Planeamento Estratégico da Universidade do Minho

Grupo de Trabalho 22

Perante os temas sobre os quais o Conselho Geral da Universidade do Minho solicita opinião, o grupo de trabalho nº 22, após reflexão sobre os mesmos, entendeu por bem produzir as seguintes considerações:

1. Projeto educativo da Universidade do Minho

Os projetos de ensino da Universidade devem justificar-se primordialmente por dois aspectos:

- necessidades de mercado e de satisfação de necessidades formativas do País;
- existência de competências suficientes, na UM, para garantir um ensino de boa qualidade

Do ponto de vista da sustentabilidade financeira dos projetos de ensino, entende-se como razoável que a instituição defina valores mínimos de alunos por projeto, podendo esses valores ser diferentes de área para área, consoante o interesse estratégico da mesma para a sociedade ou para a própria UM.

Apesar de se entender que os projetos devem ser orientados preferencialmente para satisfazer as necessidades nacionais, não se exclui que, a título mais excepcional, possa haver projetos orientados para mercados internacionais, desde que devidamente avaliados e garantidos (formação à medida, por exemplo).

Entende o GT que o ensino deve ser mais orientado segundo as diretivas do Processo de Bolonha, deixando mais tempo para que os alunos aprendam por iniciativa individual própria. Tal deverá implicar reestruturar os projetos de ensino, reduzindo cargas horárias e aumentando o período de aprendizagem por projeto.

2. Investigação

Tal como o ensino, a investigação deve ser orientada para a satisfação das necessidades do mercado, sem prejuízo de se reconhecer a importância da investigação mais fundamental, e que não corresponda, no imediato, à satisfação daquelas necessidades. Sendo essencial a captação de receitas para a investigação, entende-se que só a adequação da mesma àquilo que o mercado peça, pode garantir a sustentabilidade das atividades desenvolvidas e o crescimento da implantação da UM nesta vertente.

Para o bom desempenho dos investigadores da UM parece essencial que sejam removidas algumas barreiras que, de forma muito sensível, condicionam a sua atuação:

- quase total inexistência atual de apoio administrativo, à gestão de projetos;
- os procedimentos administrativos são extremamente pesados, sendo essencial reduzir drasticamente a burocracia que asfixia os investigadores;
- há um forte deficit de infraestruturas técnicas ao nível informático e de grandes equipamentos, sendo essencial que a UM caminhe no sentido de se re-organizar nesta vertente.

3. Interação com a sociedade

Entende-se que a interação com a sociedade deve ser fortemente estimulada. Tendo em conta que a mesma, para além de poder proporcionar a captação de receitas próprias adicionais, se reveste de particular importância para a investigação e para o ensino: ao fomentar a realização de atividades de I&D mais orientadas para a sociedade e ao manter constantemente atualizada a oferta de ensino em função de mercados de trabalho em permanente alteração.

Contudo, entende-se ser muito difícil motivar os docentes para esta vertente, num quadro de forte burocratização interna, em particular ao nível contabilístico e financeiro. Burocratização que deriva essencialmente de regras totalmente retrógradas de funcionamento das instituições do Estado, que tardam demasiado em ser reformadas. Mas que, também em parte, são criadas por uma orgânica interna da UM que é, também ela, pesada e muito pouco flexível.

Neste contexto, e não se prevendo alterações de funcionamento da UM no curto prazo (a experiência recente da última década revela piorias a este nível), entende-se que se deveriam otimizar as experiências de colaboração utilizando as interfaces que a UM criou, nomeadamente a TecMinho. Admitindo-se que possa fazer sentido a criação de novas interfaces, após devido planeamento estratégico, nomeadamente para as áreas das ciências sociais, artes e da saúde.

4. Orgânica da Universidade do Minho

A UM definiu bem recentemente, em sede de produção dos novos Estatutos, uma nova orgânica funcional. Desse labor resultou todo um processo trabalhoso de produção de novos regulamentos.

Parece-nos, por isso, que seria extemporâneo, nos próximos 3 a 5 anos, efetuar-se qualquer alteração à orgânica da UM, a menos que em situações excepcionais que venham a ser perfeitamente justificáveis.

Contudo, é entendimento deste GT que a UM se deveria orientar, tão breve quanto possível, para modelos de organização modernos, eficientes, com muito menor carga administrativa. Permitindo que docentes e investigadores dediquem, efetivamente, grande parte do seu tempo às funções que legalmente lhes estão instituídas (ministrar ensino, investigar, interagir com a sociedade) e das quais se lhes exige o melhor desempenho possível.

5. Prioridades

Como primeira prioridade identifica-se a necessidade de a UM se dotar de um modelo de funcionamento menos burocrático, que implique uma menor carga administrativa para docentes, investigadores, alunos e técnicos. Sem que tal implique alterações na macro-orgânica da UM, admitem-se implicações ao nível da forma como os serviços devem servir de fato a instituição.

Como segunda prioridade refira-se a necessidade de a UM definir modelos de incentivo à colaboração com a sociedade e à investigação. Estes incentivos poderão assumir várias formas, não sendo de desprezar o incentivo financeiro aos que forem mais produtivos. O atual modelo parece, pelos resultados que estão à vista, não estar a ser, de fato, funcional a este nível.

Tentando responder a algumas das questões colocadas de forma indicativa, exprimimos a nossa opinião nos seguintes termos:

a. Fusão/reconversão ou extinção de unidades

Conforme já se referiu, reabrir processos deste tipo não se justificaria num horizonte tão próximo do recente exercício que a UM viveu. Talvez a partir de 2015 possa fazer sentido, face à experiência acumulada no quinquénio 2010-2015, fazer uma reflexão em torno desta matéria. Isto sem prejuízo de, em casos excepcionais e consensuais, poder haver, mais cedo, alguns passos nesse sentido.

b. Interação com a sociedade

Parceiros estratégicos: interfaces existentes e outras eventualmente a criar.
Mercados alvo: deve ser dada importância crescente à penetração em mercados internacionais.

c. Financiamento

Deve-se estimular e aprofundar as atividades de interação com a sociedade e de I&D. O fato de estas ações decorrerem tendo como veículos as instituições de interfaces potencia a sua capacidade de concretização. Entende-se como fundamental que as verbas canalizadas através destes mecanismos sejam orientadas preferencialmente para as atividades nucleares da UM (qualidade do ensino,

investigação), sem prejuízo de mecanismos de estimulação que deverão existir para premiar os mais produtivos. Entende-se ainda que a política de "overheads" deve ter em conta este princípio de premiação dos mais ativos, devendo, por isso, os valores a cobrar nas atividades que decorram através de interfaces, ser menores do que os atuais, que se revelam efetivamente desincentivadores deste tipo de atividade tão crucial para a estabilidade financeira da UM.

Sendo o ensino uma das vertentes essenciais de atuação da UM, entende-se que a oferta de projetos de ensino menos convencionais deve ser vista como normal, desde que enquadrada numa política de serviço de inquestionável qualidade.

d. Formas de organização

Impõe-se um modelo de funcionamento organizado, ligeiro e desburocratizado. O que será essencial para o potencial de afirmação da UM em todas as vertentes.

A internacionalização da investigação deve ser orientada para todos os locais do mundo, sem preconceitos de nenhuma índole, nem ao sabor de modas. Sem que isso represente que a UM se deva abster, ao nível mais alto da sua orgânica, de fazer ações de promoção e diplomacia de que possam resultar benefícios globais para parte das suas unidades ou sub-unidades orgânicas.

e. Prioridades estratégicas

Melhorar o seu funcionamento interno, reduzindo burocracia e barreiras administrativas

Consolidar os projetos de ensino e as áreas de investigação atualmente em curso
Aprofundar as capacidades de interação com a sociedade, criando modelos e mecanismos de estimulação