

Plano de atividades da Universidade de Aveiro

2019



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis

Plano de atividades da Universidade de Aveiro

2019

Título
Plano de atividades da Universidade de Aveiro para 2019

Autor
Reitoria da Universidade de Aveiro

Design e serviços de pré-impressão
Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas
Universidade de Aveiro

Edição
Dezembro 2018



Índice

| | |
|---|----|
| Enquadramento | 9 |
| Plano de ação | 11 |
| Objetivo estratégico (OE1) – Uma UA mais humana, uma UA melhor | 12 |
| Linha estratégica (OE1_LE1) – Promover a comunicação..... | 12 |
| Linha estratégica (OE1_LE2) – Promover e valorizar a qualidade | 12 |
| Linha estratégica (OE1_LE3) – Dinamizar a comunidade de antigos alunos..... | 13 |
| Linha estratégica (OE1_LE4) – Promover a participação e a cidadania..... | 14 |
| Linha estratégica (OE1_LE5) – Reforçar a ação social | 15 |
| Linha estratégica (OE1_LE6) – Promover a atividade física | 16 |
| Objetivo estratégico (OE2) – Uma UA que antecipa o futuro | 19 |
| Linha estratégica (OE2_LE1) – Garantir uma oferta formativa inovadora para todos os públicos | 19 |
| Linha estratégica (OE2_LE2) – Atrair os melhores estudantes | 20 |
| Linha estratégica (OE2_LE3) – Promover o sucesso escolar e o desenvolvimento integral dos estudantes | 20 |
| Linha estratégica (OE2_LE4) – Consolidar a cultura de investigação | 22 |
| Linha estratégica (OE2_LE5) – Fortalecer as carreiras na UA..... | 23 |
| Linha estratégica (OE2_LE6) – Promover a investigação inter e transdisciplinar..... | 24 |
| Linha estratégica (OE2_LE7) – Ligar a investigação da UA com o mundo | 25 |
| Linha estratégica (OE2_LE8) – Contribuir ativamente para o desenvolvimento regional | 26 |
| Linha estratégica (OE2_LE9) – Ligar a investigação e o ensino aos objetivos de desenvolvimento sustentável..... | 28 |
| Linha estratégica (OE2_LE10) – Reforçar o empreendedorismo | 29 |
| Objetivo estratégico (OE3) – Uma UA sustentável | 35 |
| Linha estratégica (OE3_LE1) – Tornar a sustentabilidade um designio de todos..... | 35 |
| Linha estratégica (OE3_LE3) – Reforçar o financiamento..... | 36 |
| Linha estratégica (OE3_LE4) – Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos | 36 |

Enquadramento

A Universidade de Aveiro (UA) tem mostrado saber ser proactiva e, por isso, tem respondido de forma cabal aos muitos desafios com que se depara.

A cultura da qualidade foi assegurada em diversas frentes, destacando-se: o processo de avaliação institucional que continua em curso e relativamente ao qual decorreu, em junho de 2018, a visita da comissão de avaliação externa designada pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior; o desenvolvimento global da plataforma informática do Sistema de Gestão da Qualidade do Ensino para o 3.º ciclo – Subsistema para a Garantia da Qualidade dos Programas Doutorais (SubGQ_PD), o conjunto de ações com vista à reestruturação do site institucional, a participação em rankings internacionais e a disponibilização de relatórios no Portal dos Indicadores.

No ano de 2018 foi continuado o programa de investimento em recursos humanos, salientando-se, por um lado a continuação de contratações de docentes e de pessoal técnico, administrativo e, por outro lado, a abertura de concurso para 203 investigadores a fim de dar cumprimento à implementação da norma transitória, a candidatura no âmbito do concurso 2018 do emprego científico na modalidade institucional, bem como a abertura de concursos para a contratação de investigadores no âmbito da aprovação de projetos financiados.

No ensino, no que se refere ao primeiro ciclo, salienta-se o preenchimento das vagas no concurso nacional de acesso, o aumento de estudantes de primeira opção, bem como um ligeiro aumento da nota média de entrada, em resultado da forte aposta feita pela UA no que concerne à implementação de medidas de atração dos estudantes, designadamente pelo conjunto de programas de apoio que se têm vindo a implementar. Notou-se um aumento de estudantes no 2.º ciclo, e nos Cursos Técnicos Superiores Profissionais.

O número de estudantes estrangeiros que frequenta a UA mantém a tendência crescente o que decorre também de programas e acordos de mobilidade, que são transversais aos 1.º, 2.º e 3.º ciclos, e que cada vez mais, na UA, vão muito além do contexto Europeu, e dos tradicionais programas de apoio e financiamento.

No tocante à investigação, o ano foi marcado pelo forte envolvimento no processo de avaliação das Unidades de Investigação (UI) e Laboratórios Associados (LA) promovido pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), o qual contou com as novas UI aprovadas em Conselho Geral. Este processo só será finalizado após a visita dos painéis internacionais de avaliação a todas as UI. Foi ainda marcado pelo volume de financiamento por via dos projetos de investigação aprovados no âmbito do concurso nacional para financiamento de projetos em todos os domínios científicos (AAC 02/SAICT/2017), promovido pela FCT, envolvendo o financiamento do COMPETE 2020 e dos vários Programas Operacionais Regionais que atingiu um valor nunca antes conseguido pela UA.

A investigação e a cooperação, mantendo autonomia e objetivos específicos, atuaram de forma interligada, sendo disso exemplo os projetos *Teaming* na Medicina Regenerativa e de Precisão; no projeto Bosch já em curso; e no projeto *Navigator*, homologado em finais de 2017. A cooperação registou ainda importantes avanços em diferentes domínios, realçando-se a criação do Parque de Ciência e Inovação, completada uma primeira fase de infraestruturas, a vontade dos parceiros na finalização dos instrumentos societários veio a ser celebrada no ato inaugural de 6 de março de 2018.

Na valorização do património foram concluídas obras de reabilitação de vários edifícios, e concluídas as infraestruturas desportivas no *Campus* de Santiago.

Continuou a ser prosseguida a Estratégia *Campi* Sustentável, tendo sido desenvolvidas diversas ações, das quais se destacam a implementação do sistema de gestão integrada de resíduos, a redução do consumo específico de energia per capita e do consumo anual de água per capita.

A vida nos *campi* tem sido animada por diversas iniciativas, para além das normais tarefas curriculares, desde atividades desportivas a múltiplas atividades dirigidas a estudantes pré-universitários; da divulgação científica às feiras de emprego, incluindo, neste período, variadas conferências internacionais enquadradas pelas Unidades Orgânicas. Destaca-se a criação e inauguração do espaço “Viver a UA” que resulta da articulação de esforços da Reitoria e da Associação Académica da UA (AAUAv), que dispõe de três valências: um espaço aberto 24 horas por dia, designado E24 – Estudo 24, um espaço *lounge* e outra área, designada UA Intercultural (UAI), destinada à interculturalidade e aos estudantes estrangeiros (cerca de 90 nacionalidades estão representadas nos *campi*), incentivando a comunidade a viver a UA em toda a sua plenitude.

Quanto à sustentabilidade financeira, o rácio de receitas próprias no orçamento total revelou-se superior ao previsto, fruto, em grande medida do aumento das receitas provenientes do financiamento dos projetos de investigação.

Plano de ação

Tendo sido desenvolvidos os objetivos estratégicos e as linhas estratégicas para o quadriénio 2019-2022, cabe desenvolver o plano de atividades para o exercício de 2019.

Para cada objetivo estratégico, considerando cada linha estratégica assumida no plano estratégico, são descritas as ações a desenvolver, são estabelecidos os objetivos operacionais, e para cada objetivo, o(s) indicador(es) e a(s) meta(s). o presente plano de atividades tem em consideração os objetivos contidos no contrato-programa fundacional.

Objetivo estratégico (OE1) – Uma UA mais humana, uma UA melhor

Linha estratégica (OE1_LE1) – Promover a comunicação

Ações a desenvolver:

A atenção sobre a melhoria da comunicação é um esforço que tem de ser levado a cabo de fora contínua por esta ser um elemento chave no seio das organizações e deve contemplar a dimensão interna e a dimensão externa. A nível interno, é essencial para que suceda a devida apropriação da comunidade por tudo o que se cria e ocorre na UA. A nível externo, deverá ser veículo da afirmação institucional da UA, tanto a nível regional, como, e principalmente, a nível nacional e internacional. Em particular, a projeção nacional da UA ao nível dos órgãos de comunicação social deverá ser substancialmente melhorada.

As ações promocionais, fazendo parte de uma estratégia de comunicação, requerem, por um lado um incremento e, por outro lado, que seja considerado o estudo, a conceção e a produção de novos materiais promocionais em língua portuguesa e inglesa. Em especial, serão levadas a cabo ações de sensibilização para a importância da comunicação de ciência no âmbito das Unidades de Investigação e Desenvolvimento (UI&D) e dos projetos de investigação (presença online, conteúdos audiovisuais, portfólios, relatórios de atividades, material de divulgação em suporte de papel, etc.).

Será criado um novo sítio da UA que contemple todas as valências da instituição, numa forma muito mais atual do que presentemente ocorre, com soluções tecnológicas inovadoras e mais apelativo a todos os públicos da UA, incluindo um design novo que proporcione uma imagem jovem e dinâmica sobretudo em dispositivos móveis.

Os Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas (SCIRP) levarão a cabo um plano de ação para aumentar a visibilidade e presença da UA nas redes sociais (*Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube e Facebook*).

Criar-se-á uma rede de Pivots para a Comunicação, que incluirá um elemento de cada Unidade Orgânica (UO) e Unidade de Investigação e Desenvolvimento (UI&D), com vista a sistematizar e reforçar a comunicação entre as diversas UO, UI&D, Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas (SCIRP) e serviços centrais. Tal permitirá ainda facilitar o aumento da construção de notícias sobre as diversas atividades e criações da UA.

Linha estratégica (OE1_LE2) – Promover e valorizar a qualidade

Ações a desenvolver:

Pretende-se promover a partilha de valores e atitudes inerentes à qualidade, em detrimento de se interpretar os processos de visionamento da qualidade da UA como meros atos relativos à gestão interna ou a obrigações externas da instituição. Tal deverá fortalecer uma cultura interna de qualidade, favorecer o desenvolvimento de atitudes e competências profissionais, bem como estimular a criatividade e a inovação no seio da UA.

Deve-se garantir uma eficiente recolha de dados institucionais e respetiva análise, de forma central e transparente, que possibilite o visionamento da atividade da UA em todas as suas gran-

des áreas de intervenção e que potencie a melhoria contínua. A este nível, dever-se-ão aumentar os procedimentos ajustados à meta-avaliação, principalmente na área de investigação e inovação e de colaboração interinstitucional e com a comunidade. Em particular, será já planeado em 2019 uma futura introdução de dois subsistemas do Sistema Interno de Garantia da Qualidade da UA (SIGQ-UA) com indicadores internos de garantia da qualidade inerentes à investigação e inovação e à cooperação com a sociedade.

A criação de um Fórum para a Qualidade, já antes proposto pela UA, e que a Agência de Avaliação e Acreditação das Instituições de Ensino (A3ES) considerou recomendável, terá como um dos seus centrais objetivos promover a ligação entre as estruturas de governo e gestão centrais e locais, contribuindo para o alinhamento de estratégias e para o estabelecimento de compromissos institucionais.

Está planeada a revisão do Manual para a Qualidade, dando-lhe um carácter mais incisivo e remetendo para anexos ou hiperligações a documentação de natureza estatutária ou regulamentar que contém.

A criação de novas lideranças (já iniciada no final de 2018) ao nível do pessoal técnico, administrativo e de gestão (TAG), que desempenha um papel essencial no funcionamento eficiente da UA, tem como objetivo aumentar o sentimento de pertença, a motivação individual, a mobilização, a dedicação e o espírito de equipa, essenciais para tornar a UA mais coesa, mais eficiente e mais participativa.

Em conjunto com a Comunidade UA, decidir-se-ão formas de dar visibilidade às boas práticas no ensino-aprendizagem, na investigação e inovação e na cooperação com a sociedade e, em consequência, haver um reconhecimento das práticas mais inovadoras e com retorno positivo dos atores da UA (alunos, TAG, bolseiros de investigação, investigadores, docentes e dirigentes).

Linha estratégica (OE1_LE3) – Dinamizar a comunidade de antigos alunos

Ações a desenvolver:

Os antigos alunos são um ativo importante que valoriza o nome da instituição UA. Neste sentido a coordenação da *Rede Alumni UA* em 2019 vai passar a integrar a orgânica do novo Instituto para a Cooperação.

A base de dados dos antigos alunos irá ser atualizada com a integração de novas funcionalidades, fornecendo ferramentas de comunidade que permitam uma maior proximidade destes com a instituição após o término dos seus cursos.

O Observatório do Percurso Socioprofissional dos Diplomados da UA que está integrado na *Rede Alumni UA* irá continuar e estão previstos dois projetos: (i) estudo de empregabilidade e seguimento dos diplomados nos anos letivos 2011/2012; 2012/2013 e 2013/2014; e (ii) estudo de empregabilidade dos diplomados nos anos letivos 2014/2015, 2015/2016 e 2016/2017.

A *Rede Alumni UA* vai reforçar a relação com os antigos alunos, tornando-os embaixadores da UA numa lógica de promoção da sua oferta formativa e das suas competências, facilitando a submissão conjunta de projetos financiados em co-promoção ou a realização de prestação de serviços.

Paralelamente a estas atividades, a *Rede Alumni UA* vai continuar a prestar apoio através de um serviço de *helpdesk* e a divulgar iniciativas da UA, quer através da *Newsletter Rede Alumni UA*, quer através do Portal do Antigo Aluno.

Linha estratégica (OE1_LE4) – Promover a participação e a cidadania

Ações a desenvolver:

O desenvolvimento integral dos estudantes e a consolidação do sentimento de cidadania e responsabilidade social resultam da participação em atividades capazes de promover um ambiente colaborativo e interdisciplinar.

A prática de voluntariado permite a partilha de competências e experiências e aumenta o espírito de interajuda. Pretende-se criar um Programa de Voluntariado da UA, que obviamente integre os projetos já existentes, mas acima de tudo defina e reflita a visão da UA nesta área, concretizando-a depois num conjunto de projetos e iniciativas. Isto só será possível numa estreita articulação com a região, as entidades e os serviços de apoio social. A atividade de voluntariado deve ser regida por um regulamento próprio que, entre outras coisas, defina os direitos e deveres do voluntário. A comunicação e promoção destes projetos e iniciativas serão intensificadas, bem como a oferta de formações e seminários. O objetivo será sempre fomentar a participação da comunidade académica nos projetos de voluntariado da UA, promovendo e inculcando valores de cidadania e de responsabilidade social.

Tornar os *campi* num espaço de convivência e convergência de pessoas, incentivando ao estudo, à partilha de experiências e culturas é essencial. Para tal é necessário criar espaços agradáveis, de forte atração, e adaptados às necessidades dos estudantes. Criar locais e espaços que sejam polos difusores de cultura é também fundamental para fomentar a partilha da diversidade cultural que tanto nos caracteriza. A criação de uma aplicação de gestão de espaços e de promoção da agenda cultural da UA permitirá sistematizar e comunicar os eventos e atividades culturais de e à comunidade UA. O projeto de reabilitação parcial dos silos da Fábrica prevê a criação de uma nova sala de espetáculos. Com melhores condições de segurança e conforto, esta nova valência será capaz de agregar vários eventos e iniciativas promovidas pela academia e núcleos de estudantes da AAUAV, aumentando e complementando a agenda cultural da cidade.

A criação de percursos culturais que contemplem a arquitetura da UA permitirá divulgar e a valorizar o seu património. Adicionalmente, pretende-se desenvolver uma aplicação móvel sobre o património da UA, divulgando-o a todos os que visitam a região, e que, simultaneamente, seja uma ferramenta de navegação dos *campi*, acessível a todos. A valorização do património da UA exige também um trabalho contínuo na sua transformação e manutenção. A elaboração de um plano de intervenção nos *campi*, com cronogramas de médio e longo prazo, permitirá identificar e melhorar a gestão dos espaços a intervir, assim como o tipo de intervenção necessária.

Linha estratégica (OE1_LE5) – Reforçar a ação social

Ações a desenvolver:

O apoio médico é uma das dimensões de intervenção da ação social. Assegurar cuidados de saúde à comunidade académica é fundamental para garantir a sua saúde e bem-estar. A aposta será feita na promoção e prevenção de saúde, enfatizando o apoio médico ao nível da medicina geral e familiar. Tal só será possível em estreita articulação com o sistema nacional de saúde, estabelecendo protocolos com outras entidades, nomeadamente com o Agrupamento de Centros de Saúde Baixo Vouga. Desta forma, e sempre que seja necessário um apoio mais especializado, os estudantes poderão ser referenciados para os cuidados primários, garantindo-se, assim, apoio médico adequado a todos os estudantes deslocados e membros da comunidade UA. Urge garantir um rápido atendimento em áreas onde a procura e as necessidades têm vindo a aumentar, como a psiquiatria e a infeciologia. A celebração de um protocolo com o CHBV permitirá enquadrar e definir mecanismos e ações que conduzam à redução de tempos de espera, criando condições para o atendimento dos estudantes durante o período de duração da sua estadia na UA. A promoção da saúde também implicará uma aposta clara na saúde ocupacional. Procurar-se-á diagnosticar situações de risco para trabalhadores e estudantes, tentando, sempre que possível, corrigir contextos de trabalho e de ensino-aprendizagem. Este levantamento e definição de intervenção será realizado utilizando as competências existentes na UA, em áreas como a saúde ou o ambiente.

A reestruturação do Gabinete Pedagógico garantirá um apoio social e psicológico mais eficaz aos estudantes e à comunidade UA em geral. Por um lado, é necessário que haja uma rápida triagem dos casos existentes, o que só é possível através da constituição de uma equipa multidisciplinar, isto implicará um reforço dos recursos humanos ao nível do apoio psicológico. Por outro, será definido um conjunto de procedimentos ao nível da acessibilidade para adaptação de espaços de ensino-aprendizagem e de trabalho, garantindo igualdade de oportunidades para todos.

O alojamento será outra das áreas onde é preciso atuar. É premente recuperar e otimizar espaços existentes, a par do desenvolvimento do projeto de construção de novas residências na zona do Crasto, assim aumentando a capacidade de alojamento. A definição de critérios de elegibilidade para a atribuição de alojamento aos estudantes internacionais será definida.

A alimentação é outro dos alicerces estruturais no reforço da Ação Social, contribuindo para a promoção de uma alimentação saudável, o aumento de tempo de convívio e partilha entre as pessoas. Pretende-se criar indicadores de gestão que forneçam um conjunto de dados que, depois de devidamente analisados, permitam aferir quais as áreas mais sensíveis ou com inferior grau de satisfação. A existência destas informações permitirá otimizar a gestão desta área, resultando na existência de um serviço que ofereça melhor qualidade. A criação de uma marca UA para as zonas de alimentação também está prevista e será implementada em todos os espaços geridos pelos SAS.

Linha estratégica (OE1_LE6) – Promover a atividade física

Ações a desenvolver:

O desenvolvimento de um jovem estudante universitário depende de diversos fatores de natureza psicológica, biológica, social e contextual. A atividade física e o desporto são reconhecidos como tendo uma grande importância no desenvolvimento destes fatores e contribuem para o bem-estar pessoal.

A prática desportiva na UA não se pode limitar aos estudantes, deve ser estendida aos seus funcionários, contribuindo para o seu bem-estar pessoal, social e identificação com a instituição, aos antigos alunos, como forma de aproximação e contacto, e aos futuros alunos da UA, motivando o seu interesse pela UA.

Neste sentido pretende-se criar um Conselho do Desporto da UA que lidere um plano estratégico, a médio prazo, para o Desporto e atividade física na UA, incentivando a inclusão e a colaboração com instituições da Cidade; alterar o regulamento Estudante-Atleta de modo a que este considere as modalidades individuais, o novo enquadramento legal e a captação de novos estudantes.

Este Conselho do Desporto deverá igualmente criar mecanismos que permitam perceber as causas de abandono da prática desportiva regular (quer dos estudantes com prática desportiva regular durante o Ensino Secundário que a abandonam quando entram no Ensino Superior, quer dos estudantes com prática desportiva regular durante a sua estadia na UA) e desenvolver medidas que permitam o combate desse abandono. Não pode ser esquecido que a UA é constituída por três *campus* e que é necessário estabelecer uma rede catalisadora de ações e facilitadora de contatos a nível local.

As atuais infraestruturas para a prática do desporto e atividade física nos *campi* necessitam de qualificação e de ampliação. Por isso propõe-se dotar o campo sintético, Sintético-UA (SUA), de iluminação que permita a sua utilização noturna, fazer os acessos e estabilizar os taludes laterais, ações técnicas não previstas no projeto original. O atual estado do SUA limita fortemente a sua utilização e exploração pela UA e pela cidade.

A intervenção no campo sintético da ESTGA tem de ser feita em colaboração com a Câmara Municipal de Águeda e deve permitir a instalação de iluminação, rede lateral que evite acidentes na estrada adjacente e elaboração de um regulamento de utilização.

A atual utilização do Pavilhão Aristides Hall, a inexistência de um espaço multiusos capaz de servir a UA na realização de múltiplas atividades desportivas, cerimónias e eventos culturais, académicos e espetáculos, impõe a construção de uma Nave multiusos, cujo projeto se prevê iniciar em 2019, bem como, o lançamento da primeira pedra.

As marinhas da UA podem ser utilizadas como espaço de lazer e de alguns desportos náuticos (por exemplo, *standup paddle*, remo de lazer, canoagem e *windsurf*). Pretende-se iniciar o seu processo de recuperação, começando com a marinha em frente à casa da quinta.

É proposto alargar a prática desportiva aos funcionários pela criação de um torneio de futsal/Fut7 interdepartamental e interserviços a iniciar em 2019, disponibilizar mais espaços para a prática de atividade física e a criação de um programa de aprendizagem de xadrez com o recurso ao Núcleo de Xadrez da AAUA.

É necessário implementar um sistema de controlo que permita saber o número de praticantes, ocupação dos espaços desportivos e marcação expedita de espaços. Para isso pretende-se instalar software que permita fornecer informação adequada àqueles fins.

Pretende-se executar um vídeo de divulgação da atividade física na UA e participar na Academia de Verão, ocupando uma tarde com desporto.

OE1 – Uma UA mais humana, uma UA melhor

OE1_LE1 – Promover a comunicação

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|----------------|
| OO_1 – Aumentar a visibilidade da UA a nível nacional | Presença da UA em órgãos de comunicação de projeção nacional | Aumento de 10% |
| | Número de seguidores da UA no <i>Instagram</i> , <i>Twitter</i> , <i>LinkedIn</i> , <i>Facebook</i> | Aumento de 10% |
| OO_2 – Promover a imagem jovem e dinâmica da UA | Criação de um novo site da UA, com soluções tecnológicas inovadoras e uma imagem jovem e dinâmica | 1 |
| OO_3 – Aumentar a sistematização na recolha de informação sobre as atividades e criações da UA | Criação de uma rede global de Pivots de Comunicação da UA | 1 |

OE1_LE2 – Promover e valorizar a qualidade

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|------|
| OO_1 – Promover um funcionamento mais eficiente da UA | Criação de novas lideranças ao nível dos TAG (com preocupações de eficiência) | 1 |
| | Implementação de avaliação de eficiência em todos os Serviços da UA | 1 |
| OO_2 – Promover a ligação entre as estruturas central e local de governo e gestão, ao nível da Qualidade | Criação de um Fórum para a Qualidade | 1 |
| | Revisão da rede de Pivots para a Qualidade (de todas as UO) | 1 |
| OO_3 – Melhorar a descrição e transparência do SIGQ-UA | Introduzir uma nova versão do Manual para a Qualidade | 1 |

OE1_LE3 – Promover a participação e a cidadania

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|--|--------|
| OO_1 – Fomentar a prática de voluntariado | Criação de um regulamento de voluntariado | 1 |
| | N.º de participantes | 300 |
| | N.º de atividades de voluntariado | 25 |
| OO_2 – Aumentar os espaços de estudo na UA | N.º de salas Estudo24 | 3 |
| | Criação de um Conselho Cultural | 1 |
| OO_3 – Estabelecer uma estratégia da UA para a cultura | Criação de um festival anual de música | 1 |
| | N.º de atividades culturais | 10% |
| | N.º de visitantes | 10 000 |
| | N.º de espaços acessíveis | 2 |
| OO_4 – Aumentar a acessibilidade dos <i>campi</i> | Realizar um plano de intervenção nos <i>campi</i> com cronogramas de médio e longo prazo | 1 |
| | N.º de edifícios intervencionados | 2 |

OE1_LE4 – Reforçar a ação social

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|---|---|------|
| OO_1 – Melhorar a promoção e prevenção em saúde | Estabelecer um protocolo com ACES | 1 |
| | Estabelecer um protocolo com CHBV | 1 |
| | N.º de consultas Medicina Geral e Familiar | 1200 |
| OO_2 – Potenciar a Saúde Ocupacional | N.º de contextos de trabalho intervencionados | 3 |
| OO_3 – Promover uma alimentação saudável | Aumentar o n.º de refeições das cantinas | 5% |

OE1_LE5 – Promover a atividade física

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|---|--|------|
| OO_1 – Estabelecer uma estratégia da UA para o desporto | Criar o Conselho do desporto da UA | 1 |
| OO_2 – Qualificar as infraestruturas existentes | N.º de intervenções de qualificação | 4 |
| OO_3 – Construção da NAVE | Projeto da NAVE | 1 |
| OO_4 – Promover a prática desportiva | N.º de estudantes praticantes de atividade física regular. | 5% |

Objetivo estratégico (OE2) – Uma UA que antecipa o futuro

Linha estratégica (OE2_LE1) – Garantir uma oferta formativa inovadora para todos os públicos

Ações a desenvolver:

A ambição de garantir uma oferta formativa inovadora estará, essencialmente, alicerçada nos conceitos de interdisciplinaridade e diversificação.

Desde o primeiro momento, a promoção da interdisciplinaridade, sustentada na organização única da UA, é entendida como o aspeto crítico na formação de indivíduos capazes de se valorizarem na integração de saberes que está a marcar o século XXI. Desenvolver-se-á, como incentivo a um movimento mais amplo de promoção da interdisciplinaridade, o conceito de Unidades Curriculares Partilhadas (UCP), entendidas como unidades curriculares ministradas por docentes de mais do que uma unidade orgânica e cujos estudantes poderão também ter origem em mais de uma unidade orgânica. Partindo de experiências positivas já existentes, as UCP poderão, nesta fase, estar integradas em alguns planos de estudos ou estar disponíveis isoladamente e resultarão, simultaneamente, das decisões autónomas das unidades orgânicas e de um esforço da Reitoria para criar, em coordenação com as unidades orgânicas, UCP que tenham em consideração os grandes desafios sociais. Um outro meio de promoção da interdisciplinaridade que será incentivado é a introdução da unidade curricular “Opção Livre” num número crescente de planos de estudos, como iniciativa que, ao mesmo tempo, dá ao estudante uma liberdade adicional na construção do seu plano de estudos e lhe permite experimentar uma unidade curricular de uma unidade orgânica distinta.

A diversificação da oferta, visando a atração de públicos de diferentes idades, geografias, níveis de habilitação e áreas de interesse, será também um objetivo permanente, na procura de um *campus* mais eclético e de uma UA mais sustentável. Procurar-se-á incentivar o aumento significativo da oferta formativa em língua inglesa, com a duplo objetivo de melhorar a proficiência em língua inglesa dos estudantes e de tornar a oferta da UA mais atrativa internacionalmente. Assim, além de estimular o aumento das unidades curriculares totalmente lecionadas em língua inglesa, valorizar-se-ão os *Exchange Packages* como instrumento-chave no cumprimento deste objetivo. Os *Exchange Packages*, enquanto conjuntos de unidades curriculares totalmente lecionadas em língua inglesa, serão, progressivamente, entendidos como o veículo preferencial para os programas de mobilidade *incoming*, podendo, simultaneamente, ser oferecidos a públicos que procurem uma formação complementar de curta duração. Neste esforço de diversificação, procurar-se-á, igualmente, aumentar a oferta formativa não conferente de grau, bem como incentivar o aumento das duplas titulações, ou outras iniciativas de cooperação, com instituições nacionais ou estrangeiras.

Partindo do novo enquadramento criado pelo Decreto-Lei n.º 65/2018, que altera o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior, a oferta formativa da UA terá de ser reorganizada, em conformidade com as restrições impostas aos ciclos de estudos integrados, a possibilidade de serem criados ciclos de estudos conducentes ao grau de mestre de 60 ECTS ou, genericamente, as alterações aos requisitos de acreditação nos diferentes graus de ensino. Entendendo-o como uma oportunidade para inovar, promover-se-ão diferentes momentos de discussão, a diferentes níveis, sobre estas matérias.

Linha estratégica (OE2_LE2) – Atrair os melhores estudantes

Ações a desenvolver:

O desenvolvimento desta linha estratégica é indissociável da promoção de novas estratégias de recrutamento de estudantes, da introdução de novos mecanismos de divulgação da UA e da dinamização da Rede *Alumni UA* enquanto embaixadores da UA em Portugal e no estrangeiro, já suficientemente desenvolvidas anteriormente. Esses esforços de divulgação, associados à inovação da oferta formativa e a uma experiência de ensino-aprendizagem diferenciadora, permitirão à UA atrair estudantes de todo o País e estudantes de nacionalidade estrangeira.

A análise da realidade demográfica regional permite tirar duas conclusões: a baixa percentagem de jovens do distrito de Aveiro que frequentam o ensino superior e a estimativa de redução significativa do grupo etário dos 15 aos 24 anos entre 2015 e 2030. Destas conclusões resultam duas ações: a necessidade de, em colaboração com as autarquias, empresas e organizações da sociedade civil da região, se incentivar a frequência de cursos de ensino superior; e a necessidade de alargar a base de recrutamento da UA, tornando-o mais atrativa para estudantes de outros distritos.

A atração de estudantes de nacionalidade estrangeira, que, nos últimos anos, registou aumentos significativos, acompanhando a tendência nacional, será outra das preocupações constantes. Apesar dos resultados serem sensíveis a alterações legislativas e regulamentares que não dependem da UA, como é o caso dos limites à fixação de vagas no âmbito do concurso especial para estudantes internacionais, acredita-se que será possível manter a trajetória de crescimento dos estudantes de nacionalidade estrangeira inscritos a curso, nos diferentes níveis de ensino. Neste sentido, visitar-se-ão os processos de candidatura dos estudantes internacionais, visando a sua simplificação, reforçar-se-á a divulgação internacional da oferta formativa da UA e estudar-se-ão novas formas de organização interna e soluções tecnológicas que permitam melhorar a qualidade do serviço prestado aos potenciais estudantes internacionais.

O esforço de atração de mais estudantes, nacionais e estrangeiros, deve, no entanto, estar associado à tarefa de captar melhores estudantes. Prosseguirá, por isso, a política de incentivo ao ingresso na UA pelos melhores estudantes, que, nos últimos anos, tem contribuído para o aumento do número de colocados, através do concurso nacional de acesso, com nota de candidatura superior a 175 pontos.

Linha estratégica (OE2_LE3) – Promover o sucesso escolar e o desenvolvimento integral dos estudantes

Ações a desenvolver:

O sucesso escolar e o desenvolvimento integral são os objetivos críticos da experiência de ensino e aprendizagem que a UA quer, de forma diferenciadora, proporcionar aos seus estudantes.

A tarefa primeira nesses objetivos críticos será a de criar condições para que ocorram, nomeadamente através de uma oferta formativa inovadora, da melhoria das práticas pedagógicas e da criação de ambientes inovadores de aprendizagem. Ao nível das práticas pedagógicas, será desenvolvido um programa de formação e atualização pedagógica, criar-se-ão novos mecanismos de

partilha de boas práticas, serão desenhadas novas iniciativas de apoio por pares e estudar-se-ão mecanismos de valorização das melhores práticas – prémio de inovação pedagógica. Ao nível dos espaços físicos, incentivar-se-á a criação, nos departamentos, de ambientes inovadores de aprendizagem que permitam aos docentes explorar novas metodologias, devidamente acompanhadas por iniciativas de investigação que permitam avaliar os resultados. Procurar-se-á inovar, também, noutros espaços de aprendizagem, nomeadamente nos espaços para atividades extracurriculares e nos ambientes virtuais.

Salvaguardas as especificidades de cada área científica, quer-se incentivar a adoção de métodos de aprendizagem baseada em problemas, projetos ou desafios, bem como práticas pedagógicas que visem a interdisciplinaridade, o interculturalismo, a responsabilidade social, a ligação à investigação e o espírito empreendedor. Neste sentido, avançar-se-á com um mecanismo informal de certificação das unidades curriculares que incluem práticas pedagógicas inovadoras e que passarão, assim, a deter uma “marca” positiva de inovação. Incentivar-se-á, igualmente, a orientação/co-orientação de teses/dissertações por docentes de diferentes unidades orgânicas e a co-orientação por docentes estrangeiros de instituições estrangeiras.

Construindo sobre os resultados do projeto FICA – Ferramentas de Identificação e Combate ao Abandono, pretende-se aumentar a abrangência e a eficácia do projeto, transformando-o num mecanismo de monitorização do sucesso escolar para os diferentes anos curriculares e níveis de ensino. Quer-se, também, aumentar a eficácia do projeto num dos seus objetivos principais – a prevenção do abandono escolar, introduzindo alterações no método de disponibilização dos dados aos diretores de curso, procurando aumentar a sua utilização, e fornecendo a informação a serviços relevantes, nomeadamente os Serviços de Gestão Académica e os Serviços de Ação Social, para que possam agir preventivamente na presença de marcadores de risco.

O PT-UA – Programa de Tutoria da Universidade de Aveiro é outro projeto com resultados importantes nos últimos anos. Acredita-se que a tutoria e a mentoria podem ser iniciativas relevantes em diferentes dimensões da vida de um estudante – estudar, viver, empreender. Ao nível do estudo, procurar-se-á generalizar estas práticas de tutoria e apoio por pares, apostando-se na capacitação de tutores e mentores e na regular monitorização dos resultados.

A exposição dos estudantes a diferentes culturas e realidades é um fator crítico na formação para a integração na sociedade global em que vivemos. Nesta medida, e além de outras medidas de promoção da interculturalidade já mencionadas neste Plano, pretende-se incrementar o número de estudantes envolvidos em programas de mobilidade *Outgoing* e receber mais estudantes ao abrigo de programas de mobilidade *Incoming*, desde que dentro dos limites da capacidade instalada existente, de forma a não prejudicar a qualidade do funcionamento das unidades curriculares.

É crítico, também, para o estudante, sob vários pontos de análise, o desenvolvimento de competências transversais (*soft skills*). Conscientes da sua relevância, procurar-se-á implementar um programa inovador de desenvolvimento de competências, que complemente outros contextos em que essas competências são trabalhadas – atividades letivas, participação associativa, voluntariado ou desporto. Inspirado em princípios de *gamification*, o programa incentivará os estudantes a colecionarem “crachás” de participação nas diferentes formações sobre *soft skills*.

Finalmente, e tendo já passado pela interculturalidade e pelo desenvolvimento de competências transversais, aborda-se uma outra dimensão relevante: a da ligação ao tecido empresarial. Nessa dimensão, pretende-se criar mecanismos para as empresas e organizações sugerirem temas a trabalhar em sede de projeto ou tese.

Acredita-se que estas ações integradas contribuirão significativamente para o *engagement* dos estudantes, contribuindo significativamente para o seu sucesso.

Organizacionalmente, procurar-se-ão as melhores alternativas para implementar este plano de ação, nomeadamente conceptualizando o Instituto de Ensino, enquanto estrutura agregadora das unidades e serviços vocacionados para o ensino e formação, bem como o Conselho de Escolas e Departamentos, como espaço de reflexão estratégica e funcional para escolas politécnicas e departamentos. Como método de trabalho, querem-se introduzir dinâmicas colaborativas, que envolvam a comunidade nos processos de decisão, nomeadamente através da criação de *expert communities* temáticas, potenciando, assim, a motivação para o projeto UA.

Linha estratégica (OE2_LE4) – Consolidar a cultura de investigação

Ações a desenvolver:

Uma cultura de investigação implica que os responsáveis da UA (Reitoria), e das suas UO e UI tenham objetivos claros nessa direção e sentido e também um plano de comunicação e de avaliação do sucesso da mesma. Devem também implementar-se formas de compensação aos mais bem-sucedidos, nomeadamente através de atribuição de diplomas de reconhecimento científico e, se possível, prémios em colaboração com empresas e associações empresariais.

Os planos para uma cultura de investigação têm que incluir os estudantes de 1.º e 2.º ciclos (o último durante a parte letiva). Assim, irá implementar-se um Programa de Iniciação à Investigação Científica (PIIC@UA) para promover o envolvimento dos estudantes em equipas de investigação, sempre que possível multidisciplinares, que tem por objetivo: i) conhecer melhor a UA, os seus professores e investigadores, promovendo a proximidade entre os estudantes e o corpo docente/investigador; ii) despertar de vocações para a investigação científica e desenvolver competências de investigação e de comunicação; iii) conhecer a importância da investigação no trabalho profissional futuro; e iv) contribuir para a tomada de decisão dos estudantes de licenciatura relativamente ao seu percurso de mestrado e aos de mestrado relativamente ao seu percurso de dissertação e, ou, de doutoramento.

Os estudantes envolvidos no PIIC@UA terão a possibilidade de apresentar e discutir os resultados dos estudos em que participaram no âmbito de projetos de iniciação à investigação durante o *Research Summit*, em sessão realizada especificamente para o efeito, e que será aberta a outras entidades parceiras, nacionais e estrangeiras. Os estágios realizados pelos estudantes serão reconhecidos através de um certificado, descrevendo as atividades e sua duração. Cada experiência de estágio com uma duração igual ou superior a 27 horas, constará no Suplemento ao Diploma do Estudante.

Relativamente aos estudantes de 3.º ciclo, tentar-se-á levar a cabo reestruturações dos programas doutorais para que possam iniciar o seu projeto de investigação relativamente cedo, para assim desenvolver investigação de qualidade e concluir as suas dissertações em devido tempo.

Irão ser organizados programas de *mentoring* para ajudar os estudantes de doutoramento a desenvolver o seu projeto de investigação e a escrever artigos científicos de qualidade, os investigadores/docentes mais jovens e/ou menos envolvidos na investigação a escrever projetos de investigação para submeter a financiamento competitivo, e aos outros investigadores/docentes para submeter candidaturas a financiamento muito competitivo (ex. ERC). Estes programas de *mentoring* irão implicar membros da Academia UA, mas também a colaboração de colegas e especialistas estrangeiros (ex. membros das redes onde a UA está integrada) e de algumas instituições de financiamento e publicação nacional e internacional.

Na continuação do programa de bolsas de doutoramento relançado este ano, o do próximo ano considerará também na avaliação a inter e/ou transdisciplinaridade dos programas de trabalhos, pois dessa forma fomenta-se a colaboração entre os membros do corpo docente/investigador e a produção de investigação de qualidade.

A promoção de uma cultura de I&D junto da Sociedade assume particular relevância para a Universidade, pois disso depende a diminuição da distância entre a Academia e a comunidade envolvente, mas também, a empregabilidade dos nossos jovens graduados e pós-graduados. Nesse sentido, prosseguir-se-á com a promoção da cooperação entre unidades de I&D de áreas de saber diferentes, estimulando a criação de um espírito de colaboração inter e transdisciplinar (referido atrás), com a conseqüente complementaridade na investigação, o aumento da dinâmica Universidade-Sociedade, resultando, desejavelmente, no aumento do emprego qualificado. Assim, dar-se-á continuidade aos esforços de divulgação, tanto junto da Sociedade em geral, como do tecido empresarial como dos pares internacionais, da excelência da investigação produzida na UA, nomeadamente através de publicações de artigos em revistas de elevado fator de impacto, dos prémios obtidos e dos projetos de investigação de relevância. Esta divulgação será conseguida, também, através da organização de ciclos de debates, conferências, exposições e seminários abertos à sociedade ou de atividades especialmente desenhadas para públicos específicos, como é o caso dos estudantes do ensino não superior. Dever-se-á, ainda, aproveitar o intercâmbio de docentes e investigadores no âmbito de projetos de parceria internacional para a realização de palestras nas áreas de especialidade dos intervenientes.

Linha estratégica (OE2_LE5) – Fortalecer as carreiras na UA

Ações a desenvolver:

Durante os últimos anos verificou-se uma parca existência de concursos para rejuvenescimento e para progressão na carreira docente, situação que foi contrariada no último ano. Esta situação levou a que exista um envelhecimento na carreira docente o que poderá levar à perda do efeito de escola contruída ao longo de muito tempo.

Nos últimos anos a UA decidiu investir em investigadores de carreira e abriu 10 lugares que foram atribuídos a áreas específicas. Contudo, nos últimos meses e devido à necessidade de fixar alguns dos melhores investigadores em determinadas áreas científicas e de começar a consolidar uma área científica frágil abriram-se mais 2 lugares de investigadores. Assim, em continuidade desta política e por forma a manter os melhores através de vínculos mais definitivos, que

permitirá fortalecer o corpo de Investigadores e/ou rejuvenesceãpendente da capacidade da UA em atrair e recrutar os melhores. Assim, a abertura de concursos para rejuvenescimento e para progressão na carreira docente irão refletir as necessidades das diferentes UO, devido às aposentações e necessidades docentes, mas também as expectativas dos seus membros que ao longo dos anos trabalharam para a afirmação da qualidade das UO e da UA (ex. a qualidade da avaliação que se realiza). A abertura de lugares das posições mais avançadas da carreira Docente permitirá alterar a pirâmide das categorias dos Docentes e cumprir o que a lei determina.

Em 2019, proporcionar-se-á aos investigadores programas de *mentoring*, com o objetivo de os ajudar na procura de uma situação estável e desenvolvimento de carreira. Esses programas envolverão a escrita de projetos de investigação para submeter a financiamento competitivo, alguns dos quais poderão levar à sua própria contratação.

Continuará a ser incentivada a participação dos docentes e investigadores em ações de mobilidade suportadas pelos programas de financiamento em vigor. Como tal, promover-se-ão, junto das UO (ex. Conselho Pedagógico, Reunião de Diretores) e das UI (ex. Instituto de Investigação) a disseminação das várias oportunidades de financiamento à mobilidade docente/investigador em instituições localizadas em países e regiões de interesse estratégico para o reforço e expansão da zona de influência da UA.

Linha estratégica (OE2_LE6) – Promover a investigação inter e transdisciplinar

Ações a desenvolver:

No mundo atual é inegável a forte necessidade de interação entre diferentes áreas do conhecimento para a solução de problemas e o enfrentar de novos desafios, seja numa perspetiva interdisciplinar ou transdisciplinar. Após um período de grande avanço do conhecimento em campos muito específicos, hoje deparamo-nos com a necessidade de sair da zona de conforto e de reunir com colegas de outras áreas para criar algo novo. Para estimular importantes discussões teóricas e promover o intercâmbio de conhecimento, é essencial criar instrumentos de incentivo à colaboração e comunicação. Nesse sentido, há a necessidade de criar eventos, rotinas e plataformas para que a discussão promova e proporcione o pretendido intercâmbio.

O estabelecimento de um instituto de investigação, onde terão assento todos os coordenadores da UI constituirá o primeiro passo para se discutir a estratégia da UA para a investigação, nomeadamente a investigação que fazemos, a que queremos vir a fazer e a forma como a queremos desenvolver. O conhecimento aprofundado do que fazem os vizinhos permitirá aos coordenadores das UI desafiar os seus investigadores a criar novas projetos de investigação e inovação. No entanto, esta plataforma tem que ser complementada com a organização de eventos sobre temas específicos e que envolvam investigadores de diversas áreas científicas, algumas com afinidade conhecida (interdisciplinar) e outras com as quais se pretende que se estabelecem afinidades (transdisciplinar) com o objetivo de se elaborarem novos projetos de investigação. Assim, serão organizadas reuniões dos coordenadores dos grupos de investigação, e organizados seminários científicos e jornadas abertas à apresentação de comunicações por todos os investigadores, que permitirão também a melhoria da coordenação intrainstitucional e partilha de boas práticas, para

além de potenciar a inter e transdisciplinaridade, a cooperação entre as diversas UO e contribuir para uma melhoria da formação pós-graduada. Nessa lógica, encontra-se o *Research Summit*, lançado este ano, e para o qual se pretende alargar o conceito e a extensão, e estabelecer um evento em que se apresenta e discute a investigação que se faz na UA, por investigadores seniores e por estudantes de doutoramento.

Outro aspeto a considerar e que permitirá também o incremento da investigação interdisciplinar e que poderá promover a investigação transdisciplinar será a utilização partilhada de infraestruturas e equipamentos que facilitem o acesso dos investigadores da Universidade a equipamentos e a técnicas diferenciadoras, de forma a permitir o desenvolvimento de novos projetos com valor acrescentado do ponto de vista científico e económico.

A Escola Doutoral da UA (EDUA) irá também implementar um conjunto de iniciativas que promoverão a inter e transdisciplinaridade, nomeadamente a implementação de cursos de *soft skills*, cursos piloto de supervisão e *workshops* transdisciplinares.

Todas estas iniciativas, porquanto são potenciadoras de trabalho interdisciplinar e de cooperação entre os investigadores da UA, as diversas UO e UI, contribuem também para a melhoria da oferta de formação pós-graduada e a sua projeção internacional.

Linha estratégica (OE2_LE7) – Ligar a investigação da UA com o mundo

Ações a desenvolver:

A internacionalização como peça-chave no ensino superior e na investigação em Portugal, é um dos focos da atividade da UA. Assim, em 2019 esta atividade será incrementada quer no âmbito da cooperação no ensino superior, quer no âmbito da cooperação em programas de investigação. Tentar-se-á promover acordos e parcerias com universidades estrangeiras, tendo em especial atenção as mais prestigiadas, no quadro dos programas europeus para a cooperação no ensino superior (ex. programa Erasmus+ e outros), fortalecer a nossa intervenção nas redes em que estamos integrados e aumentar o número de estudantes e docentes/investigadores em mobilidade da e na UA. Desenvolver-se-ão esforços junto de outras universidades nacionais e internacionais de modo a que a UA possa integrar candidaturas, ao abrigo dos programas existentes, coordenadas por universidades parceiras e, desta forma, assegurar apoio financeiro para suportar atividades de cooperação (ex. fluxos de mobilidades de estudantes, docentes e investigadores, e não docentes de universidades estrangeiras de e para a UA).

Já a cooperação no quadro dos programas de investigação pressuporá o acompanhamento das parcerias internacionais, nomeadamente as oferecidas por projetos da FCT e do Programa Quadro Horizonte 2020. O próximo ano será também muito importante para nos prepararmos para o próximo Programa Quadro Horizonte Europa.

Continuar-se-á a manter o reforço no estabelecimento de acordos de colaboração bilateral e a participação em redes internacionais estratégicas de cooperação, nomeadamente em regiões tidas como estratégicas, nomeadamente Ásia, África e América Latina, tendo em vista a partilha de conhecimento e a criação de consórcios, facilitando desta forma a apresentação de propostas para financiamento ao abrigo de programas bilaterais e multinacionais. O objetivo passará pelo

estabelecimento de acordos e parcerias com centros de excelência e universidades, com especial atenção a Universidades de referência, de modo a impulsionar a cooperação, promover sinergias, e a complementaridade na investigação e na inovação.

Ao nível da EDUA, reforçar-se-á também a participação em redes locais e internacionais (EDUA presidirá à rede nacional de escolas doutorais em 2019, continuará a sua participação na EIDS e nas atividades do ECIU) e seguirá ativamente as políticas a nível internacional tentando de alguma forma influenciá-las (o Diretor da EDUA, e em alguns casos estudantes, irão participar em diversos *workshops* internacionais). Durante o ano 2019, serão também preparados os eventos internacionais que a EDUA irá organizar em 2020, nomeadamente a escola de inverno do ECIU (promovida pela Universidade Kaunas), o *workshop* da EIDS, e, se aceite a candidatura, a reunião da EUA-CDE.

Linha estratégica (OE2_LE8) – Contribuir ativamente para o desenvolvimento regional

Ações a desenvolver:

A ligação da universidade à sociedade exige uma capacidade permanente de adaptação a novos contextos, necessidades e desafios societais. Tendo em consideração a identidade e o percurso da UA no que diz respeito à sua relação com a sociedade e cooperação com a região, assumindo um papel determinante na promoção do desenvolvimento regional, consideramos estarem reunidas as condições para reforçar esse papel. Nesse sentido, a criação em 2019 do Instituto para a Cooperação irá permitir racionalizar um conjunto de instrumentos e unidades de interface (Parque de Ciência e Inovação (PCI), UNAVE – Associação para a Formação Profissional e Investigação da UA, Unidade Integrada de Formação Continuada (UINFOC), Unidade para a Transferência de Tecnologia (UATEC), Incubadora de empresas (IEUA), GrupUNAVE – Inovação e Serviços Lda., GUE, LIQ – Laboratório Industrial da Qualidade, Laboratório Central de Análises (LCA), IDAD – Instituto do Ambiente e Desenvolvimento e Plataformas Tecnológicas) e concentrar toda a estrutura organizativa e funcionalidades da UA associadas à cooperação com a região.

A cooperação da UA com a sociedade no seu todo, desde as empresas às instituições do setor público e do terceiro setor, deve ser reforçada através de três vertentes fundamentais: (i) ser capaz de responder às necessidades da região; (ii) valorizar o conhecimento gerado pela atividade de I&D e (iii) dinamizar o tecido económico regional.

No que concerne à primeira vertente, a resposta às necessidades da região será dada de duas formas. Por um lado, as empresas, as instituições da administração pública e do terceiro setor têm problemas de natureza técnica e científica decorrentes da sua atividade que necessitam de resolução célere. Para resolver estes problemas vai ser criado um Balcão de ligação com estas organizações e instituições que recebe solicitações sobre problemas ou necessidades de rápida satisfação. Por outro lado, vai ser reforçada a ligação das valências da UA às necessidades futuras da região em termos de formação e de desenvolvimento de projetos que contribuam para o aumento quer da competitividade do sistema produtivo, quer da eficiência dos serviços públicos e de ação social. Deste modo, pretende-se dar início a um exercício prospetivo que permita definir

as necessidades futuras de formação nas áreas das engenharias e das tecnologias e definir projetos de I&D conjuntos por forma a desenvolver novos produtos, processos e formas de organização.

Relativamente à segunda vertente, a UA pode promover a valorização do conhecimento de diversas formas. Desde logo, acautelar os direitos de propriedade intelectual que resultem de resultados de investigação aplicada que sejam propriedade de empresas parceiras. A UA vai continuar a promover ativamente a proteção de conhecimento resultante de atividades de I&D, bem como, a sensibilização da comunidade académica para a importância da valorização e comercialização desse conhecimento. Prevê-se ainda a preparação de candidaturas sucessivas ao Programa Interface (Portugal 2020) que permitam apoiar as tecnologias aprovadas pela Reitoria para proteção dos direitos de propriedade intelectual.

Os resultados de investigação fundamental com potencial de aplicação futura que sejam propriedade exclusiva da UA devem ser valorizados quer através de apoio a parcerias com empresas, organizações da administração pública e terceiro setor, quer fomentando a incubação de empresas, por ação exclusiva de investigadores da UA ou em cooperação com diversos tipos de agentes (ver 2.9. Reforçar o empreendedorismo).

Para a transferência de conhecimento da UA para a sociedade ser efetiva é necessário promover a sua divulgação entre os diversos agentes da região. Em 2019, a estratégia de promoção e divulgação dos resultados de I&D da universidade, para além de todas as ações ligadas ao empreendedorismo, incluí a participação em eventos de grande impacto promocional dos quais se destacam: (i) o TECHDAYS – mostra tecnológica realizada anualmente liderada pela Câmara Municipal de Aveiro e em que a UA, através das suas unidades orgânicas, 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 e a Câmara Municipal de Ílhavo; (iii) a *Green Business Week* – evento organizado pela Fundação, Associação Industrial Portuguesa (AIP) e em que a UA, além de participar, também integra o Conselho Estratégico da Fundação; (iv) Bienal de Cerâmica Artística de Aveiro – mostra organizada pela Câmara Municipal de Aveiro e na qual participam diversas empresas e entidades da região. A UA também vai continuar a sua promoção e divulgação nos fóruns adequados, dos demonstradores/projetos resultantes da investigação de excelência desenvolvida na academia.

Finalmente, no que diz respeito à dinamização do tecido económico regional (terceira vertente), para além da criação de empresas mencionada anteriormente, a UA deve apoiar e participar de forma ativa na atração de empresas de referência para a região. Para a captação de centros de investigação associados a empresas de base tecnológica e, deste modo, alavancar a instalação de empresas de qualidade na região, deve ser utilizado o Parque de Ciência e Inovação (PCI) como instrumento chave, pois trata-se de um espaço de referência onde a UA é o maior acionista.

É objetivo estratégico da Reitoria promover o crescimento do PCI e, nesse sentido, as iniciativas de atração de empresas de referência para a região vão ser apoiadas. No entanto, o grande constrangimento que existe atualmente à instalação de novas empresas no PCI é a escassez de espaço nos edifícios existentes. Para dar resposta a este problema, a Reitoria tem como objetivo

em 2019 vender lotes para a construção de novos edifícios. Um outro objetivo para 2019 é atrair para o PCI uma grande empresa internacional de referência.

Em termos de investimento em infraestruturas no PCI em 2019, está prevista a conclusão da ligação pedonal ao Município de Aveiro e as instalações desportivas. Relativamente à aquisição de equipamentos para os edifícios existentes, prevê-se que em 2019 o edifício central e os LUC fiquem devidamente equipados e operacionais.

As ações de dinamização e operacionalização do PCI previstas para 2019 pressupõem, na sua grande maioria, a implementação da candidatura ao Centro 2020. Estas ações dizem respeito a um conjunto de áreas interligadas entre si: Incubação, *Design Factory*, Internacionalização, Comunicação, Marketing, Gestão Operativa, entre outras. Noutra vertente, vai ser reforçada a dinamização das redes associadas às suas áreas estratégicas, envolvendo os vários atores da região.

No âmbito da incubação, é objetivo em 2019 da UA aumentar o número de empresas neste processo. Para tal, tendo por base uma rede de parceiros estratégicos orientados para a criação de valor acrescentado em empresas e instituições, vão ser desenvolvidas ações de promoção a instrumentos de apoio a empresas com elevado potencial de crescimento, a incubação de projetos de inovação social e ao empreendedorismo, quer nas áreas temáticas de aposta estratégica do PCI, quer nas áreas de atuação da estratégia Europa 2020, com vista à estruturação de uma rede de parcerias qualificadas. Os programas e iniciativas existentes na área da incubação vão continuar a ser apoiados, particularmente os serviços de apoio às empresas, incubação e desenvolvimento empresarial, bem como, a otimização das condições de instalação de empresas e ideias de negócio.

Linha estratégica (OE2_LE9) – Ligar a investigação e o ensino aos objetivos de desenvolvimento sustentável

Ações a desenvolver:

A UA, como instituição de ensino superior, deverá ter uma preocupação acrescida com os objetivos de desenvolvimento sustentável na prossecução da sua missão de ensino, investigação e cooperação com a sociedade, particularmente com os seguintes três objetivos: (i) promover o crescimento económico sustentável, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos; construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação; e tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.

Para tal, deverá dar uma especial atenção à definição de políticas de I&D e transferência de conhecimento para o tecido económico por forma a criar incentivos que gerem aumentos de eficiência do uso dos recursos. Para atingir este objetivo é necessário apoiar iniciativas empreendedoras no âmbito da economia circular com potencial de gerar novos produtos, novos processos e novas formas de organização. Deverá também reforçar as suas ligações com o tecido social e com as múltiplas instituições da administração pública e do terceiro setor. Tal pressupõe uma intervenção multifacetada de apoio técnico à definição e execução de políticas e estratégias em diversos domínios como o ordenamento do território, a gestão ambiental, o planeamento de transportes e mobilidade, inclusão social e modelos de governação local e regional.

Na vertente do ensino, a UA deve definir projetos educativos com abordagens e metodologias pedagógicas inovadoras que permitam aos alunos adquirir as valências e conhecimentos necessários à promoção da economia circular e do desenvolvimento sustentável.

Especificamente no que diz respeito ao objetivo *Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis*, estamos conscientes de que existe na UA investigação, oferta formativa e cooperação com a sociedade em torno desta temática. Tendo como objetivo maximizar o conhecimento transversal e disperso existente nesta temática, prevê-se em 2019 conceber e dar início à implementação de um programa específico de valorização e divulgação que irá permitir posicionar a UA como um dos centros de excelência nesta área do conhecimento.

Linha estratégica (OE2_LE10) – Reforçar o empreendedorismo

Ações a desenvolver:

O reforço do empreendedorismo e a promoção de uma cultura empreendedora na comunidade UA e na região é uma das apostas para 2019 através do Instituto para a Cooperação. Para tal é preciso, por um lado, apoiar os processos necessários à valorização da I&D feita na UA e, por outro lado, fomentar uma atitude proactiva na comunidade UA através de ações de formação, cursos e unidades curriculares na área do empreendedorismo.

Relativamente à promoção da valorização do conhecimento produzido na universidade com potencial de aplicação futura, uma das formas de o fazer é dar o apoio necessário para a formação de parcerias com empresas, com instituições do setor público e do terceiro setor. Uma outra forma é através da fomentação da incubação de empresas, quer por iniciativa dos próprios investigadores da UA, quer em cooperação com os mais diversos tipos de agentes, desde empresários e sociedades de investimento, aos próprios mentores. Refira-se ainda que, o suporte à incubação, inclui um conjunto de etapas desde o processo de proteção dos direitos de propriedade intelectual, prova de conceito, definição de um modelo e plano de negócios até ao apoio logístico necessário à incubação. Deste modo, para promover a valorização do conhecimento, vão ser realizadas em 2019 diversas ações de capacitação, consultoria e apoio à criação de novas empresas. Na fase de pré-incubação, através dos designados consultórios de empreendedorismo, pretende-se dar um apoio regular e personalizado aos empreendedores da comunidade UA e da região na validação de ideias de negócio e na identificação de mentores, investidores e potenciais clientes (esta ação que tem vindo a ser realizada de forma esporádica e mediante agendamento prévio). Para dar resposta à necessidade crescente de investigadores e alunos validarem a viabilidade tecnológica e potencial de mercado dos seus projetos através da realização de provas de conceito, vai ser implementado o programa *Campus Incubadora*. Dada a abrangência do conhecimento gerado nos laboratórios e unidades de investigação da UA, o *Campus Incubadora* deverá envolver as diferentes unidades orgânicas (Departamentos e Escolas) e unidades funcionais (Unidades de Investigação). As tecnologias/ideias de negócio devidamente validadas através deste programa vão resultar em contratos de transferência de tecnologia (licenciamento/cedência) ou na criação de novas empresas (*Spinoffs* UA). A criação de um Centro de Empreendedorismo que abarque toda a atividade ligada ao empreendedorismo é um objetivo a concretizar durante este mandato.

No que diz respeito ao fomento de uma atitude proactiva dentro da comunidade UA, vão ser realizadas diversas de ações de capacitação e formação para empreendedores, destacando-se as seguintes: (i) Laboratório de Empreendedorismo (LBE) – teve início em 2009 e tem como objetivo promover junto de potenciais empreendedores as competências multidisciplinares necessárias para testar e validar ideias de negócio (elaboração de um modelo e plano de negócios) num ambiente de formação e interação com mentores; (ii) Curso de Empreendedorismo de Base Tecnológica (CEBT) – tem como objetivo valorizar os ativos de propriedade intelectual provenientes dos centros de saber universitários. Neste programa são constituídas equipas multidisciplinares para trabalhar ideias e tecnologias provenientes dos laboratórios e unidades de investigação da UA de forma a permitir a aquisição de competências na área do empreendedorismo; (iii) Programa de Aceleração de Ideias de Negócio (ACELERA+) – tem como objetivo potenciar o lançamento e a sobrevivência das ideias de negócio promovidas por jovens empreendedores. Trata-se de um programa com ênfase na aceleração e amadurecimento de ideias de negócio de forma a permitir a sua entrada no mercado com a máxima celeridade; (iv) Concurso de Ideias (Emprende+) – tem como objetivo fomentar uma cultura empreendedora e a criação de novas empresas. Uma das formas de validar ideias de negócio é submetê-las a concurso que, para além da possibilidade de obtenção de prémios, tem a vantagem de obter sugestões de melhoria do júri. Para além das ações de capacitação e formação acima mencionadas, pretende-se também organizar, dinamizar e divulgar um conjunto de *workshops* temáticos em áreas chave ao desenvolvimento de projetos empreendedores, *Lean Story*, *Design Telling* e *Startup Thinking*.

OE2 – Uma UA que antecipa o futuro

OE2_LE1 – Garantir uma oferta formativa inovadora

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|---------------|
| OO_1 – Promover a interdisciplinaridade na oferta formativa da UA | N.º Unidades Curriculares Partilhadas (UCP) em funcionamento | Aumento de 5 |
| | N.º de ciclos de estudos com a UC Opção Livre | Aumento de 3 |
| OO_2 – Aumentar significativamente a oferta formativa em língua inglesa | N.º de Exchange Packages em funcionamento | Aumento de 5 |
| OO_3 – Aumentar a oferta formativa não conferente de grau | N.º de cursos não conferentes de grau (Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP), cursos de especialização, cursos de formação avançada) | Aumento de 3 |
| | N.º de cursos de formação profissional oferecidos pelo UINFOC e UNAVE | Aumento de 10 |
| OO_4 – Incentivar o aumento das duplas titulações, ou outras iniciativas de cooperação, com instituições nacionais ou estrangeiras | N.º de programas de 2.º e 3.º ciclos em colaboração com outras instituições de ensino superior | Aumento de 3 |
| OO_5 – Reorganizar a oferta formativa de segundo ciclo | N.º de cursos reorganizados | Aumento de 11 |

OE2_LE2 – Atrair os melhores estudantes

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|--------------------------------------|
| OO_1 – Aumentar o número de estudantes que escolhem a UA como 1.ª opção | % dos colocados em cursos da UA como 1.ª opção | Aumento de 2 pontos percentuais |
| OO_2 – Prosseguir a política de incentivo ao ingresso na UA pelos melhores estudantes do ensino secundário | N.º de colocados com nota de candidatura superior a 175 pontos | Aumento de 10% |
| | Taxa de preenchimento das vagas disponibilizadas na 1.ª fase do CNA | Aumento de 2 dois pontos percentuais |
| | N.º de estudantes de pós-graduação (mestrados e cursos de especialização) | Aumento de 5% |
| | N.º de novos estudantes inscritos através dos concursos especiais (Maiores de 23, Titulares de Curso Superior, Titulares de CET e Titulares de CTeSP) | Aumento de 5% |
| | N.º de estudantes inscritos em programas de formação contínua (UINFOC, UNAVE) | Aumento de 5% |
| | N.º de estudantes de doutoramento | Aumento de 2% |
| OO_3 – Atrair estudantes de todo o país e estudantes de nacionalidade estrangeira | N.º de estudantes estrangeiros | Aumento de 10% |
| | % dos candidatos à 1.ª fase do Concurso Nacional de Acesso que elegem a UA como 1.ª opção | Aumento de 2 pontos percentuais |

OE2_LE3 – Promover o sucesso escolar e o desenvolvimento integral dos estudantes

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|---|
| OO_1 – Desenvolver um programa de formação e atualização pedagógica de docentes | N.º de docentes envolvidos em programas de formação pedagógica | 200 |
| OO_2 – Reorganizar os espaços letivos, criando ambientes inovadores de aprendizagem | N.º de salas na UA enquadrados no conceito de "Ambientes Educativos Inovadores" | Aumento de 2 |
| | N.º de unidades curriculares com o selo "Inov Ped" | 20 |
| OO_3 – Incentivar a melhoria das práticas pedagógicas, visando o interculturalismo, a interdisciplinaridade, a responsabilidade social e a inovação e promovendo como método a aprendizagem baseada em problemas, projetos ou desafios | N.º de teses/dissertações de 2.º ciclo orientadas/coorientadas por docentes de outras unidades orgânicas | 30 |
| | N.º de teses/dissertações de 2.º ciclo coorientadas por docentes de instituições estrangeiras | 10 |
| OO_4 – Introduzir melhorias contínuas nas iniciativas de deteção precoce de potenciais situações de abandono | % de estudantes inscritos no 1.º ano do 1.º ciclo e mestrados integrados que continuam inscritos no ano letivo seguinte | Aumento de 2 pontos percentuais |
| | Taxa de aprovação (aprovados/avaliados) | Aumento de 2 pontos percentuais |
| OO_5 – Aumentar a abrangência dos mecanismos de monitorização do sucesso escolar | % dos estudantes com aprovação em pelo menos 75% dos ECTS | Aumento de 2 pontos percentuais |
| | OO_6 – Reforçar as iniciativas de tutoria e apoio por pares, bem como outras dinâmicas colaborativas de aprendizagem | % dos estudantes do 1.º ciclo e mestrados integrados envolvidos em programas de tutoria |
| OO_7 – Incentivar a mobilidade internacional dos estudantes | N.º de estudantes de 1.º e 2.º ciclos envolvidos em programas de mobilidade <i>incoming</i> | Aumento de 5% |
| | N.º de estudantes de 1.º e 2.º ciclos envolvidos em programas de mobilidade <i>outgoing</i> | Aumento de 5% |
| OO_8 – Promover a participação dos estudantes em atividades extracurriculares de desenvolvimento de competências transversais | N.º de estudantes envolvidos no Programa de desenvolvimento de competências transversais | 500 |
| OO_9 – Melhorar progressivamente a satisfação dos estudantes com a oferta formativa | Média das respostas à P12 (Funcionamento Global da Unidade Curricular) do Inquérito de Apreciação do processo de Ensino-Aprendizagem (CTeSP, Licenciaturas, Mestrados Integrados e Mestrados) | Aumento de 0,2 pontos |
| OO_10 – Melhorar progressivamente a satisfação dos estudantes com o desempenho dos docentes da UA | Média das respostas à P29 (Avaliação Global do Desempenho do Docente) do Inquérito de Apreciação do processo de Ensino-Aprendizagem (CTeSP, Licenciaturas, Mestrados Integrados e Mestrados) | Aumento de 0,2 pontos |

OE2_L4 – Consolidar a cultura de investigação

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|----------------------------|
| OO_1 – Promover a cultura de investigação junto dos estudantes de 1.º e 2.º ciclos | N.º de estágios | 100 |
| | Apresentação e discussão pública dos resultados – <i>Research Summit</i> | 1 |
| OO_2 – Estabelecer sistema de incentivos | Diplomas de reconhecimento científico | 4 |
| | Prémio de excelência científica | 1 |
| | Sistema de avaliação de desempenho de investigadores | 1 |
| OO_3 – Promover a cultura de investigação na sociedade | Ações de divulgação junto da Sociedade em geral (indústria, escolas e sociedade em geral) | 85 |
| | Ciclos de debates, conferências, exposições e seminários abertos à sociedade | 15 |
| | Palestras de docentes/investigadores no âmbito de projetos de parceria internacional | 30 |
| OO_4 – Promover um ambiente colaborativo e criativo | Co-supervisão teses doutoramento inter e transdisciplinares | Aumento de 10% |
| | Co-supervisão de bolsas de PhD atribuídas pela UA inter e transdisciplinares | 70% das atribuídas em 2019 |
| | Programas de <i>mentoring</i> para estudantes de 3.º ciclo e docentes/investigadores | 10 |

OE2_L5 – Fortalecer as carreiras na UA

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|--|------|
| OO_1 – Promover o fortalecimento e o rejuvenescimento da Carreira Docente e Investigador de Carreira | Abertura de lugares de Professor Auxiliar e Adjunto e Investigadores de Carreira | 20 |
| | Abertura de lugares de Professor Associado, Professor Catedrático, Professor Coordenador e Professor Coordenador Principal | 30 |
| OO_2 – Sistema de avaliação de desempenho de docentes e investigadores | Alteração do RADUA | 1 |
| | Sistema de avaliação de desempenho de investigadores | 1 |

OE2_L6 – Promover a investigação inter e transdisciplinar

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|----------------|
| OO_1 – Coordenação da investigação da UA | Instituto de Investigação | 1 |
| | N.º de eventos inter e transdisciplinares | 10 |
| OO_2 – Promover o relacionamento transversal e sinérgico das atividades de I&D | <i>Research Summit</i> | 1 |
| | N.º de publicações inter e transdisciplinar | Aumento de 10% |
| | N.º de projetos de investigação inter- e transdisciplinares | 50 |
| OO_3 – Promoção de publicações de qualidade | Publicações que pertencem ao top 1% das mais citadas | 1% |
| | Publicações que pertencem ao top 10% das mais citadas | 11% |
| | Número médio de citações por artigo | 7 |
| | N.º de cursos de <i>soft skills</i> | 2 |
| OO_4 – Promoção de formação pós-graduada de qualidade | N.º de <i>workshops</i> transdisciplinares | 4 |
| | Cursos piloto de supervisão | 1 |

OE2_L7 – Ligar a investigação da UA com o mundo

| Objetivo operacional | Indicador | Meta |
|--|---|-----------------|
| OO_1 – Promoção da Internacionalização da Investigação da UA | Participação em <i>Innovative Training Networks</i> (ITN) | Aumento de 50% |
| | N.º de teses de doutoramento em cotutela | Aumento de 20% |
| | N.º de estagiários de pós-graduação envolvendo estudantes internacionais | Aumento de 100% |
| | N.º de estudantes de pós-graduação da UA em mobilidade | 50 |
| | N.º de docentes/investigadores internacionais a desenvolver investigação na UA | Aumento de 10% |
| | N.º de docentes e investigadores da UA em mobilidade | Aumento de 10% |
| | Criação do estatuto de docente/investigador visitante | 1 |
| | N.º de projetos em colaboração internacional | Aumento de 10% |
| | N.º acordos/parcerias internacionais | Aumento de 10% |
| | N.º acordos/parcerias com Universidades estrangeiras prestigiadas (top 200 Mundo do ranking <i>Times Higher Education</i>) | Aumento de 10% |
| OO_2 – Promoção de publicações de qualidade em colaboração com estrangeiro | N.º de publicações em colaboração internacional | Aumento de 5% |

OE2_LE8 – Contribuir ativamente para o desenvolvimento regional

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|--|------|
| OO_1 – Aumentar o número de projetos I&D com o setor empresarial | N.º de projetos I&D com o setor empresarial | * |
| OO_3 – Aumentar a taxa de empregabilidade | Taxa de empregabilidade | * |
| OO_4 – Aumentar a taxa de retenção regional de empregabilidade | Taxa de retenção regional de empregabilidade | * |
| OO_5 – Criação do Instituto para a Cooperação | | 1 |

OE2_LE9 – Ligar a investigação e o ensino aos objetivos de desenvolvimento sustentável

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|-----------|------|
| OO_1 Casos de impacto regional da UA alinhados com os objetivos de desenvolvimento sustentável | | * |

OE2_LE10 – Reforçar o empreendedorismo

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|---|---------------------------------------|---------------|
| OO_1 Aumentar o número de empresas em incubação na UA | Número de empresas em incubação na UA | Aumento de 5% |

* Não foi indicada meta para 2019 dado que tem um horizonte de 4 anos.

Objetivo estratégico (OE3) – Uma UA sustentável

Linha estratégica (OE3_LE1) – Tornar a sustentabilidade um designio de todos

Ações a desenvolver:

O designio da sustentabilidade só pode ser atingido com a participação de todos os utilizadores dos *campi* – docentes, estudantes, funcionários e visitantes. Assim, pretende-se promover ações concertadas focadas no aumento da sustentabilidade (ex: copos reutilizáveis em eventos académicos e outros, plantação de árvores aberta à comunidade, workshops e fóruns de sugestões). A existência dum grupo para a sustentabilidade, incluindo docentes e funcionários, a designação de pivots departamentais e de um representante para a área da sustentabilidade são ações que permitem uma melhor colaboração interinstitucional.

A sustentabilidade é também atingida melhorando a eficiência energética dos edifícios, procurando minimizar consumos e mantendo o conforto. Assim, pretende-se implementar ações visando uma maior poupança energética, através de sistemas mais eficientes de iluminação, de manutenção, de melhoria de funcionamento de equipamentos e de gestão de consumos.

O sistema de triagem de resíduos encontra-se implementado na UA mas pretende-se dotar este sistema de uma maior eficiência através da divulgação intrainstitucional e da implementação de práticas correntes de triagem por toda a comunidade. Também é objetivo minimizar a produção de resíduos, instituindo práticas já descritas nos manuais de sustentabilidade e implementando novas práticas em situações tão diversas como eventos, utilização de materiais em situação de aula e investigação, entre outros. É neste contexto fundamental reduzir o consumo de papel por toda a universidade, através de ações como a minimização da impressão de trabalhos e teses.

A reutilização de materiais e equipamentos, recentemente implementada, será promovida pretendendo-se o seu alargamento a toda a comunidade.

Também o uso da água necessita de melhoria em termos de eficiência. A diminuição de consumo pode ser efetivada por um plano de rega eficiente, pela utilização de equipamentos apropriados, pela sua manutenção contínua e também pela implementação de práticas de utilização adequada.

Os planos diretores dos *campi* preveem a sua arborização em estreita relação com o edificado.

É neste momento objetivo avaliar a arborização existente (área, espécies), aumentar a área arborizada dos *campi* e promover a diversidade arbórea tendo em vista uma utilização mais ampla do espaço exterior.

Serão preparados os procedimentos para a certificação ambiental da universidade.

Linha estratégica (OE3_LE2) – Investir na manutenção e reabilitação do património

Ações a desenvolver:

Sendo a reabilitação do património uma ação de sustentabilidade, pretende-se investir na reabilitação do património edificado existente, mantendo as suas características originais e o seu valor, mas dotando-o de conforto para os utilizadores de acordo com as exigências contemporâneas.

É objetivo iniciar a criação de planos de manutenção de edifícios (elementos construídos) e equipamentos, de forma a permitir a ação atempada de manutenção do existente.

O património edificado da universidade foi, na sua maioria, construído há mais de uma década num contexto legislativo e exigencial distinto do atual. O conforto em contexto de trabalho e estudo é fundamental e urge a implementação de ações de melhoria no contexto de conforto térmico e acústico e da qualidade do ar. A melhoria do conforto térmico dos edifícios será posta em prática pela manutenção e atualização de equipamentos e também por ações de intervenção na envolvente. A melhoria do conforto acústico será promovida pela integração de elementos arquitetónicos que permitam uma regulação sonora dos espaços. É objetivo melhorar a ventilação dos edifícios e consequentemente a qualidade do ar dentro das salas de aula. Este processo será iniciado com uma avaliação da qualidade do ar interior atual.

Tendo sido efetuada uma intervenção em termos de melhoria da visibilidade da sinalética associada aos diversos edifícios dos *campi* pretende-se promover um alargamento desta sinalética às entradas dos *campi* universidade numa linguagem única de identificação clara da instituição. A sinalética interior será delineada e implementada em 3 edifícios, como base para uma implementação generalizada e uniformizada.

Linha estratégica (OE3_LE3) – Reforçar o financiamento

Ações a desenvolver:

A sustentabilidade financeira da UA é fundamental para se poderem prosseguir os objetivos estratégicos. Nesse sentido, é determinante que se continue a fomentar o esforço de consolidação de receitas próprias.

Este esforço é levado a cabo por um conjunto de atividades que se descreveram no âmbito da investigação e da cooperação com a sociedade e que visam, para além dos objetivos aí descritos, a captação de receitas de investigação, por via da submissão de projetos de investigação ao conjunto de financiadores possíveis (por exemplo aos programas do Horizonte 2020, Portugal 2020 e à Fundação para a Ciência e Tecnologia) e a captação de receitas de prestação de serviços por via da ligação à comunidade e do desenvolvimento de parcerias com empresas, entidades do setor público e entidades do terceiro setor.

Outra linha de ação que se pretende desenvolver é a da captação de receitas provenientes de *fundraising*, mecenato e publicidade. Acredita-se que todo o esforço que vai ser colocado na ligação com a comunidade, com os antigos alunos e com os antigos funcionários potenciará a arrecadação de receitas por esta via, não obstante, por ser uma ação que carece de uma atenção especial, focada e exigente, terá de ser adequadamente planeada e levada a cabo de forma consistente, pelo que se perspetiva a criação de um grupo de trabalho para este efeito.

Linha estratégica (OE3_LE4) – Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos

Ações a desenvolver:

A UA tem vindo a promover mecanismos e ações com vista à sua sustentabilidade, focando esforços na economia de recursos. Este é, sem dúvida, um aspeto fundamental que se quer prosseguir. Por essa razão, continuarão a ser desenvolvidos instrumentos e ferramentas de trabalho

que possam conduzir a práticas de desmaterialização de processos e, consequentemente, ao *e-governement*. Esta prática de gestão é uma tendência internacional, mas também nacional, que confere às instituições maior transparência e, consequentemente, maior responsabilização. A agilização deste tipo de práticas exige, no que respeita à área financeira, que se proceda à revisão e à atualização do manual de procedimentos.

Com o objetivo de proporcionar informação mais adequada e detalhada para a tomada de decisões informadas, dar-se-á início a um conjunto de atividades com vista à implementação de um sistema de contabilidade de gestão, tirando partido dos recursos humanos qualificados.

Considerando essencial para a aplicação eficiente, eficaz e económica dos recursos, o alinhamento estratégico das unidades orgânicas com a reitoria, propõe-se a definição de contratos-programa internos.

A par destas ações, considera-se dar início ao processo de certificação pela norma ISO 9001.

OE3 – Uma UA sustentável

OE3_LE1 – Tornar a sustentabilidade um designio de todos

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|---|---|----------------|
| OO_1 – Redução de consumo energético | Consumo de energia per capita | Redução de 5% |
| OO_2 – Redução de resíduos | Produção de RSU | Redução de 5% |
| OO_3 – Aumento de taxa de reciclagem e reutilização | Taxa de reciclagem | Aumento de 10% |
| OO_4 – Utilização eficiente e ecológica da água | Consumo de água per capita | Redução de 5% |
| OO_5 – Arborização | N.º árvores | 500 |
| OO_6 – Redução de papel | Consumo de papel per capita | Redução de 30% |
| OO_7 – Definição de um Plano de Mobilidade Suave | N.º de utilizadores de bicicleta N.º de percursos pedonais | 170 2 |
| OO_8 – Reabilitação das Marinhas | N.º de marinhas reabilitadas | 1 |

OE3_LE2 – Investir na manutenção e reabilitação do património

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|-----------------------------|--------------------------------------|
| OO_1 – Melhorar o conforto térmico, acústico e de ventilação dos edifícios | N.º de espaços | 5 espaços |
| OO_2 – Criação de planos de manutenção | N.º de planos de manutenção | 2 planos de manutenção |
| OO_3 – Implementar os planos de sinalética | N.º de edifícios | 3 edifícios com planos de sinalética |

OE3_LE3 – Reforçar o financiamento

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|---|----------------|
| OO_1 – Dinamizar a captação de receitas provenientes de contratação externa. | Volume de receitas provenientes de contratação externa. | Aumento de 10% |
| OO_2 – Dinamizar a captação de receitas provenientes de prestação de serviços. | Volume de receitas provenientes da prestação de serviços. | Aumento de 15% |
| OO_3 – Dinamizar a captação de recursos externos (<i>fundraising</i> , mecenato e publicidade de espaços) | Volume de receitas provenientes de outras fontes de financiamento (<i>fundraising</i> , mecenato, publicidade, arrendamento de espaços). | Aumento de 25% |
| OO_4 – Aumentar a autonomia orçamental | Rácio receitas próprias/orçamento total (%) | Aumento de 15% |

OE3_LE4 – Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos

| Objetivo operacional (OO) | Indicador | Meta |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| OO_1 – Desmaterialização de processos | N.º de processos desmaterializados | Desmaterialização de 4 processos |
| OO_2 – Definição de contratos-programa internos de alinhamento estratégico | N.º de contratos-programa internos | 10 contratos-programa internos |

