórios periódicos sobre os resultados de cada ranking

Quadro OE5

OBJETIVO		INDICADOR	META
OE5	Melhorar o posicionamento internacional da UA		
OO1	Aumentar o número de estudantes estrangeiros	Número de estudantes estrangeiros	1700
OO2	Aumentar o n.º de projetos internacionais em curso	N.º de projetos internacionais em curso	100
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	85

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	10200
OO2	Melhorar o acompanhamento social dos estudantes	N.º de estudantes apoiados para além dos Bolseiros	560
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 SIGAAA	15000

Quadro OE7

Objetivo	Indicador	Meta	
OE7: Valorizar o Património			
<i>Promoção de medidas de sustentabilidade na UA</i>			
OO1	Implementar sistema de gestão integrada de resíduos (SGIR)	Reduzir produção anual de RSU's	2%
		Aumentar produção anual de recicláveis (papel, plástico, vidro)	2%
OO2	Reduzir consumos energéticos	Reduzir consumo específico de energia per capita	2%
OO3	Reduzir consumos de água	Reduzir consumo anual de água per capita	2%
<i>Requalificação do património da UA</i>			
OO4	Requalificar Património da UA	Desenvolver Plano de Manutenção do Edificado	Completar planos 10 edifícios
		Reabilitar edifícios UA	4
<i>Manutenção e Segurança</i>			
OO5	Reorganizar área de manutenção de equipamentos (SGTL + SASUA)	Taxa de execução de pedidos de manutenção	65%
		Implementação medidas Autoproteção	3 Edifícios
OO6	Implementar sinalética UA	Implementação projeto sinalética: interiores	75%