

Planeamento estratégico da Universidade do Minho

Planeamento estratégico numa universidade, como em qualquer outra organização complexa moderna, implica fazer escolhas entre alternativas, perante a missão detalhada da instituição, os recursos disponíveis plasmados numa fiável contabilidade de custos, as reacções expectáveis dos concorrentes e os diferentes cenários para a envolvente do meio universitário.

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

- Poderá ser considerada oportuna após a posse e análise cuidadosa dos elementos acima referidos e desde que se evitem processos míopes de racionalização de custos, que amputem a Universidade de valias dificilmente substituíveis.

☐ O que pode a Universidade do Minho fazer para melhor interagir com a comunidade e quais devem ser os seus parceiros estratégicos?

- Abrir-se à comunidade sem se submeter a determinados grupos de interesses, apresentando proactivamente propostas que acrescentem valor às actividades desenvolvidas pelos eventuais parceiros, em troca duma contrapartida suficientemente valiosa, de modo a que a prestação de serviços à comunidade não possa ter efeitos de *dumping* académico e de concorrência desleal face a entidades terceiras que ofereçam idênticos serviços no mercado.

- Os parceiros estratégicos da universidade não devem nem podem ser exclusivamente as empresas e respectivas associações, mas sim um universo mais abrangente de instituições e actores, que devem incluir sindicatos,

autarquias, fundações, e instituições culturais e políticas nacionais e estrangeiras.

☐ Perante as adversidades financeiras com que a UMinho se está a defrontar, quais as soluções que poderiam ser encontradas para a superação deste problema?

- Angariar fundos com origem diferente do orçamento de estado, sem deixar de reclamar o aumento da contribuição deste último em linha com o que se verifica em países com grau de desenvolvimento semelhante.

- Usar mais racional, eficiente e eficazmente os recursos existentes (e.g. na oferta educativa usar mais intensivamente módulos de ensino, que evitem duplicações exageradas; usar mais intensivamente a plataforma de ensino à distância que permita diminuir as horas de contacto presencial face a face com os estudantes).

- Angariar novos públicos para a oferta educativa da universidade (e.g. alunos estrangeiros, usando a plataforma de ensino à distância; profissionais ao nível da formação avançada).

- Estimular a captação de verbas de agências internacionais.

☐ Que estratégia e formas de organização devem orientar o desenvolvimento e a internacionalização da investigação (e do ensino) da UMinho?

- Intensificar a investigação e o ensino multidisciplinar. Regressar à organização matricial à volta de projectos, mais exigente e mais complexa, mas também portadora dum maior potencial de multidisciplinaridade, flexibilidade e racionalidade económica.

- Implementar uma ferramenta moderna, actualizável e flexível de colaboração multidisciplinar interdepartamental e interpessoal.
- Promover a oferta de actividades lectivas em português nos países da CPLP e de forte presença de imigração de falantes em português.
- Expandir a oferta em línguas estrangeiras, nomeadamente em inglês, que faça com que a universidade se exponha mais à concorrência com os padrões mais elevados a nível internacional.
- Estimular o ensino em inglês em todos os níveis de ensino para atrair alunos e investigadores estrangeiros.
- Estimular a criação de redes multicêntricas de investigação
- Criar incentivos reais e simbólicos para os docentes e investigadores mais produtivos internacionalmente
- Atrair mais alunos de pós-doutoramento estrangeiros.

☐ Quais entende serem as prioridades estratégicas da Universidade do Minho para os próximos quatro anos?

- Estabelecer alianças nacionais e internacionais.
- Sistematizar o acompanhamento generalizado dos ex-alunos e sua integração nas actividades da universidade.
- Angariar meios locais, regionais, nacionais, europeus e extra-europeus para os diferentes projectos e iniciativas.
- Reforçar a colaboração entre departamentos e escolas, nomeadamente através dum refrescamento da organização matricial à volta de projectos.

- Aliviar o peso dos controles burocráticos que se revelem redundantes e/ou ineficientes/ineficazes.
- Reforçar o apoio técnico e administrativo, impedindo ao mesmo tempo que este se transforme em força de bloqueio burocrático.
- Diminuir o número de órgãos de controlo burocrático e organizativo e aligeirar o seu modo de funcionamento. Inovar e aligeirar processos.
- Intensificar o uso de novas tecnologias e simultaneamente ir abdicando das velhas.
- Flexibilizar e desburocratizar os serviços centrais e da forma como são colocados ao serviço da comunidade académica, facilitando o uso integrado da informação (e.g. produtividade dos docentes, disciplinas) que evite o pedido por vezes repetido da mesma informação por diferentes agentes.
- Procurar reduzir a carga de gestão, apostando no uso dos recursos para a docência e para a investigação.
- Usar a organização matricial da UM para facilitar o trabalho interdisciplinar. (Provavelmente isto pode ser feito de um modo *bottom-up*, partindo das escolas, facilitando a interacção entre investigadores mais novos de diferentes campos).
- Criar incentivos às escolas mais produtivas e com maior internacionalização.

Braga, 14 de Dezembro de 2011

Mário Miguel Machado Osório Gonçalves
Carlos Alberto Páscoa Machado
Bjorn Fredrik Johansson
José Francisco Creissac Freitas Campos
Manuel Domingues de Sá