

Planeamento Estratégico: "Uma ideia para a Universidade do Minho"

Documento elaborado pelo grupo de trabalho indigitado pelo Conselho Geral e composto pelos seguintes elementos:

Alexandra Maria Correia Pereira

Hugo Manuel Ribeiro Dias Silva

Joana Almeida Santos Pacheco Palha

Pedro Miguel da Rocha Pinto

Ricardo Jorge Silvério Magalhães Machado

Vitor Francisco Mendes Freitas Gomes Fonte

- ***Entende ser oportuna a eventual fusão/reconversão ou extinção de unidades orgânicas de ensino e investigação, subunidades e de serviços?***

O ensino (primeiro e/ou segundo e/ou terceiro ciclos) e a investigação não devem estar dissociados, já que são evidentes os benefícios mútuos. Os critérios para a manutenção de qualquer projeto deve ser o da excelência, pelo que a universidade deve criar os mecanismos que assegurem a excelência da sua oferta formativa/investigação. Enquanto é possível que unidades de investigação possam não estar associadas a projetos de ensino ao nível do primeiro ciclo, tal admite-se como indesejável ao nível do terceiro ciclo, pela própria natureza da investigação. Assim sendo, e utilizando critérios bem definidos de monitorização que estimulem positivamente e pro-ativamente medidas de remediação, deve dar-se a oportunidade e um prazo para que as unidades que não atinjam os critérios de "Muito bom/Excelente" se reorganizem. Para tal, as UOEI devem propor um plano de desenvolvimento estratégico que reflita a forma de atingir qualidade elevada. Findo esse prazo, e não se conseguindo os critérios de qualidade adequados, deve considerar-se a extinção da unidade e eventual integração dos seus investigadores/docentes mais produtivos noutros centros/unidades, desde que com o adequado enquadramento de modo a não comprometer a excelência dos centros de acolhimento.

Uma estratégia desta natureza exige a reflexão objetiva de todos os intervenientes, e a consciencialização de que apenas com uma oferta de qualidade a UM terá a credibilidade nacional e internacional para se afirmar como uma universidade de referência. Exigirá, de todos, uma postura de humildade e de coragem que, a ser assumida, trará necessariamente a recompensa devida.

No que respeita aos serviços, espera-se de igual forma um critério objetivo de exigência de qualidade, que permita aferir se servem os propósitos para que foram criados; os serviços devem estar ao “serviço” da missão da universidade e não constituírem-se como um fim em si próprios. É de realçar a pertinência de que os serviços e todos os intervenientes sejam, igualmente, responsabilizados pelas suas decisões. Nesse sentido deve ser considerada a reorganização dos serviços centrais, incluindo a sua descentralização, sempre que corresponda a um aumento da eficiência e da qualidade da resposta (ex. serviços académicos, serviços técnicos). Tal como qualquer outra unidade orgânica da UM, devem ser implementados mecanismos de monitorização da resposta, que possam levar à extinção/incorporação/reorganização de serviços ineficientes.

- **O que pode a Universidade do Minho fazer para melhor interagir com a comunidade e quais devem ser os seus parceiros estratégicos?**
- **Perante as adversidades financeiras com que a UMinho se está a defrontar, quais as soluções que poderiam ser encontradas para a superação deste problema?**
- **Que estratégia e formas de organização devem orientar o desenvolvimento e a internacionalização da investigação da UMinho?**
- **Quais entende serem as prioridades estratégicas da Universidade do Minho para os próximos quatro anos?**

Estas quatro perguntas podem ser respondidas em conjunto, já que a reflexão que se segue as considera interligadas.

O futuro da universidade parece passar pela sua capacidade de flexibilização e de alargamento dos públicos-alvo.

Uma universidade deve ser flexível, sendo capaz de albergar modelos diversos de formação e de organização, de promover o espírito crítico e a liberdade, tendo como pilares a exigência e a excelência dos resultados. Entre estes destaca-se a possibilidade das UOEs terem autonomia administrativa e financeira, dentro de um quadro de transparência total e de prestação de contas.

Uma universidade que se quer internacional tem que ter a capacidade de atrair públicos internacionais. Para tal, e sem prejuízo de que se encontrem formas de preservar a língua portuguesa, tem que ser dada a oportunidade às UOEs de ministrarem o ensino em inglês, devendo ficar ao critério de cada UOEI em quais dos ciclos de estudos esta possibilidade é proporcionada. Enquanto a internacionalização ao nível do 2º/3º ciclos é provavelmente mais

antecipável, não se deve descurar a possibilidade de atração de públicos mesmo ao nível do 1º ciclo, o que é já uma realidade em muitos países, nomeadamente nas áreas mais tecnológicas. Assim sendo, devem ser criadas as condições legais e institucionais (propinas, avaliação, seleção, seriação) para que esta oferta formativa possa partir das UOEs. Esta questão é certamente sensível, mas a preservação do património que é a língua portuguesa deve ser assegurado através de formas que não impossibilitem a internacionalização do ensino/investigação na UM.

Uma universidade que se quer internacional deve ter uma estrutura competente, dinâmica e proactiva que auxilie os docentes/investigadores na procura de financiamento internacional, e que seja capaz de receber/encaminhar/apoiar a comunidade de alunos/investigadores/docentes estrangeiros que acolhe. Para além disso a universidade deve ser capaz de criar condições de adaptação tanto de língua como de inserção social dos estudantes internacionais.

Uma universidade que se quer internacional deve reger-se por padrões de qualidade internacionais. Nesse sentido a universidade deve incentivar que as suas UOEs se balizem por critérios de qualidade internacionais, submetendo-se, nas situações em que tal é possível, a avaliações que permitam certificar essa qualidade.

A universidade deve igualmente estudar estratégias que diversifiquem a proveniência dos seus alunos mesmo a nível nacional. Um desafio possível seria o de discutir a possibilidade das universidades selecionarem os seus próprios alunos, com critérios distintos dos que são os dos concursos nacionais de acesso. Dessa forma, a universidade estaria melhor posicionada para atrair os alunos mais adequados à sua oferta formativa, e para promover o mérito na admissão através de bolsas/prémios específicos.

Uma universidade de excelência, no que respeita à sua responsabilidade na formação de profissionais, deve ser capaz de salvaguardar a qualidade da sua formação, e para tal deve assegurar que aqueles que formam têm experiência real e objetiva no exercício da profissão (ex: médicos que exercem medicina a participar na formação de médicos, engenheiros civis que constroem pontes a participar na formação de engenheiros civis, arquitetos que projetam e constroem edifícios a formar arquitetos), desta forma alargando objetivamente o critério de excelência à qualidade no exercício da profissão daqueles que são formados pela universidade. Tal como para as outras áreas de intervenção, a universidade deve incentivar as suas UOEs a procurar os padrões de excelência no exercício das respetivas profissões.

Uma universidade que se quer aberta à sociedade deve criar as condições para atrair os membros da sociedade para a formação contínua. Para tal poderão proporcionar-se ofertas

formativas mais ou menos formais (conducentes ou não a graus) que sirvam as expectativas da sociedade.

Uma universidade que se quer aberta à sociedade deve promover o ensino ao longo da vida, não necessariamente conducente a grau. São diversas as profissões que requerem formação contínua e validação de competências. As universidades podem e devem ser os locais onde tal formação/atualização/validação é assegurada com qualidade. Para tal deve promover ações específicas, a definir dentro de cada UOEI de acordo com as suas competências.

Uma universidade que se quer aberta à sociedade deve procurar perguntas feitas pela sociedade e espontaneamente procurar dar respostas a desafios da mesma. Nesse sentido deve promover a interação com o meio empresarial, nacional ou internacional. Tendo consciência que os académicos nem sempre estão preparados para encarar o conhecimento na perspetiva da sua aplicação prática, entende-se como importante que a universidade promova o espírito de empreendedorismo através de ações de formação entre os seus docentes/investigadores, e que estimule a aquisição destas competências no âmbito dos 1º/2º/3º ciclos.

Uma universidade que se quer aberta à sociedade deve promover a interação com as estruturas autárquicas e com as “forças vivas” das regiões em que se enquadra, mostrando-se e incentivando sinergias desta forma contribuindo para o desenvolvimento das regiões e para projetar a relevância da universidade.

Uma estratégia para o futuro deve assentar na excelência que procura a abrangência do saber para dar resposta aos desafios da sociedade e para otimizar os recursos de excelência que já possui. Desta forma é desejável que a universidade concretize novas ofertas formativas para as quais tenha competência e excelência, tal como parecem ser áreas como o desporto ou as ciências farmacêuticas. De realçar neste ponto a importância da flexibilidade as UOEIs para partilharem efetivamente os recursos humanos e logísticos nesta oferta formativa.

Uma universidade de excelência deve ser capaz de se tornar montra para o exterior, e nesse sentido deve promover a sua imagem, divulgando e publicitando a mais-valia por si produzida, nas suas várias dimensões: a qualidade dos seus formandos, a qualidade da sua investigação, a qualidade dos produtos desenvolvidos, a qualidade das suas propostas de ação. Nesta estratégia de divulgação pode estar associada a uma abordagem de angariação de fundos, que pode ser destinada a públicos específicos (indivíduos/grupos de indivíduos/empresas). Para tal torna-se necessário que a universidade facilite a interação e o diálogo com potenciais patrocinadores. Da mesma forma, os antigos alunos, a associação de estudantes e os núcleos de estudantes podem ter uma função determinante, tanto na forma como os novos estudantes

são acolhidos, como na forma como ao longo da vida podem ser chamados a participar das atividades da universidade (como formandos/formadores/patrocinadores).

Uma estratégia para o futuro exige que a universidade olhe para dentro de si com humildade e exigência, sendo capaz de tomar decisões difíceis quando necessárias. Para tal é imperativo que todos estejam cientes do que se espera de si e das suas responsabilidades; o sistema interno de monitorização da qualidade, em curso para o ensino deve ser alargado a todas as dimensões da universidade, e deve haver mecanismos de responsabilização efetivos.

Uma estratégia para o futuro deve incidir na excelência e na otimização das competências, combatendo uma ideia que parece generalizar-se que ter sucesso está associado a crescimento.

Uma nota final no que respeita à melhoria da qualidade de vida nos campi poderia passar pela criação de mecanismos de integração dos familiares dos elementos da academia, nomeadamente através da disponibilização de creche e ATL, o que inclusivamente se pode constituir como uma fonte de receita.

Considera-se ainda, no âmbito de uma gestão eficiente, que devem ser promovidas medidas de poupança que incluem a utilização de estratégias de poupança de energia que podem passar por projetos a desenvolver dentro das próprias unidades.