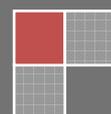


2011

Planeamento Estratégico

Grupo de Trabalho

A Universidade do Minho, desde a sua fundação, tem como missão contribuir para a formação humana, investigação, intercâmbio cultural, desenvolvimento social e económico da sociedade.





A UNIVERSIDADE DO MINHO: uma dinâmica, uma resposta aos desafios da comunidade, uma postura perante a crise, um motor das mudanças na sociedade

A Universidade do Minho, desde a sua fundação, tem como missão contribuir para a formação humana, investigação, intercâmbio cultural, desenvolvimento social e económico da sociedade. Dada a situação atual que o país atravessa e à qual a Universidade, em particular o seu corpo docente, não docente e alunos não ficam imunes, torna ainda mais urgente uma reflexão sobre o presente e passado, com o intuito de se proporcionar um melhor futuro a todos. Os tópicos apresentados para discussão são ótimos catalisadores na criação das linhas de orientação que possibilitem à Universidade não só cumprir com a Missão que está na génese da sua fundação, mas também, abrir caminho em direção ao futuro, possibilitando esperança e a abertura de novos horizontes para toda a comunidade.

Mudanças orgânicas, mudanças funcionais, respostas da UM

Deve lutar para ter uma forte autonomia traduzida por exemplo em maleabilidade curricular, na diversificação da oferta de formação informal para ativos, na contratação de professores convidados, na autonomia de fixação do salário dos docentes e investigadores com base em parâmetros de produtividade, entre outros.

A dinâmica da comunidade deve influenciar o desenvolvimento da Universidade, mas esta tem que mostrar capacidade para responder rápida e determinadamente, gerando-se um movimento de influência mútua.

A fusão de Universidades, de unidades orgânicas e sub-unidades, o aparecimento, desaparecimento e modificação de projetos de ensino pode assumir-se como um caminho de renovação, em processos de transformação discutidos e democraticamente decididos, sentidos e vividos dentro e fora da comunidade académica. A inércia nestas transformações discutidas e rediscutidas é um obstáculo à resposta rápida, constituindo muitas vezes um dilema inultrapassável.

A oferta educativa deverá ser revista tendo em conta as atuais necessidades do mercado bem como as perspetivas de evolução do mesmo. No processo de revisão seria útil a consulta ao meio empresarial envolvente de modo a identificar as reais necessidades e valências que o mercado necessita para a sua atividade, adequando desta forma a oferta educativa à procura. A revisão deveria ir até ao nível do programa da unidade curricular. Um conteúdo programático revisto e atualizado, para além da adequação às necessidades do mercado, seria um fator de motivação e interesse para os alunos e uma mais-valia em relação à concorrência. Sempre que uma unidade curricular se fundamente em assuntos de teor prático, as aulas devem ser complementadas com ações de ligação ao mercado de trabalho: visitas de estudo, palestras com especialistas da área onde seriam transmitidos exemplos práticos, etc. Deve o aluno, ainda no 1º ciclo de estudos, ter contato com a realidade que poderá encontrar nas empresas para a Universidade poder, de uma forma dinâmica, influenciar e ser influenciada.

Desenvolvimento e internacionalização da investigação

Deve apostar fortemente na investigação científica e tecnológica de modo a obter reconhecimento internacional. Só esse reconhecimento internacional lhe permitirá competir (com outras universidades de topo mundial) pelos melhores alunos no mercado global. Deve promover a internacionalização dos projetos de docência e de investigação, como um meio de reconhecimento internacional e como uma forma eficaz de captar alunos.



Deve montar uma estratégia “cirúrgica” para atrair alunos de países com economias emergentes, tais como países lusófonos, latino-americanos, asiáticos, europeus de leste, árabes, africanos, etc., cuidando de garantir acordos para financiamento desses alunos.

Deve estimular o empreendedorismo tecnológico e social através da criação de uma “incubadora” de empresas (spin-offs), e do acompanhamento do seu percurso na luta pelo mercado e na divulgação de resultados obtidos.

Deve estabelecer parcerias estratégicas, nas quais se definam com precisão os objetivos, se quantifiquem metas, se detalhe a forma de as atingir (quantos alunos, quantos projetos, que redes, que domínios,...). Sempre que possível, os acordos devem incluir não só fluxos de intercâmbio de alunos, mas também de docentes, investigação e funcionários.

Deve criar sistemas de acompanhamento dos resultados de investigação, nomeadamente doutoramentos, responsabilizando os orientadores e penalizando o atraso com o aumento gradual das propinas. Os alunos de PhD deverão escrever um relatório de progresso de 6 em 6 meses o qual deverá ser lido e avaliado por um comité de acompanhamento/aconselhamento formado por professores e investigadores do departamento. O objetivo será ajudar os alunos a ultrapassar as dificuldades, angustias, depressões, que frequentemente ocorrem no decurso do processo, bem como monitorizar a qualidade da investigação produzida, tornando a Universidade do Minho um local deveras atrativo e positivamente diferenciado para se fazer um doutoramento.

Deve criar um verdadeiro Serviço de Apoio a Projetos Europeus, que inclua a identificação de áreas estratégicas a nível nacional e internacional, elaboração de projetos, procura de parceiros, administração de projetos, divulgação de resultados, canalizando para este apoio os "overheads" gerados.

No âmbito dos projetos de investigação, são por vezes adquiridos equipamentos que utilizam tecnologia de ponta que nem sempre são convenientemente reutilizados uma vez finalizada essa mesma investigação. Será importante que, uma vez finalizado o projeto/investigação, devam esses equipamentos ser disponibilizados para uso pedagógico sempre que tal for possível.

Para além da rentabilização dos equipamentos estaremos a possibilitar aos alunos o contato com tecnologia de ponta, o que será enriquecedor do ponto de vista curricular e um fator de motivação e interesse extra para os mesmos. O fato dos nossos alunos chegarem ao mercado do trabalho tendo já tido a oportunidade de ter contato com tecnologia de ponta pode ser um fator diferenciador que devemos rentabilizar.

Interação com a sociedade, rigor, postura de crise

Deve criar uma Marca reconhecida (UM) através da qualidade do seu trabalho, dos resultados obtidos a todos os níveis, sendo o tratamento feito por um Departamento de Marketing usando técnicas eficazes de promoção da imagem.

Atualmente existem oportunidades ao nível das novas tecnologias que podem ser utilizadas para efetuar publicidade gratuita à Universidade, como por exemplo as chamadas redes sociais que quando convenientemente utilizadas podem ser um bom meio para a divulgação da UM. As redes sociais são assiduamente utilizadas pela grande maioria do nosso público-alvo (nacional e internacional), pelo que todas as formas de promoção difundidas neste meio poderão dar os seus frutos com um custo económico relativamente baixo.



A unidade responsável pela Marca UM deve não só divulgar a ampla oferta educativa, mas deve também de uma forma sistemática promover junto dos Media tudo o que de maior valor acrescentado é produzido pela Universidade:

- Ampla difusão da investigação realizada na UM (que tantas vezes demonstra estar na vanguarda) junto das empresas;
- conferências, colóquios e palestras promovidas pelas nossas escolas/docentes;
- colaborar e apoiar na captação de figuras de relevo para participação em eventos a serem realizados na UM;
- divulgação da marca junto das empresas, em particular, dos potenciais empregadores dos alunos.

É importante dar os sinais certos à comunidade. Não permitir que haja atividades dentro da Universidade que desvirtuem o sentido da Marca que se deseja consolidar. É fácil destruir a imagem e por isso não se pode permitir que haja comportamentos que vão contra o esforço, o desígnio, a Missão que se define para a Universidade. As praxes são um reflexo de um certo atraso cultural e deverão ser proibidas (por exemplo, no UK e nos USA não há praxes). As praxes transmitem aos alunos uma ideia extremamente errada e cultural e socialmente nociva que é a seguinte: “Quem está acima de ti na pirâmide profissional tem o direito de te pisar e humilhar.” Este tipo de mentalidades inquina a nossa sociedade e a Universidade do Minho deverá diferenciarse determinadamente e não deverá pactuar com este tipo de comportamentos, os quais para além do mais, consomem recursos, tempo e energias.

As atividades de praxe deverão ser substituídas por uma semana de voluntariado muito bem organizada para ter a visibilidade e a acertividade junto da comunidade. Os alunos do 1º ano deverão ser acompanhados por outros mais velhos em ações voluntárias com um programa definido pelo Gabinete designado para o efeito. Todos os anos seguintes, os alunos são convidados a manter a sua atividade voluntária, de forma a criar um “Exército solidário U.M.” para intervenção na comunidade.

Deve fomentar uma política de rigor, competência e exigência, capaz de influenciar a mentalidade dos alunos e transformá-los em alunos interessados e trabalhadores, centrados na aprendizagem, sempre em interação com docentes atualizados, na vanguarda do saber, com projetos de ligação às empresas e com resultados divulgados na comunidade, capazes de liderar processos de transformação das elites dirigentes. Os alunos devem ser preparados no seu percurso universitário para o nível de exigência, competências e rigor que irão encontrar no mercado do trabalho. Cada vez mais vivemos numa era em que apenas os melhores “sobrevivem”. É para este nível de excelência que devemos preparar os nossos alunos, fomentando princípios de rigor, competência, profissionalismo e postura social. Só desta forma poderemos ser uma referência nacional e estar entre as melhores a nível internacional. Aos menos bons alunos, a Universidade deve dedicar esforços de melhoria, nunca rejeitando hipóteses de êxito em produzir profissionais bem habilitados, de uma forma menos dependente das qualificações à entrada. As estratégias de ensino/aprendizagem devem ser excelentemente planeadas e executadas.

Por cada matrícula para além do número normal de anos do curso, deverá crescer uma taxa adicional para aumentar o nível de responsabilização dos alunos, devendo, no entanto, ser aplicada tendo em conta o estatuto do aluno (trabalhador estudante, parturiente, etc.) garantindo desta forma equidade social.

Para promover a visibilidade dos alunos e o seu valor como futuros agentes de desenvolvimento, devem organizar-se sessões sobre temas escolhidos em que o aluno da UM, sob orientação dum tutor, dinamizará nas



empresas, autarquias, associações, hospitais, etc ações de formação de muita curta duração, focadas em dar ferramentas para melhorar o conhecimento sobre os assuntos com que os profissionais lidam.

À imagem do que já acontece noutras Universidades deverá existir, por parte da UM, um maior apoio e orientação dos alunos na sua inserção no mercado de trabalho. A já existente interação e cooperação da Universidade com o meio empresarial ao nível da investigação deverá ser aproveitada para a obtenção de oportunidades de emprego e de estágios profissionais.

Para além do apoio na “colocação” efetiva dos alunos no mercado de trabalho, deve a Universidade investir na preparação prévia dos alunos dotando-os de princípio sólidos de trabalho, rigor, profissionalismo e postura. Nos dias que correm, está-se a tornar preocupante o nº de alunos que demonstram uma total falta de “preparação” e cuidado na redação do seu CV e na forma como se apresentam e posicionam numa entrevista.

Cabe a toda a sociedade a correção deste problema, mas cabe também à Universidade um papel ativo, uma vez que a imagem transmitida pelos nossos alunos no mercado de trabalho reflete a própria imagem da UM.

Uma maior satisfação do mercado de trabalho com os nossos alunos irá traduzir-se, não só no aumento dos índices de colocação dos nossos alunos, mas também será a garantia do reconhecimento e prestígio da “marca UM”.

Em termos de recursos humanos, a Universidade para além dos alunos e docentes, tem um vasto número de funcionários não docentes. Também, e principalmente nos tempos que correm, é muito importante tentar manter a sua motivação e apostar na renovação e expansão dos seus conhecimentos. Um funcionário motivado e convenientemente formado é uma mais-valia para a Universidade e uma garantia de um melhor serviço.

Deve ser fomentada a utilização dos recursos pedagógicos e educativos da UM, tendo em vista a formação dos próprios funcionários. Devem ser dadas condições e proporcionadas formações que incidam diretamente na sua área de trabalho e que possam proporcionar um melhor desempenho profissional por parte do funcionário.

A exigência transversal (alunos, funcionários e docentes) de rigor e competência deve ser hierarquicamente controlada e monitorizada, com mecanismos corretivos rápidos e eficazes.

Deve procurar extravasar as fronteiras das salas de aula, implementando um sistema de ensino à distância. Na UM é já utilizada uma plataforma de E-learning como meio de difusão do material de ensino, entrega de trabalhos, realização de testes online, etc. Este tipo de plataformas poderá ser utilizado para o ensino à distância, devendo a oferta educativa passar a contemplar cursos E-learning. Com a diversificação da oferta educativa estaremos a diversificar o nosso público-alvo obtendo deste modo uma nova fonte de receita.

Os espaços pedagógicos, nas horas e dias em que não estejam a ser utilizados para aulas, poderão ser rentabilizados para organização de eventos ou formações por parte de entidade externas à UM, possibilitando mais uma vez a rentabilização dos recursos e a criação de receitas adicionais.



O Grupo de Trabalho

Noémia Maria Ribeiro de Almeida Carneiro Pacheco

Paulo Jorge Figueiredo Martins

Carlos Gabriel Pires Morgado Bernardo

Joana Sofia Miranda Santos Valverde