



**ASSISTÊNCIA TÉCNICA À ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DA
UNIVERSIDADE DO PORTO**

RELATÓRIO Nº 3

VISÃO, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E LINHAS DE AÇÃO

25 de janeiro de 2021

Índice

1. APRESENTAÇÃO	5
2. DA MISSÃO ESTATUTÁRIA À SUA POSSÍVEL REAVALIAÇÃO	7
2.1. <i>Margem de manobra do quadro estatutário</i>	7
2.2. <i>A questão dos valores associados à Missão</i>	8
3. A VISÃO	10
3.1. <i>Formulação</i>	10
3.2. <i>Declinação</i>	11
4. PROPOSTA DE QUADRO ESTRATÉGICO PARA O HORIZONTE U. PORTO 20.30	16
4.1. <i>Questões de posicionamento global</i>	16
4.1.1. <i>Perspetivas de crescimento</i>	16
4.1.2. <i>Crescimento e posicionamento enquanto ecossistema U. Porto</i>	16
4.1.3. <i>Assumir transversalmente a matriz dos objetivos do desenvolvimento sustentável</i>	17
4.1.4. <i>Liderar em Portugal a adaptação proativa às mudanças, estratégias e agendas europeias para a formação superior e para a investigação, designadamente no contributo para as Agendas Europeias do Green Deal e da Transformação Digital</i>	17
4.1.5. <i>Afirmar-se como centro de conhecimento e de competências de excelências em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação</i>	17
4.1.6. <i>Projetar para a sociedade, Cidade e Região frentes de abertura amplas e inclusivas na missão cultural da Universidade, da divulgação e interpretação da cultura científica e do desporto e da valorização da vida saudável</i>	18
4.1.7. <i>Capacidade de traduzir estes princípios diferenciadores nas diferentes áreas de intervenção</i>	19
4.2. <i>Objetivos estratégicos específicos</i>	19
4.2.1. <i>Educação e formação</i>	19
4.2.2. <i>Investigação científica e transferência/cocriação de conhecimento e inovação</i>	21
4.2.3. <i>Promoção da criatividade, espírito crítico e criação cultural</i>	22
4.2.4. <i>Internacionalização</i>	23
4.2.5. <i>Valorização e promoção do empreendedorismo</i>	24
4.2.6. <i>Infraestruturas e campus sustentável</i>	25
4.2.7. <i>Abertura à sociedade</i>	27
4.2.8. <i>Valorização das pessoas</i>	28
4.2.9. <i>Responsabilidade e compromisso social</i>	29
4.2.10. <i>Geoestratégia e Inserção territorial</i>	29
4.2.11. <i>Governança/governança</i>	30

5. LINHAS DE AÇÃO	32
5.1. No âmbito do posicionamento global diferenciador da U. Porto	32
Ação 1 – Fortalecer e tornar mais coerente o ecossistema de instituições de educação e formação superior e avançada, de investigação e transferência/cocriação de conhecimento e de serviço à comunidade	32
Ação 2 – Elaboração de proposta de revisão do modelo de financiamento do ensino universitário e da investigação científica	33
Ação 3 – Criação da plataforma de implementação e monitorização da matriz de contributos da U. Porto para a concretização dos objetivos de desenvolvimento sustentável	34
Ação 4 – Conceção e implementação de um programa de lançamento de medidas de inovação pedagógica e curricular (educação/formação) inspiradas pelas agendas europeias do Green Deal e da transformação digital e da adaptação a um mundo pós pandemia (saúde/social)	34
Ação 5 – Consolidar centros de conhecimento e de competências de excelências em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação – Saúde Global	35
Ação 6 – Consolidar centros de conhecimento e de competências de excelência em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação – Biodiversidade, descarbonização e combate às alterações climáticas	36
Ação 7 – Consolidar centros de conhecimento e de competências de excelência em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação – Promoção de novas áreas de integração disciplinar	37
5.2. No âmbito do domínio educação-formação	38
Ação E1 – Disseminar sustentada e progressivamente modalidades de inovação pedagógica que concretizem a aposta no modelo de ensino-aprendizagem centrado no aluno e promovam o pleno desenvolvimento de cada estudante	38
Ação E2 – Conceber e implementar unidades letivas inovadoras capazes de valorizar a aproximação aos contextos empresariais e a outros contextos de empregabilidade	39
Ação E3 – Desenvolver processos e projetos concretos de flexibilização curricular e de valorização da interdisciplinaridade	40
Ação E4 – Avaliar e promover novos modelos pedagógicos e de aprendizagem proporcionados pela transformação digital	41
Ação E5 – Conceber e implementar um programa de inovação curricular focado na atração de estudantes nacionais e internacionais	42
Ação E6 – Conceber e implementar um catálogo de formações de curta duração focada na aprendizagem ao longo da vida e no apoio à navegação, reconversão e reciclagem profissional	43
Ação E7 – Conceber e implementar um programa de formação de professores focado na transformação digital e na inovação pedagógica e dos métodos de aprendizagem	44

1. APRESENTAÇÃO

Na sequência do primeiro relatório datado de 26.10.2020, que integrava uma nota metodológica circunstanciada sobre a abordagem seguida pela equipa da QP aos trabalhos em curso de elaboração do Plano Estratégico da U. PORTO e uma primeira apresentação à Equipa Reitoral (ER) do quadro de oportunidades identificadas de reposicionamento estratégico, o presente documento sistematiza a proposta de estratégia do Plano para um horizonte 2030. Mais especificamente, apresentam-se: (i) elementos para a formulação da Missão, (ii) a Visão Estratégica U. PORTO 2030, (iii) declina-se essa Visão nas suas principais dimensões de aposta e reposicionamento, (iv) os objetivos estratégicos que resultam dessa declinação, (v) Linhas de Ação para os objetivos de posicionamento global diferenciador da U. Porto e para os objetivos estratégicos específicos e (vi) proposta de indicadores de monitorização estratégica.

A proposta de linhas de ação é realizada segundo três dimensões temporais:

- No horizonte 20.25;
- No horizonte 25.30;
- No horizonte posterior a 2030, correspondendo a linhas de ação de maior maturação e exigindo estudos complementares de exequibilidade.

Este relatório integra ainda alguns elementos de análise de benchmarking sobretudo nos domínios da internacionalização e dos modelos de governação/governança.

Para a elaboração do presente relatório, foram integrados, para além de novos elementos de análise documental, os contributos da reunião de 26.10.2020 com a ER, toda a valiosa informação incorporada com as reuniões de trabalho com todos os elementos da ER, a conclusão das reuniões com as entidades de investigação e inovação do ecossistema U. PORTO e as entrevistas-reuniões com Administrador, Serviços Partilhados, CDUP e SASUP.

A equipa da QP agradece à Professora Joana Resende e à Unidade de Estudos Institucionais o valioso trabalho de preparação de todos estes elementos de auscultação e o enquadramento das reuniões realizadas, facilitando enormemente a interação da equipa da QP com os participantes nessas reuniões.

Neste contexto, a organização do presente Relatório acompanha de perto os temas previstos para nele ser integrados

- O **capítulo 2** apresenta alguns elementos para a formulação da Missão da U. PORTO, procurando distinguir entre o que resulta do quadro estatutário em vigor e o que poderá incorporar uma possível revisão da mesma;
- O **capítulo 3** trabalha a Visão Estratégica e a sua declinação em dimensões estruturantes da mesma, essencialmente a partir da formulação inicialmente apresentada pela Reitoria e procurando incorporar os elementos de Visão que foi possível encontrar na riqueza e diversidade dos testemunhos recolhidos no processo de auscultação;
- O **capítulo 4** formula os objetivos estratégicos que ligam a proposta de Visão a um quadro estratégico de afirmação e reposicionamento da U. PORTO, com destaque

para a identificação das opções fundamentais que tenderão a assegurar de modo sustentado e competitivo o posicionamento diferenciado da U. Porto;

- O **capítulo 5** desenvolve as linhas de ação anteriormente referidas segundo um modelo de notação comum;
- O **capítulo 6** propõe um conjunto de indicadores de monitorização estratégica;
- O capítulo 7

2. DA MISSÃO ESTATUTÁRIA À SUA POSSÍVEL REAVALIAÇÃO

2.1. Margem de manobra do quadro estatutário

Os estatutos por quais a atividade da U. PORTO enquanto Fundação se rege atribuem-lhe uma Missão Pública que é contratualizada com o Estado e com a Sociedade, a qual se declina na seguinte formulação:

“A U. PORTO tem por missão a criação de conhecimento científico, cultural e artístico, a educação e formação de nível superior fortemente ancorada na investigação, a valorização social e económica do conhecimento e a participação ativa no progresso das comunidades em que se insere”.

A Missão é tradicionalmente a dimensão de um Plano Estratégico com maior estabilidade de formulação, o que advém da sua abrangência e finalidade. É algo que vem associado à natureza e razão de existir da instituição e neste caso, já que envolve um serviço público, está contratualizada e plasmada em estatutos, os quais como se compreende exigem estabilidade de formulação. No caso da U. PORTO, a Missão vem também associada a um conjunto de valores, referidos na secção seguinte, que reforçam a estabilidade do edifício.

Mas a matéria do ensino superior não está necessariamente isenta de alterações. A política pública pode apresentar nuances evolutivas nos seus objetivos, os desafios que se colocam ao País em que a Universidade inscreve a sua atividade variam consoante os contextos da programação e também as solicitações que o território de inserção e a própria integração europeia colocam à intervenção da U. PORTO podem variar, transformando-se em novos desafios à razão de existir da instituição.

Assim, embora possa concluir-se que, tal como está atualmente formulada, a Missão não coloca constrangimentos de maior ao reposicionamento da U. PORTO, existem oportunidades de melhoria do âmbito da Missão, transformando-a em enquadramento e estímulo de novos futuros a construir pela instituição. Essas oportunidades são tanto mais visíveis quanto mais a lógica de ecossistema (unidades orgânicas mais instituições de investigação e inovação) predominar na afirmação diferenciada da U. PORTO.

Em que domínios?

Em primeiro lugar, há espaço para na formulação atual a investigação científica e tecnológica assumir uma outra centralidade, não apenas como base para uma educação e formação de nível superior de excelência e *“knowledge-based”*, mas também como peça fundamental de um modelo de desenvolvimento para o País e para a Região mais intensivo em conhecimento e potenciador de um melhor desempenho em matéria de inovação, produtividade e qualificação do emprego. Esta dimensão está em linha com a maior ênfase da investigação nas Missões das Universidades por esse mundo e com o papel cada vez mais importante que elas tendem a assumir nos Sistemas Nacionais e Regionais de Inovação com melhor desempenho, sobretudo a partir do momento em que a direcionalidade da investigação e da inovação ganhou mais expressão.

Em segundo lugar, no que diz respeito à parte da Missão que refere a “*participação ativa no progresso das comunidades em que se insere*”, há espaço para formulações mais incisivas e ambiciosas desta participação ativa, sobre as quais a Comunidade U. PORTO deve pronunciar-se. É o caso da cocriação de conhecimento e de soluções com a Sociedade, do estatuto de parceiro de confiança e da responsabilidade e compromisso social da instituição.

Em terceiro lugar, a dimensão da cooperação interdisciplinar entre domínios de conhecimento tanto pode integrar a dimensão dos valores e até da própria Visão Estratégica, dada a importância que vai revestir futuramente na diferenciação das Universidades, como fazer parte da Missão acaso seja valorada nessa justa medida.

Finalmente, dada a importância que a dimensão europeia do ensino superior e da investigação científica e tecnológica tenderão a assumir na resposta aos públicos europeus que procurarão a Universidade e na própria construção europeia, pode colocar-se a hipótese da própria Missão traduzir esse compromisso.

Em resumo, embora sem considerar que a formulação atual constitua um constrangimento relevante para o reposicionamento estratégico, considera-se que existe espaço de afinamento dessa Missão nas quatro dimensões atrás assinaladas. Obviamente que a consideração desta última possibilidade pressupõe reavaliação estatutária que pode não ser considerada pertinente.

2.2. A questão dos valores associados à Missão

Na formulação atual, os valores associados à Missão surgem agrupados a dois níveis, um conjunto de valores e princípios mais transversais e um outro conjunto mais em linha com as funções exercidas.

Os primeiros integram:

- Elevados padrões éticos;
- Rigor, transparência e qualidade;
- Reconhecimento do mérito;
- Inclusão e igualdade de acesso e tratamento;
- Realização pessoal de todos os membros da comunidade U.Porto.

Os segundos, por sua vez, contemplam:

- Exercício da liberdade científica, cultural, artística e tecnológica;
- Pluralidade e livre expressão de orientações e opiniões;
- Participação de todos os corpos académicos na vida académica comum;
- Promoção da inovação e estímulo à criatividade e empreendedorismo;
- Desenvolvimento ambiental, económico e social sustentável.

A formulação dos valores que acompanham a Missão atribuída à U. PORTO e por ela assumida é ambiciosa e constitui uma base de inspiração suficientemente rica para alicerçar o posicionamento da U. PORTO.

Impõem-se, entretanto, dois tipos de enriquecimento possível desta formulação.

Em primeiro lugar, uma grande parte dos valores consignados nesta formulação só ganham expressão efetiva quando associam à sua formulação o compromisso de criação de condições organizacionais para os tornar operativos como fator de diferenciação da instituição. É o caso, por exemplo, do “reconhecimento do mérito” que na formulação de ecossistema se traduz por uma multiplicidade de culturas de mérito e de formas de o retribuir. É o caso também da “realização pessoal de todos os membros da comunidade U. Porto” que passa pela criação de condições de trabalho, de remuneração, de progressão e desenvolvimento profissional que favoreçam essa realização pessoal. É ainda o caso da “participação de todos os corpos académicos na vida académica comum”, que constitui um valor com particular exigência em termos de modelo de governação e de governança no ecossistema. Finalmente, isso também acontece com a “promoção da inovação e estímulo à criatividade e empreendedorismo” que se materializa na criação de ambientes e atmosferas em todas as funções exercidas pela U. PORTO que tendam a favorecer a disseminação desses valores.

Em segundo lugar, propomos alguns ligeiros acertos na formulação de alguns dos valores (a vermelho indicam-se as formulações adicionais ou as reformulações propostas):

- **Excelência**, Rigor, Transparência e Qualidade;
- **Reconhecimento de diferentes culturas e formas de valorização do mérito no ecossistema;**
- Inclusão, **tolerância** e igualdade de acesso e tratamento;
- Realização pessoal de todos os membros da comunidade U.Porto – **a felicidade no trabalho e na educação/ formação;**
- **Cidadania**, pluralidade e **liberdade de** expressão de orientações e opiniões;
- Participação de todos os corpos académicos na vida académica comum – **organização colaborativa e inclusiva;**
- **Estímulo à criatividade e promoção da inovação e empreendedorismo, em atmosferas abertas e fertilizantes;**
- **Desenvolvimento sustentável.**

3. A VISÃO

3.1. Formulação

Os trabalhos de planeamento estratégico realizados pela Reitoria no horizonte 2025 apresentaram ao Conselho de Diretores uma proposta de Visão Estratégica em duas versões que não são de todo incompatíveis entre si:

U.Porto 20.25 – Visão I

EXCELÊNCIA NA
PRODUÇÃO, DIVULGAÇÃO
E VALORIZAÇÃO
DO CONHECIMENTO



U.Porto 20.25 – Visão II

COMPROMISSO COM O
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



A questão a colocar é se, face aos desenvolvimentos no processo de auscultação de unidades orgânicas e instituições de investigação e inovação, ao nosso próprio trabalho e à

colocação do horizonte U. Porto 2030, há espaço e interesse para uma reformulação da Visão anteriormente apresentada.

A resposta é positiva. Há margem e interesse para propor algumas reformulações da Visão Estratégica para o horizonte U. Porto 20.30.

Enunciemos os princípios fundamentais que conduziram à reformulação proposta:

- A afirmação do compromisso com os objetivos do desenvolvimento sustentável encontra um amplo eco de aprovação entre a comunidade U. PORTO auscultada e marca uma alteração relevante com o passado de planeamento na U. PORTO, pelo que deve integrar obrigatoriamente a Visão;
- A excelência na produção, divulgação e valorização do conhecimento carece de ser completada com outros elementos de Visão, inserindo-o numa perspetiva mais ampla de diferenciação do posicionamento da U. PORTO no contexto nacional e internacional;
- O entendimento do universo U. PORTO como um ecossistema de instituições de educação e formação superior e avançada, de investigação científica, artística e tecnológica e de cocriação de conhecimento e inovação com as empresas e a sociedade e de forte compromisso com o desenvolvimento do país e dos territórios de inserção e parceria, dotado de governação adequado, representa a aquisição mais relevante para a reformulação da Visão Estratégica U. Porto Horizonte 20.30.

Assumidos estes princípios, aliás amplamente fundamentados pela auscultação realizada e com as próprias perspetivas da ER, a Visão Estratégica U. Porto Horizonte 20.30 pode ser assim formulada (passível obviamente de novos enriquecimentos derivados de uma nova interação com a ER):

No horizonte 20.30 a U. PORTO afirma-se e posiciona-se diferenciadamente como um ecossistema de instituições de excelência de educação e formação superior e avançada, de investigação científica, tecnológica e artística e de cocriação de conhecimento e inovação com as empresas, a administração pública e a sociedade, com modelo de governação valorizador e integrador dessa diversidade organizativa e com um compromisso transversal com os objetivos de desenvolvimento sustentável do plano local ao global.

Toda a Visão Estratégica na sua formulação mais abrangente e sintética é declinável em diferentes dimensões, à luz das quais pode ser avaliada a coerência de enquadramento que ela proporciona aos domínios de intervenção estratégica e correspondentes planos de ação.

Na secção seguinte, apresenta-se essa declinação, trabalhando-a integrando estes novos desenvolvimentos e a declinação que já acompanhava a formulação anteriormente apresentada ao Conselho de Diretores.

3.2. Declinação

A tabela seguinte declina a proposta de Visão Estratégica anteriormente apresentada em dimensões e anota os fatores de diferenciação e de posicionamento que se pretendem atingir:

Dimensões em que a Visão é declinável	Fatores de diferenciação e de reposicionamento
Educação e formação	<p>Consolidação e rejuvenescimento da homogeneidade da excelência atingida com largo reconhecimento da procura e da sociedade</p> <p>Aposta na inovação e na diversidade das metodologias e ambientes pedagógicos e de aprendizagem: <i>research-based; challenge e project-based; simulation-based</i>; combinação virtuosa do presencial e do online como suporte à autoformação</p> <p>2º e 3º ciclos essencialmente <i>research-based</i></p> <p>Diversificação de soluções de formação para uma aprendizagem ao longo da vida</p> <p>Acompanhamento das tendências europeias mais inovadoras e fazedoras de futuro ao nível dos sistemas de educação e formação superior</p> <p>Valorização da formação pluri e interdisciplinar e da cooperação de recursos entre unidades orgânicas</p>
Investigação científica, tecnológica e artística, transferência e cocriação de conhecimento e de inovação com as empresas, administração pública e sociedade	<p>Valorização do potencial diferenciador e de excelência do ecossistema de instituições de investigação e inovação</p> <p>Valorização de plataformas de integração do tipo</p> <ul style="list-style-type: none"> Ciências sociais – tecnologia Artes, Ciência e Tecnologia Ciências da vida e da saúde e engenharias <p>Correção progressiva de <i>gaps</i> de excelência na investigação científica entre áreas científicas do universo U. PORTO</p> <p>Ambientes de investigação com proximidade às empresas e <i>innovation-based</i>, mas também aos sistemas artísticos e culturais</p>
Criatividade, espírito crítico e criação cultural	<p>Ambientes e atmosferas U. PORTO favorecedores e estimuladores das práticas artísticas e culturais na comunidade UP</p> <p>Espírito crítico e criatividade como marca diferenciadora da comunidade U. Porto</p> <p>Produção artística e cultural com a marca U. Porto</p> <p>Transversalidade de produção e animação cultural entre Unidades Orgânicas</p>
Internacionalização	<p>Aposta central no potencial de internacionalização da EUGLOH</p> <p>Geometria variável de estratégias de internacionalização em função das redes internacionais de investigação em que os investigadores da U. PORTO estão representados</p> <p>Valorização da cultura, da língua e da ciência portuguesas na relação com os países de expressão portuguesa</p>

Dimensões em que a Visão é declinável	Fatores de diferenciação e de reposicionamento
	<p>Valorização do papel dos Alumni no exterior</p> <p>Ambientes e condições de atração de estudantes e talentos a nível internacional</p> <p>Capitalizar o relacionamento com o Instituto Confúcio no âmbito do reforço dos laços da U. Porto com o continente asiático</p>
Valorização do empreendedorismo	<p>Ambientes de educação e formação e de investigação favoráveis e estimuladores do empreendedorismo</p> <p>Suportes institucionais de incubação e aceleração de <i>start-up's</i> nas áreas científicas de maior relevo e reconhecimento internacional da U. Porto</p> <p>Enquadramento da capacidade de iniciativa estudantil como forma de expressão da cultura de empreendedorismo no universo U. Porto</p> <p>Transversalidade de disciplinas de projeto em todas as áreas da oferta formativa</p> <p>Formação contínua e de pós-graduação de quadros e executivos com reforço da dimensão <i>research-based</i> (Porto Business School)</p>
Compromissos com os objetivos do desenvolvimento sustentável e responsabilidade/compromisso social	<p>U. PORTO organização circular</p> <p>Campi sustentáveis</p> <p>Matriz diferenciadora das competências para a saúde global incluindo intervenção na sociedade nessa área</p> <p>Conservação e divulgação do património material e imaterial</p> <p>Excelência científica na biodiversidade</p> <p>Investigação e conhecimento de suporte a políticas sociais</p> <p>Voluntariado na comunidade U. Porto</p> <p>Consciência social da massa estudantil</p> <p>Serviço público às comunidades mais desfavorecidas</p> <p>Proatividade da ação social e resposta a novas procuras</p> <p>Sustentabilidade global dos serviços de ação social</p>
Abertura à sociedade	<p>Posicionamento diferenciador na prestação de serviços: resposta a falhas de mercado, indutora de oportunidades de investigação e geradora de impacto reconhecido junto dos <i>stakeholders</i></p> <p>Excelência e notoriedade nos processos de divulgação científica</p> <p>Museu U. Porto como contributo essencial para a identidade do ecossistema UP</p>

Dimensões em que a Visão é declinável	Fatores de diferenciação e de reposicionamento
	<p>Conservação, valorização e divulgação do património material e imaterial, potenciado pela diversidade e notoriedade dos seus espólios</p> <p>Frente desportiva para a qualidade de vida e bem-estar urbano</p> <p>Maior peso e influência na fundamentação de políticas públicas</p>
Valorização das Pessoas	<p>U. Porto— organização inclusiva</p> <p>Rejuvenescimento da função docente e novas formas de integração e mobilização do voluntariado de Professores jubilados e aposentados</p> <p>Aposta na progressão de valorização de competências de quadros técnicos e pessoal administrativo e na sua fixação</p> <p>Integração cultural e cívica de estudantes estrangeiros como fator de fixação e atração</p> <p>Aprofundamento dos valores da pluralidade e da tolerância</p>
Geoestratégia e inserção territorial	<p>Valorização de uma inserção mais alargada na segunda aglomeração metropolitana do País</p> <p>Consolidação do papel do ecossistema U. Porto no Sistema Regional de Inovação Norte e no Sistema Nacional de Inovação</p> <p>A Aliança EUGLOGH como instrumento de integração europeia</p> <p>A dimensão internacional dos ALUMNI como fator de identificação e de pertença ao universo U. Porto a nível internacional</p> <p>Valorização e monitorização da participação e integração em redes de investigação científica envolvendo Universidades e centros de investigação como instrumentos de geoestratégia internacional</p>
Governança/Governança	<p>Clarificação das relações entre as diferentes entidades do ecossistema U. Porto e da participação da U. Porto nas instituições de investigação e inovação do ecossistema</p> <p>Consolidação do órgão Conselho de Diretores das Unidades Orgânicas</p> <p>Coordenação mais eficaz e mais efetiva concertação no seio do ecossistema U. Porto (Unidades Orgânicas, Instituições e Centros de Investigação por elas acolhidos e promovidos e Instituições de Investigação e Inovação com participação U. Porto no respetivo capital</p> <p>Criação de condições para o reforço da cooperação de recursos no seio do ecossistema U. Porto (para uma competência coletiva U. Porto)</p>

Dimensões em que a Visão é declinável	Fatores de diferenciação e de reposicionamento
	<p>Princípio da subsidiariedade para os serviços partilhados</p> <p>Dinamização de novas soluções colaborativas na relação da U. Porto com as instituições da administração local e metropolitana, tendo em vista uma gestão profícua dos ativos territoriais</p>

4. PROPOSTA DE QUADRO ESTRATÉGICO PARA O HORIZONTE U. PORTO 20.30

4.1. *Questões de posicionamento global*

A Visão Estratégica atrás formulada e a sua declinação em diferentes dimensões de intervenção da U. Porto têm implícitas algumas perspetivas de (re) posicionamento global que podem considerar-se transversais às opções estratégicas a formular para cada uma das políticas que cobrem as diferentes funções e áreas de intervenção da U. Porto.

Nesta secção apresentam-se as principais linhas de (re) posicionamento global propostas no quadro do horizonte 20.30. Nestas linhas de reposicionamento global encontra-se caracterizado o modo como a U. Porto se pode afirmar sustentada e diferenciadamente no horizonte 20.30.

4.1.1. Perspetivas de crescimento

Pressupondo que o aumento da taxa de participação no ensino superior continuará a ser uma prioridade política em Portugal e que a política pública conducente à concretização desse objetivo será coerente em termos de instrumentos de política e alocação de recursos públicos, a U. Porto tem perspetivas de crescimento em matéria de atração de alunos dos três ciclos e das correspondentes implicações em termos de oferta formativa e de atividades de investigação, de recursos humanos e de infraestruturas.

Porém, essa opção de crescimento é indissociável da estabilização do modelo de financiamento público das Universidades, do seu total cumprimento por parte da tutela, incluindo contratos-programa, e do estabelecimento de regras que estimulem a capacidade de inovação e iniciativa na geração de receitas próprias e de concretização de ganhos de eficiência. Novos públicos para o ensino superior, no âmbito de políticas de valorização da aprendizagem ao longo da vida (ALV) ilustram essa procura.

Tais opções de crescimento a serem consideradas são indissociáveis das implicações que tenderão a gerar em matéria de infraestruturas e de edificado, cujo investimento de recuperação do edificado, de superação de problemas físicos já identificados e de resolução de carências para acolhimento de unidades de investigação em UO mais deficitárias nesse domínio deve preceder eventuais investimentos de reorganização/relocalização/extensão de campi.

4.1.2. Crescimento e posicionamento enquanto ecossistema U. Porto

Entendida como ecossistema de educação, formação e investigação científica e tecnológica, e organizando-se enquanto tal, a U. Porto tem recursos e valias que permitem sustentar a ambição de se transformar no horizonte de uma a duas décadas na maior instituição do país com essas características.

A ideia de ecossistema U. Porto é proposta como uma vertente crucial do (re) posicionamento futuro, já que ela: (i) apresenta aspetos de inevitabilidade, (ii) de conformidade com dinâmicas que estimamos de irreversíveis, (iii) traz consigo um enorme potencial de afirmação em termos de posicionamento nacional e internacional (extensivo à participação na aliança EUGLOGH), (iv) é crucial para a consolidação e reforço da dimensão investigação científica e tecnológica e transferência/cocriação de conhecimento e inovação com as empresas, as instituições de serviço público e a sociedade em geral; (v) assume progressiva importância

para a componente de educação e formação, principalmente de 2º e 3º ciclos e, finalmente, (vi) abre novas perspetivas ao relacionamento e afirmação da UP face à sociedade e ao público em geral.

A organização do ecossistema U. Porto suscita desafios enormes em termos de governação e de modelos de governança. Mas como dinâmica em curso dificilmente suscetível de ser travada, é mais vantajoso enfrentar esses desafios de governação e de governança e conseguir de modo coordenado a fertilização cruzada entre os diferentes tipos de entidades do ecossistema do que ignorar a sua existência. Embora haja Unidades Orgânicas com maior capacidade de conviver e coexistir com as dinâmicas das instituições de investigação e inovação, a não coordenação do processo e a sua não governação tenderão inapelavelmente a agravar disparidades e a comprometer a própria unidade do ecossistema.

Devidamente organizada e coordenada, a diversidade do ecossistema constitui um enorme fator de posicionamento competitivo. Ignorada e deixada à livre iniciativa das entidades que integram o ecossistema, essa diversidade pode transformar-se em quebra de coerência interna.

4.1.3. Assumir transversalmente a matriz dos objetivos do desenvolvimento sustentável

Avaliadas as valias e recursos internos e as perspetivas de abordagem estratégica dos desafios do futuro reveladas pela auscultação realizada, o grau de compromisso proativo encontrado com os objetivos de desenvolvimento sustentável permite formular a proposta de que esse compromisso pode transformar-se em elemento de posicionamento diferenciado.

O que ressalta da avaliação realizada é a possibilidade desse compromisso marcar transversalmente todo o ecossistema seja ao nível da sua atividade interna, seja ao nível da sua projeção exterior e relacionamento com a sociedade.

4.1.4. Liderar em Portugal a adaptação proativa às mudanças, estratégias e agendas europeias para a formação superior e para a investigação, designadamente no contributo para as Agendas Europeias do Green Deal e da Transformação Digital

A integração da U. Porto na Aliança Universitária EUGLOH representa um salto qualitativo no posicionamento da U. Porto no plano europeu, que coexiste com uma participação ativa e presença reconhecida de diferentes equipas e centros de investigação da U. Porto em projetos de investigação com financiamento competitivo no âmbito da União Europeia.

A avaliação de recursos realizada permite considerar que a U. Porto pode liderar a nível nacional a participação ativa nas mudanças, estratégias e agendas europeias para a formação superior e para a investigação, com acompanhamento empenhado das agendas da EEA e da ERA, e com destaque particular para o impulso associado ao Pacto Ecológico e à Transformação Digital.

4.1.5. Afirmar-se como centro de conhecimento e de competências de excelências em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação

Saúde Global

Independentemente do facto da participação na Aliança EUGLOH a isso também conduzir, a **Saúde Global** reúne todas as condições para se transformar num domínio de posicionamento

diferenciado da U. Porto enquanto ecossistema de entidades de educação e formação, de investigação científica e tecnológica e de transferência e cocriação de conhecimento e inovação com as empresas, o sistema público de saúde e a sociedade em geral. Para isso contribuem os recursos nas áreas das ciências da vida e da saúde, as áreas da nutrição e da alimentação saudável, a saúde animal, o desporto e a qualidade de vida, não esquecendo a potencialidade do ecossistema U. Porto acolher uma Escola de Saúde Pública como transformação natural da ação, notoriedade e do poder colaborativo interno ao universo U. Porto, já plasmados no Instituto de Saúde Pública da U. Porto.

Biodiversidade, descarbonização e combate às alterações climáticas

Esta opção de posicionamento diferenciado abrange domínios diversos como a Economia Circular que a U. Porto enquanto ecossistema pode assumir como compromisso/“label” interno e como área de produção/transferência de conhecimento com impacto na sociedade e nas empresas, a transição energética e descarbonização com recursos nas áreas da energia e das engenharias e a biodiversidade (biologia molecular e ecologia) de que o CIBIO e o Biopólis (Vairão, Vila do Conde) constituem a âncora agregadora e atratora de recursos e de uma atmosfera internacional.

Novas áreas de integração disciplinar

A diversidade e valia intrínseca dos recursos do ecossistema U. Porto abrem-lhe oportunidades de novas áreas de integração disciplinar e de abordagem mais integrada a determinados desafios sociais, do tipo “ciências sociais – tecnologias”, “arte-cultura-ciência e tecnologia”, “engenharias-ciências da vida e da saúde” com reflexos para os processos de inovação.

4.1.6. Projetar para a sociedade, Cidade e Região frentes de abertura amplas e inclusivas na missão cultural da Universidade, da divulgação e interpretação da cultura científica e do desporto e da valorização da vida saudável

A frente da abertura e da missão cultural da universidade

A criação da Casa Comum como “espaço mobilizador de diferentes agentes e saberes, de constante interatividade e cocriação”, a reestruturação do conceito do Museu de História Natural e da Ciência da U. Porto, alicerçado nas relações entre arte, ciência e tecnologia e transversal a todas as áreas de conhecimento da UP, a que se ligam o projeto distintivo da Galeria da Biodiversidade (Centro de Ciência Viva) e o Jardim Botânico, bem como um conjunto de outras estruturas e serviços museológicos e culturais (de que são também exemplos, a Editoria da UP ou a TVU., portal colaborativo on line da U. Porto.), afirmam hoje a U. Porto como local de cultura, implicando-a de forma cada vez mais alargada na vida artística e cultural da cidade e da região.

Esta intensa atividade de conceção e programação cultural na U. Porto, abre não só um enorme potencial de animação cultural interna ao serviço de um mais forte sentimento identitário de pertença e integração na dinâmica do ecossistema U. Porto e de dinamização dos campi e instalações universitárias, mas também de lançamento de uma marca de atratividade cultural e uma identidade para o exterior.

A relevante frente da divulgação da cultura científica

Várias frentes e recursos podem ser mobilizados:

- Na área da biodiversidade (CIBIO, Galeria da Biodiversidade, Museu U. Porto e Biopólis);
- Na astronomia e na astrofísica através do Centro de Astrofísica e do Planetário;
- No Mar e oceano profundo, potencial ainda não totalmente concretizado a partir dos valiosos recursos que o CIIMAR possui, combinados com a mobilização de tecnologias de observação a partir do espaço, a robotização marinha e a sensorização;
- Na saúde global, designadamente a partir do potencial já revelado pelo Instituto de Saúde Pública da U. Porto e pela Faculdade de Ciências da Nutrição;
- Em todas as áreas científicas de excelência da U. Porto através de outras formas de comunicação e divulgação científica de difusão acelerada em período de pandemia (podcasts, vídeos, filmes, webinars, etc.).

A frente do desporto e da valorização da vida saudável

A conclusão anunciada das obras de renovação do Estádio Universitário (Arrábida) e a ação reforçada e orientadora do CDUP Serviço Autónomo da U. Porto, integradora das infraestruturas desportivas de suporte aos campi (na Asprela e no centro da Cidade, Boa Hora) abrem perspetivas de uma marca de presença da U. Porto no apoio ao desporto e vida urbana saudável.

4.1.7. Capacidade de traduzir estes princípios diferenciadores nas diferentes áreas de intervenção

O desejado posicionamento competitivo e diferenciado concretiza-se ainda através de um quadro de objetivos estratégicos específicos (a que corresponderão linhas de ação coerentes para os horizontes 20.25 e 25.30) nas diferentes áreas de intervenção: (i) educação-formação, (ii) investigação científica e transferência-cocriação de conhecimento, (iii) promoção da criatividade, espírito crítico e criação cultural, (iv) internacionalização, (v) valorização e promoção do empreendedorismo, (vi) infraestruturas e compromissos com os objetivos do desenvolvimento sustentável, (vii) abertura à sociedade, (viii) valorização das pessoas, (ix) responsabilidade e compromisso social, (x) da geoestratégia e inserção territorial e (xi) da governação e governança do ecossistema U. Porto.

4.2. Objetivos estratégicos específicos

4.2.1. Educação e formação

A atividade de educação e formação ministrada pela U. Porto tem uma marca de reconhecimento público da homogeneidade da qualidade dos processos nela ministrados, que é extensivo aos programas doutorais já desenvolvidos em contextos de instituições de investigação e inovação do ecossistema U. Porto.

Neste contexto, o quadro de objetivos estratégicos específicos propostos para o sistema de educação e formação é definido visando a modernização da oferta formativa em linha com os novos paradigmas de ensino-aprendizagem centrados no aluno e no pleno desenvolvimento do seu potencial. Este recentramento da aprendizagem no aluno e nas suas características exige

como é óbvio outro tipo de adaptações no funcionamento da Universidade, mas na perspetiva da função educação-formação pretende-se proporcionar ao estudante/formando condições de desenvolvimento pessoal e profissional compatíveis com as exigências das sociedades contemporâneas em matéria de navegação profissional e empregabilidade.

Objetivos estratégicos específicos

- Valorizar a diversidade de processos de aprendizagem centrados no aluno em diferentes contextos: “*Research-based*”; “*Solving problems e Project-based*”, “*Simulation-based*”, proporcionando aos estudantes dos vários ciclos contextos de projetos de articulação com o meio (todos os ciclos) e de investigação (2º e 3º ciclos) tendo em vista a procura das melhores condições de empregabilidade;
- Valorizar os contextos empresariais e de outros destinos de empregabilidade nas formações de 1º e 2º ciclo e criação de ambientes nos programas doutorais que estimulem a integração de diplomados não apenas no emprego científico;
- Promover uma nova geração de programas doutorais organizados segundo lógicas colaborativas com envolvimento de atores públicos e privados;
- Promover a flexibilização curricular e consequente inter ou transdisciplinaridade da formação entre diferentes áreas científicas e Unidades Orgânicas e a preparação para a participação em projetos futuros de atribuição de grau europeu com adesão à oferta formativa e frequência de várias Universidades europeias;
- Avaliar em cooperação com a comunidade docente e estudantil da U. Porto a experiência da transformação digital impulsionada pela resposta à pandemia com procura de novas combinações entre ambientes de formação presencial e de formação à distância, designadamente no domínio da tutoria da autoformação;
- Valorizar dimensões de ensino tutorial e de maior estímulo à autoformação orientada nas condições em que tais experiências forem possíveis
- Promover modelos de formação integral, com integração de componentes nas áreas da cidadania, da ética e das artes;
- Promover oferta formativa atrativa e diferenciadora para os melhores estudantes nacionais e internacionais, combinada com o desenvolvimento de iniciativas de atração e recrutamento de estudantes internacionais para os três ciclos;
- Conceber e implementar unidades de formação dirigidas a estudantes (gestão de stresse; *soft skills*; métodos de estudo e de pesquisa; gestão do tempo; plataformas de aulas online);
- Valorizar a formação de professores como condição de recrutamento e como valorização profissional (novas metodologias de ensino-aprendizagem, tecnologias digitais);
- Reformular e tornar mais consequentes os inquéritos de avaliação pedagógica de práticas docentes e de supervisão de investigação dirigidos aos estudantes dos três ciclos de formação;
- Renovar e tornar mais apelativa a oferta da U. Porto em matéria de formação ao longo da vida, focando-a na resposta a necessidades de navegação profissional, ao envelhecimento ativo, à reconversão profissional de licenciados e reforçando por essa via os laços de relação com a Comunidade Alumni U. Porto;
- Criar condições organizacionais e de integração para atrair estudantes internacionais.

4.2.2. Investigação científica e transferência/cocriação de conhecimento e inovação

A excelência já alcançada, de acordo com padrões de qualidade da comunidade científica internacional e do impacto societal, pela investigação científica mais proeminente da U. Porto e as realizações já alcançadas em matéria de transferência e cocriação de conhecimento e inovação com as empresas, o sistema público e a sociedade em geral permitem encarar o horizonte 2030 com a ambição de transformar o ecossistema de investigação e inovação da U. Porto num dos vetores decisivos do seu posicionamento competitivo enquanto ecossistema e de consolidação do papel da U. Porto nas Alianças Universitárias e redes internacionais em que se integrar.

Objetivos estratégicos específicos:

- Clarificar plena e definitivamente as regras de relacionamento entre docentes e investigadores de Unidades Orgânicas, de centros de investigação inseridos nestas últimas e instituições de investigação e inovação com participação da UP (incluindo investigadores pertencentes aos seus quadros) para uma estruturação coerente do ecossistema U. Porto em matéria de investigação e transferência/cocriação de conhecimento;
- Criar condições infraestruturais, de recursos humanos e de incentivos para reforço das atividades de investigação em UO e áreas disciplinares em fases ainda iniciais de apetrechamento nessa área (Belas Artes, Arquitetura, Direito, Medicina Dentária) para reforçar a liderança da U. Porto na produção científica nacional;
- Consolidar equipas de investigação, envolvendo designadamente a procura da excelência em equipas multidisciplinares, combatendo a atomização enfraquecedora da capacidade de acesso a financiamento competitivo no plano europeu e internacional, particularmente o de prestígio mais reconhecido e maior cobertura temporal;
- Racionalizar e reequacionar a missão e objeto dos Centros de Investigação existentes em cada Unidade Orgânica à luz do seu papel no ecossistema de investigação e inovação U. Porto e de uma presença mais ativa nas dinâmicas de cooperação no sistema científico e tecnológico (rede de Laboratórios Associados e de Laboratórios Colaborativos);
- Reforçar a presença e relevância das atividades de I&D concretizadas no âmbito do ecossistema U. Porto nos domínios prioritários da Estratégia Nacional de Especialização Inteligente (ENEI) e da Estratégia Regional de Especialização Inteligente (EREI) Norte para o período 2021-2027;
- Promover melhores condições de transferência de conhecimento e tecnologia na área das ciências da vida e da saúde atendendo às diferentes visões sobre a real capacidade do tecido empresarial nacional absorver a excelência do conhecimento nessa área;
- Dotar o ecossistema de investigação e inovação de recursos profissionalizados para a submissão de patentes e para a valorização económica de patentes entretanto registadas;
- Promover a melhoria de condições de atração e de integração de estudantes de doutoramento e de investigadores;
- Favorecer a fertilização cruzada entre diferentes culturas organizacionais e de promoção da inovação existentes no interior do ecossistema, designadamente em

matéria de cultura de mérito, de aproximação e envolvimento das empresas e de desenvolvimento de carreiras;

- Dotar o ecossistema de investigação e inovação da U. Porto de uma carta de padrões éticos e de integridade científica nas atividades de investigação, que pode evoluir para um Conselho de Ética da investigação realizada no ecossistema;
- Consolidar e diversificar a frente de divulgação e comunicação de ciência.

4.2.3. Promoção da criatividade, espírito crítico e criação cultural

Esta família de objetivos estratégicos visa essencialmente posicionar o ecossistema U. Porto como uma organização cultural, capaz de mobilizar a diversidade dos seus recursos internos, de natureza identitária, científicos, artísticos e culturais, não apenas como fatores de desenvolvimento pessoal e social dos diversos membros da comunidade UP e da sua capacidade de interpretação e leitura críticas das sociedades contemporâneas e do seu entorno, mas também, como suportes de uma presença vigorosa da U. Porto no ecossistema artístico, cultural e criativo da cidade e da região.

O princípio básico que subjaz a estes objetivos estratégicos é a constatação que uma organização rígida, pouco criativa e reprodutora da inércia das coisas e dos processos internos não será capaz de acompanhar e intervir proativamente nos desafios de mudança e de inovação que se colocam à sociedade portuguesa e ao mundo em geral. Também nesta perspetiva a ideia de ecossistema, reconhecido na sua complexidade como um ator cultural, é crucial para atingir os objetivos pretendidos.

Objetivos estratégicos específicos:

- Promover a diversificação e qualificação das práticas artísticas e culturais junto da comunidade U: Porto, em especial dos estudantes, através de uma oferta regular de programação de qualidade e eclética;
- Incorporar progressivamente as práticas artísticas e culturais na estrutura curricular dos 1º ciclos;
- Garantir condições favoráveis ao acesso dos estudantes às estruturas, programas e eventos culturais no contexto da cidade / aglomeração metropolitana;
- Transformar as estruturas, físicas e virtuais, e os campi da U. Porto em ambientes e atmosferas de transmissão, difusão e produção culturais mais fortes;
- Estimular a criação, em estreita articulação com a comunidade estudantil, associações representativas e extensões culturais, de ambientes culturais e criativos nas infraestruturas das UO e nos campi, valorizando a capacidade de empreendimento e de iniciativa;
- Favorecer espaços de interação e multiculturalidade favoráveis à atração e acolhimento de estudantes, docentes e investigadores estrangeiros;
- Reforçar laços de cooperação entre as instituições e agentes artísticos e culturais da cidade / região metropolitana e o ecossistema U. Porto;
- Promover a presença de artistas e criativos no ecossistema de investigação e inovação, favorecendo processos de fertilização cruzada entre criatividade científica e tecnológica e criatividade artística;

- Promover a difusão da produção cultural e artística endógena ao universo U. Porto e a vulgarização científica como meios de disseminação transversal a todo o ecossistema da criatividade e espírito crítico;
- Reforçar o papel do ecossistema U. Porto na atração e fixação de artistas e agentes culturais na cidade / aglomeração metropolitana do Porto;

4.2.4. Internacionalização

A internacionalização da U. Porto tem evoluído progressivamente ao longo do tempo muito em função da história das suas Unidades Orgânicas e dos espaços de internacionalização que lhes são próprios, da significativa evolução que as unidades de investigação e inovação apresentaram nos últimos tempos em termos de participação e reconhecimento em redes internacionais e mais recentemente ainda em resposta à decisão europeia de considerar o ensino superior e a mobilidade de estudantes como um processo central da construção europeia.

O horizonte 2030 coloca sobretudo a necessidade de focagem desses esforços já em curso de internacionalização, gerando orientações estratégicas para que os processos de internacionalização decorrentes das diferentes dinâmicas e laços de cooperação das entidades do ecossistema possam gerar complementaridades ao serviço do objetivo central de conceder ao ecossistema U. Porto maior notoriedade e reconhecimento internacional entre pares.

Objetivos estratégicos específicos:

- Consolidar o papel a desempenhar pela U. Porto na rede EUGLOH das Alianças de Universidade Europeias, como exemplo sólido da prioridade a atribuir ao estabelecimento de parcerias internacionais duradouras e prestigiantes, envolvendo as melhores instituições de ensino superior e de investigação a nível europeu e coerente com o posicionamento na área da saúde global;
- Valorizar o papel da língua e da cultura portuguesas como fator de internacionalização da U. Porto e de cimento de várias comunidades académicas;
- Apostar em geoestratégias de internacionalização em geometria variável que correspondam a caminhos e oportunidades reconhecidas pelas entidades do ecossistema em termos de potenciar complementaridades e condições de reconhecimento internacional da investigação realizada na U. Porto e da educação e formação aqui ministrada;
- Criar condições e ambientes de atração e retenção de estudantes internacionais e de investigadores, designadamente fomentando a multiculturalidade e interculturalidade no seio da U. Porto;
- Promover a divulgação de resultados positivos obtidos por investigadores do ecossistema U. Porto em concursos de financiamento europeu competitivo de grande prestígio (ERC Grants, Teaming Projects e outros) enquanto geradores de efeitos de demonstração e vetores de qualificação da internacionalização da U. Porto;
- Criar e operacionalizar uma rede de Embaixadores da U. Porto por todo o mundo, valorizando a inserção internacional de Alumni no estrangeiro e a proximidade à U. Porto de investigadores, cientistas e artistas de prestígio e notoriedade internacional;

- Valorizar os processos de cooperação em curso com o Instituto do Oriente e com o Instituto Confúcio como instrumentos de aproximação da U. Porto ao continente asiático e às dimensões de globalização que a emergência da China como potência científica e económica irá induzir;
- Assegurar a presença progressiva em plataformas de Cursos Abertos Online (*Massive Open Online Courses*);
- Capacitar, através da ação dos Serviços Partilhados, Unidades Orgânicas e outras entidades do ecossistema U. Porto com menor dotação de recursos técnicos e humanos para as funções de internacionalização;
- Assumir o projeto do Museu de História Natural e da Ciência da UP, baseado na confluência e no diálogo entre arte, tecnologia e ciência, como um fator distintivo, diferenciador e identitário da U. Porto no panorama internacional.

4.2.5. Valorização e promoção do empreendedorismo

O contributo do ecossistema U. Porto para um modelo de desenvolvimento com mais intensidade de conhecimento-inovação não pode assentar apenas na transferência e cocriação de conhecimento com o tecido empresarial existente com mais elevado potencial de organização e de progressão na cadeia de valor, que integram historicamente a especialização produtiva portuguesa. É fundamental também que a valia do conhecimento produzido no ecossistema U. Porto com maior potencial de translação para a criação de valor possa contribuir para a emergência de nova capacidade empresarial em domínios de base tecnológica.

É nesse quadro que a valorização e promoção do empreendedorismo, designadamente de base tecnológica, emerge como um vetor complementar da transferência e cocriação de conhecimento.

Objetivos estratégicos específicos:

- Consolidar o crescimento da UPTEC e promover a especialização dos recursos de *mentoring*, incubação e aceleração de modo a dar resposta à necessidade de intensificar a translação de conhecimento para a criação de valor em domínios com menor densidade de tecido empresarial existente para a sua absorção e transformação (exemplo das ciências da vida e da saúde);
- Criar infraestrutura UPTEC para as ciências da vida e da saúde;
- Promover ambientes de educação e formação e de investigação favoráveis e estimuladores da revelação de vocações e projetos de empreendedorismo;
- Coordenar iniciativas institucionais de incubação e aceleração de *start-up's* emergentes e instaladas no seio do ecossistema de investigação e inovação U. Porto, promovendo designadamente formas de cooperação com a *Porto Business School*;
- Apoiar a internacionalização das *start-up's* ligadas à U. Porto, designadamente através do estabelecimento de relações estáveis e parcerias com entidades especializadas e internacionais no financiamento de capital de risco e outros instrumentos de capital para diferentes fases do ciclo de vida dos projetos;
- Promover a capacidade de iniciativa estudantil como forma de expressão da cultura de empreendedorismo no universo U. Porto;

- Valorizar o papel da formação contínua e de pós-graduação de quadros e executivos com reforço da dimensão *research-based* (Porto Business School);
- Promover e animar parcerias para a constituição na contiguidade do polo da Asprela de um “distrito de inovação e empreendedorismo”, com atração de empresas de capital estrangeiro e instituições financeiras especializadas;
- Conceber e programar eventos de reunião e divulgação de projetos de *start-up's* gerados a partir de investigação U. Porto, do tipo UPTEC Summit, com participação de investidores e instituições financeiras especializadas;
- Reforçar o papel do polo das indústrias criativas da UPTEC na promoção de um ecossistema artístico e criativo local e regional mais robusto, inclusive favorecendo o desenvolvimento de setores da indústrias culturais e criativas ainda emergentes.

4.2.6. Infraestruturas e campus sustentável

O compromisso do ecossistema U. PORTO com os objetivos do desenvolvimento sustentável representa uma linha de forte posicionamento no horizonte 20.30 que merece junto da comunidade universitária um consenso generalizado quanto ao seu potencial como elemento orientador da ação futura da instituição e, sobretudo, quanto ao contributo que os saberes, indivíduos e instituições que integram a comunidade U: PORTO podem oferecer à sua disseminação e cumprimento.

Enquanto elemento indissociável da Visão Estratégica proposta, o compromisso atravessa praticamente todas as áreas de intervenção da Universidade, independentemente do contributo da U. PORTO para os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável não ser naturalmente homogéneo. Isso significa que a materialização do compromisso se distribui por vários vetores do quadro estratégico, em linha com os próprios domínios de intervenção da equipa Reitoral.

Nesta secção, declinam-se sobretudo as implicações do compromisso com os objetivos do desenvolvimento sustentável para a política de infraestruturas.

A organização espacial da U. PORTO não corresponde a um modelo de campus universitário no sentido mais clássico. Não há uma lógica espacial de concentração de infraestruturas e serviços comuns (bibliotecas, residências, auditórios, cantinas, ...), mas sim uma dispersão por vários polos, de dimensão e natureza distintos (Asprela, Centro da Cidade e Campo Alegre; e ainda algumas unidades mais dispersas, como Vairão-Vila do Conde, PBS-Matosinhos e IGUP/VN Gaia).

Apesar das limitações físicas e infraestruturais que pode colocar a algumas unidades orgânicas e à criação de atmosferas de proximidade, de socialização e de formação de conhecimento tácito favoráveis à cooperação de recursos e interdisciplinaridade, a dispersão pelo espaço urbano pode ser facilitadora de uma inserção sociocultural mais intensa na Cidade do Porto e de uma vivência quotidiana do campus pelos cidadãos, devendo portanto ser espaços demonstradores do compromisso com a sustentabilidade. Esse modelo disperso é, também, facilitador do alargamento mais natural do espaço universitário a outros municípios no território metropolitano.

Objetivos estratégicos específicos

1. Promover a coesão e legibilidade do sistema global de *campi*.

A coesão interna do espaço de *campus* descontínuo da U. PORTO deverá ser garantida através de elementos de interrelação físicos e imateriais, criando um sistema eficiente de

mobilidade e conexão digital entre todos os “polos”; apostando fortemente numa imagem com elementos comuns em todas as unidades e numa sinalética eficaz que dê legibilidade ao sistema universitário no tecido urbano; dinamizando alguns espaços e estruturas marcantes de centralidade e representação (Reitoria, etc.); e criando “rotas temáticas” que incluam edifícios ou espaços dos diversos polos (p. ex., rota de arquitetura contemporânea, rota EUGLOH – Saúde Global, ...).

2. Modernizar as infraestruturas físicas e tecnológicas disponibilizadas à comunidade académica.

Independentemente das opções de transformação ou expansão futuras, a qualidade das infraestruturas atuais é um elemento central para a excelência que a U. PORTO persegue. Esta qualidade exige um esforço permanente de monitorização e investimento, não só de manutenção, mas de alinhamento com novos padrões de exigência: a Universidade como organização circular e descarbonizada, com *campi* sustentáveis e saudáveis, apostada na eficiência e na transição energética, mobilizando conhecimento existente na própria instituição.

Deve ter-se presente uma aposta que abranja todas as infraestruturas, quer para atividades de ensino-aprendizagem, de investigação ou ainda de extensão universitária e de âmbito social-societário (residências e cantinas, espaços para atividades culturais ou desportivas, etc.).

3. Afirmar o perfil e a funcionalidade de cada *campus*.

Este objetivo pode ser declinado para cada um dos polos atuais:

- Consolidar o *campus* da Asprela num modelo próximo do tradicional, o que implicará a implementação de um plano de integração interno, que inclua a eliminação de barreiras físicas e urbanísticas, a criação de estruturas partilhadas, um modelo de mobilidade interna, uma maior segregação dos fluxos urbanos que atravessam a área e um programa consistente de animação sociocultural participado por todos os agentes (incluindo docentes, investigadores, estudantes e funcionários).
- Realizar, no polo do Campo Alegre, uma intervenção que melhore a funcionalidade de alguns edifícios e unidades orgânicas (p. ex. Faculdade de Arquitetura), promova a sua integração com o tecido urbano envolvente e crie um espaço interno mais coeso e funcional.
- Definir o perfil de presença da Universidade no centro da Cidade do Porto, simultaneamente assegurando a qualidade das infraestruturas, valorizando o seu Património Material e Imaterial e atribuindo-lhe um papel de representação institucional e dinamizador da própria Cidade.
- Transformar o Biopólis num *campus* de excelência científica para os temas da biodiversidade.

4. Programar os *campi* do futuro.

- Expandir o *campus* da Asprela, dimensionado para o potencial e a necessidade de crescimento da UP – deslocalização, criação ou ampliação de algumas unidades orgânicas, de interface ou incubação – e para a consolidação do projeto Porto Innovation District.

A decisão quanto a este *campus* do futuro deve ter em conta uma visão de longo prazo (qual a perspetiva de crescimento da U. PORTO, que futuro para os *campi* do centro da Cidade ou do

Campo Alegre, que modelo para o PID), mas exige, pelo menos, uma decisão relativamente rápida, relacionada com a sua localização. As alternativas mais interessantes parecem ser

- (i) a da expansão a norte (Matosinhos-São Mamede de Infesta), pela proximidade imediata e a possibilidade de criação de um eixo (baseado em transporte coletivo – Metro) de ligação entre o *campus* atual e a PBS/Senhora da Hora e Biopólis/CIBIO;
- (ii) a da criação de um novo polo na zona oriental do Porto (na zona de Nau Vitória-Ranha), que teria um forte impacto na dinamização daquela área da cidade e de todo o tecido urbano entre as duas, consolidando um anel territorial que incluiria o projeto do Matadouro e as dinâmicas empresariais e criativas que se estendem, pela zona de Bonfim, desde o centro da cidade até Campanhã.

Note-se que, em qualquer dos casos, esta decisão implicará um processo de articulação-negociação com os municípios do Porto e de Matosinhos e uma avaliação a realizar num prazo relativamente curto, para acautelar a captura dos terrenos disponíveis por outros projetos.

- Repensar o polo do Campo Alegre, fisicamente muito limitado.

Não se propõe o abandono do polo, mas sim a afirmação da sua vocação urbana e a consolidação de alguma especialização. Nesta reflexão devem ponderar-se fatores como o forte potencial de valorização urbanística, suscetível de garantir sustentabilidade financeira à realocação de algumas unidades.

4.2.7. Abertura à sociedade

Em secção anterior, as opções de inovação no modelo de abertura à sociedade foram apresentadas como um elemento do posicionamento global diferenciador da U. Porto para que o Plano Estratégico 20.30 visa contribuir. Trata-se de uma frente de afirmação e de geração de ganhos de notoriedade complexa pois abrange diferentes áreas de intervenção.

Objetivos estratégicos específicos:

- Consolidar um modelo global de posicionamento na prestação de serviços o qual, sem negligenciar a capacidade de geração de receitas próprias, seja promovida de modo a (i) responder a falhas de mercado, (ii) ser indutora de oportunidades de investigação e (iii) gerar impacto reconhecido junto dos *stakeholders* a que essa prestação de serviços se destina;
- Oferecer uma programação cultural e artística regular, de qualidade diferenciadora, ancorada no conceito de “Casa Comum”, que exprima a sua diversidade e promova a coesão e disseminação de saberes, oferecendo instrumentos para a compreensão da sociedade e incentivando a uma participação cidadã esclarecida;
- Afirmar o edifício histórico da Reitoria como um polo cultural, espaço de agregação e disseminação de saberes, tornando evidente a utilidade do conhecimento produzido na U. Porto para a compreensão da cidade e da sociedade, com destaque para o projeto em marcha de reestruturação do polo central do Museu de História Natural e Ciência e com marca iniciada com a Galeria da Biodiversidade;
- Valorizar a função formativa, de investigação e de produção museológica do MHNC-UP no contexto do panorama museológico regional e nacional, da Rede Portuguesa de Museus e a nível internacional;

- Estruturar a rede de percursos e centros interpretativos dos Museus U. Porto na cidade e na aglomeração metropolitana (edifício central da Reitoria, Fundação Marques da Silva, Galeria da Biodiversidade e Jardim Botânico, Casa Museu Abel Salazar, Planetário);
- Consolidar os canais de comunicação do ecossistema U. Porto (Editora UP, TVU., Rádio Universitária, Museu Digital e outros canais específicos das UO) como espaços de difusão e partilha de conhecimento, de ideias e de criação cultural;
- Adaptar a comunicação do ecossistema U. Porto e, particularmente, nos domínios da programação cultural e da vulgarização científica, a diferentes segmentos de público-alvo (incluindo as comunidades escolares, as famílias, os jovens ativos, etc.);
- Diversificar e intensificar os canais de difusão das atividades culturais da Universidade e aumentar a sua visibilidade a nível nacional e internacional;
- Ganhar maior peso e influência na fundamentação, avaliação e monitorização de políticas públicas, na linha do que já foi conseguido com a ação do Instituto de Saúde Pública da U. Porto;
- Avaliar a exequibilidade da criação de um Instituto de Políticas Públicas na UP;
- Aumentar a visibilidade das atividades culturais da Universidade a nível nacional e internacional;
- Diversificar os canais de difusão das atividades da cultura;
- Promover a frente desportiva para a qualidade de vida e bem-estar urbano.

4.2.8. Valorização das pessoas

O posicionamento da U. Porto no horizonte 2030 não pode ignorar a comunidade de pessoas e de indivíduos que nela trabalham, estudam, lecionam e investigam, as condições de trabalho, de bem-estar e de valorização pessoal e profissional que lhes são proporcionadas, enquanto dimensões relevantes do funcionamento da própria organização e comunidade.

A lógica de serviço público e de compromisso com a sociedade foca obviamente a atenção na capacidade da organização para concretizar os objetivos que derivam da melhor satisfação desses desafios, mas a melhoria permanente dessa capacidade é indissociável de objetivos focados na comunidade U. Porto, sintetizados na expressão valorização das pessoas.

Objetivos estratégicos específicos:

- Criar condições para que a U. Porto possa assumir-se e apresentar-se como organização inclusiva, plural e tolerante;
- Apoiar programas e projetos focados na melhoria da qualidade de vida da comunidade U. Porto (tipo Programa Pausa Ativa);
- Conceber e implementar estratégias de desenvolvimento de rejuvenescimento do pessoal docente, investigador e não docente e de integração e mobilização do voluntariado de Professores jubilados e aposentados;
- Criar condições de atração de profissionais de qualidade, garantindo condições para o seu desenvolvimento pessoal e profissional na U. Porto;
- Apostar na progressão de valorização de competências de quadros técnicos e pessoal administrativo e na sua fixação, criando incentivos à formação e à valoração do retorno dessas ações;
- Conceber formas e iniciativas inovadoras de integração cultural e cívica de estudantes estrangeiros como fator de fixação e atração.

4.2.9. Responsabilidade e compromisso social

O compromisso com os objetivos do desenvolvimento sustentável implica que o posicionamento da U. Porto contenha obrigatoriamente uma dimensão de responsabilidade e compromisso social, abrangendo não apenas a promoção da igualdade de oportunidades na frequência do ensino superior e uma ação social abrangente e eficaz (como condição de aumento da taxa de participação no ensino superior), mas também mobilizando o seu conhecimento para uma intervenção social mais eficaz. Neste compromisso, a U. Porto projeta a sua ação em relação às suas comunidades de referência, de proximidade e no espaço da sua internacionalização, proporcionando melhores condições de acesso à formação superior e ao conhecimento, animando processos de cooperação e fortalecendo parcerias.

Objetivos estratégicos específicos:

- Reforçar oferta formativa, de investigação e capacidade de prestação de serviços à sociedade em linha com os objetivos de desenvolvimento sustentável;
- Combater através de processos de sinalização e de acompanhamento de estudantes em dificuldades o abandono e o insucesso escolar;
- Reforçar atividades de investigação com foco no envelhecimento ativo;
- Promover modelos de gestão e funcionamento de campi segundo o modelo de campus socialmente responsável, designadamente dinamizando novas iniciativas de responsabilidade social universitária e voluntariado envolvendo toda a comunidade U. Porto, promovendo a interculturalidade e valorizando novos padrões de saúde global;
- Dinamizar a intervenção de instituições da U. Porto em projetos sociais e de voluntariado como ambientes preferenciais de aprendizagem e aplicação de conhecimento adquirido em unidades curriculares;
- Reforçar a participação da U. Porto na produção de conhecimento para a inovação social;
- Reforçar e diversificar formas de prestação de serviços e de envolvimento com a comunidade, do tipo já realizado por exemplo por UO como a FPCEUP (hortas comunitárias) e a FMDUP e o SASUP (projeto Desperdício Zero);
- Assegurar uma ação social proativa e ao serviço dos estudantes, procurando aumentar a cobertura/resposta às necessidades de alimentação, serviços de saúde e alojamento dos estudantes;
- Promover uma maior adequação dos serviços de ação social às novas necessidades da procura, dinamizando apoios à classe média em termos de residências universitárias;
- Robustecer o modelo de financiamento do Fundo de Apoio Social com diversificação de fontes de financiamento, incluindo o mecenato social;
- Promover a sustentabilidade económica, social e ambiental dos serviços de ação social;
- Contribuir para a criação de melhores condições de educação e formação superior e de investigação nos países de expressão portuguesa menos apetrechados para tal.

4.2.10. Geoestratégia e Inserção territorial

Na medida em que, estruturada em ecossistema de instituições de educação, formação, investigação científica e de transferência/cocriação de conhecimento, a U. Porto pode aspirar a transformar-se na instituição portuguesa mais importante dessa natureza, as suas apostas em

matéria de geoestratégia e inserção territorial estão para além da sua inserção natural na Cidade em que historicamente foi criada e cresceu.

Em grande medida articulada com a dimensão de internacionalização da Visão Estratégica (geoestratégia), na sua dimensão de inserção territorial ela suscita também a necessidade de posicionamento.

Objetivos estratégicos específicos:

- Reforçar a presença e envolvimento com o território da aglomeração metropolitana do Porto, não só em termos de instalação de infraestruturas universitárias de investigação e inovação (CIMAR e BIOPÓLIS), mas também em termos de novas oportunidades de localização (por exemplo, o acesso ao Mar para atividades de investigação nesse domínio), de compromisso cívico e social com as comunidades e de novas parcerias para a localização de residências universitárias;
- Aprofundar parcerias com a Cidade central (culturais, residenciais e “distrito de inovação e empreendedorismo”, por exemplo);
- Fomentar, através de dinâmicas colaborativas, uma maior participação do ecossistema U. Porto na visão e gestão estratégicas da cidade e da aglomeração do Porto;
- Robustecer o papel e a presença do ecossistema U. Porto nas dinâmicas colaborativas do Sistema Regional de Inovação Norte e reforçar a liderança U. Porto no sistema de universidades e instituições politécnicas da Região Norte;
- Aprofundar e consolidar a integração na Aliança EUGLOH como elemento central da integração europeia da U. Porto e de alinhamento com as orientações europeias para o ensino superior;
- Desenvolver e aprofundar a geoestratégia de valorização da língua e da cultura portuguesas;
- Valorizar os processos de cooperação com o Instituto Confúcio, Instituto Português do Oriente e Fundação Oriente como instrumentos de geoestratégia de cooperação da U. Porto com o continente asiático;
- Monitorizar a participação das equipas de investigação U. Porto em redes de investigação europeias e internacionais de modo a identificar regularidades de cooperação e geoestratégia e encontrar equilíbrios entre posicionamento com impacto no posicionamento da U. Porto nos principais rankings e posicionamentos de nicho indutores de notoriedade e reconhecimento internacional.

4.2.11. Governação/governança

O entendimento do universo U. Porto como ecossistema de Unidades Orgânicas, Centros de Investigação por estas acolhidos, instituições de investigação e inovação com autonomia jurídica e participação relevante da UP, serviços autónomos e outros serviços na dependência direta da Reitoria da U. Porto suscita particulares desafios de governação e de governança das inúmeras e diversas práticas colaborativas que se desenvolvem no seu interior.

A abordagem a uma governação plena deste ecossistema deve ser progressiva, através da consolidação de pequenos passos e de passos mais estruturantes, gerando efeitos de demonstração e retorno para que o sentimento de pertença e de integração no ecossistema se reforce e tenda a favorecer avanços no modelo. É o caso do aprofundamento progressivo do

funcionamento do Conselho de Diretores, que pode ser entendido como exemplo ilustrativo e bem-sucedido dessa abordagem. Em simultâneo, toda a vontade e iniciativa de desenvolvimento de práticas colaborativas no interior do ecossistema deve ser apoiada, já que contribuirá para a maturação de uma mais intensa cooperação de recursos no seu interior.

Objetivos estratégicos específicos:

- Definir com rigor e transparência regras de relacionamento e colaboração entre docentes/investigadores de UO e instituições de investigação e inovação do ecossistema U. Porto e entre investidores dos quadros próprios destas últimas e atividades de 2º e 3º ciclo promovidas pelas UO;
- Aprofundar a ação do Conselho de Diretores das UO na revisão da missão e objetivos prosseguidos pelos Centros de Investigação afetos a essas UO à luz do ecossistema de investigação e inovação U. Porto;
- Criar um Conselho Consultivo representativo do ecossistema U. Porto como modelo de aproximação à sua governação futura;
- Estabilizar e regularizar as condições de participação da U. Porto na composição do capital das instituições de investigação e inovação;
- Promover, consolidar e valorizar a transformação digital na U. Porto, aprofundando a modernização e evolução tecnológica dos sistemas de informação, promovendo a simplificação e desmaterialização de processos administrativos, reforçando a capacitação e adesão a regras de cibersegurança e proteção de dados e apoiando a criação de soluções digitais ao serviço da modernização pedagógica;
- Rever estratégias e racionais de participação em parcerias e em entidades exteriores ao ecossistema U. Porto, tornando mais coerente a participação da U. Porto;
- Introduzir no financiamento interno das UO componentes de financiamento baseado em resultados, sem prejuízo das regras de perequação e de regulação de disparidades hoje praticamente estabilizadas;
- Conceber e implementar processos de simplificação administrativa para uma organização U. Porto mais ágil;
- Robustecer o modelo de compras públicas circulares, tirando partido da experiência positiva adquirida com as compras ecológicas;
- Organizar e clarificar o modelo de comunicação e interação com os ALUMNI, definindo âmbitos de intervenção global U. Porto e de UO;
- Estabelecer prioridades para a intervenção dos Serviços Partilhados à luz do princípio da subsidiariedade e da evidência de vantagens de eficácia e eficiência;
- Promover e consolidar modelos de gestão descentralizada de residências universitárias mais próximas e com maior envolvimento de estudantes;
- Estender a oferta de residências universitárias a estudantes de 2º e 3º ciclos e a estudantes estrangeiros;
- Modernizar a gestão de cantinas tirando partido da dinâmica empresarial observada no setor e na possibilidade de gestão contratualizada, combinada com investimentos de modernização e conservação;
- Aprofundar a ação exercida no âmbito do CRUP e do relacionamento direto com o Ministérios da Ciência e Ensino Superior e das Finanças para a revisão do modelo de financiamento das Universidades e para a criação de incentivos às melhorias de eficiência na gestão e à participação ativa nas Alianças Universitárias.

5. LINHAS DE AÇÃO

5.1. No âmbito do posicionamento global diferenciador da U. Porto

Tal como resulta do quadro de objetivos estratégicos anteriormente apresentados, a diferenciação competitiva ambicionada para o posicionamento global da U. Porto estrutura-se com base num conjunto de frentes de intervenção de que o fortalecimento do ecossistema U. Porto constitui uma condição nuclear, potenciando o bom exercício das restantes frentes diferenciadoras.

Ação 1 – Fortalecer e tornar mais coerente o ecossistema de instituições de educação e formação superior e avançada, de investigação e transferência/cocriação de conhecimento e de serviço à comunidade

Sinopse/breve caracterização

Por ecossistema U. Porto deve entender-se o conjunto de Unidades Orgânicas, de Centros de Investigação criados no âmbito destas últimas, de instituições de investigação, inovação e de serviço à comunidade com participação da U. Porto, de serviços autónomos e de outros serviços diretamente dependentes da Reitoria da U. Porto e os diferentes processos e mecanismos de interação e cooperação de recursos entre elas.

A linha de ação preconizada consiste essencialmente na (o) (i) agilização e montagem de processos de organização do ecossistema, (ii) clarificação do papel a desempenhar por cada uma das unidades integrantes, (iii) promoção da otimização e o pleno aproveitamentos dos recursos disponíveis, (iv) estímulo de projetos concretos de cooperação no interior do ecossistema, (v) organização progressiva e sustentada da sua governação e (vi) promoção do ecossistema enquanto veículo de afirmação central da U. Porto no plano nacional e internacional.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação proposta tem um contributo central para a concretização da Visão Estratégica U. Porto 20.30 e constitui parte essencial do posicionamento global proposto.

Para além disso, tem uma influência relevante em algumas das áreas de intervenção para as quais são propostos objetivos específicos:

- Reforça a dimensão “*research-based*” da educação e formação superior e avançada;
- Reforça substancialmente a posição internacional e de excelência da U. Porto na função de investigação científica;
- É estruturante da dimensão e transferência e de cocriação de conhecimento;
- Projeta uma massa de recursos mais abrangente em matéria de internacionalização e de atração de estudantes e de investigadores;
- Abre novas perspetivas na promoção do empreendedorismo;
- Diversifica formas de abertura à sociedade;
- Organiza e orienta a ambição em termos de modelos de governação e governança

Responsabilidades na execução

O centro de responsabilidade de execução desta linha de ação cabe essencialmente ao Exmo. Reitor e à equipa Reitoral e serviços deles dependentes, bem como ao espaço de decisão/concertação do Conselho de Diretores.

Parcerias a mobilizar

Não há propriamente parcerias externas a mobilizar. As parcerias a constituir são internas e dizem respeito aos projetos de cooperação de recursos que podem progressivamente ser lançados de modo a estruturar sustentadamente o ecossistema

Calendário de execução

São propostas duas fases para o pleno desenvolvimento desta linha de ação:

- No período 2021-2025, deve ser concedida prioridade à criação/clarificação de regras de relacionamento e de cooperação de recursos no interior do ecossistema, particularmente entre Unidades Orgânicas e instituições e a projetos de cooperação segundo uma lógica de ecossistema, no sentido de criar efeitos de demonstração e de pertença identitária;
- Neste mesmo período de referência, o Conselho de Diretores deve promover a revisão da missão e posicionamento no ecossistema das unidades e centros de investigação por si acolhidos/tutelados.
- No período 2025-2030 a constituição de um Conselho Consultivo do ecossistema U. Porto e a discussão e implementação de um programa de governo para o ecossistema deve constituir a ação prioritária.

Ação 2 – Elaboração de proposta de revisão do modelo de financiamento do ensino universitário e da investigação científica

Sinopse/breve caracterização

Dada a relevância do modelo de financiamento do ensino superior e da investigação científica para a definição de metas de crescimento para a U. Porto, a ação consiste em mobilizar o conhecimento existente no quadro da Equipa Reitoral e do Conselho de Diretores das UO da U. Porto (financiamento do ensino superior) e do ecossistema (estabilização do modelo de financiamento da investigação científica) para, através de iniciativas a desenvolver no âmbito do Conselho de Reitores e de interação com o Ministério da Ciência e do Ensino Superior, contribuir para a clarificação num horizonte de longo prazo.

Dada a relevância nacional do tema, independentemente da sua importância para a U. Porto, tendo em vista não penalizar a sua iniciativa e a sua capacidade de crescimento, pode a Equipa Reitoral mobilizar para a concretização desta ação personalidades da sociedade civil e de outras Universidades e o próprio Conselho Geral de modo a fortalecer o documento-proposta.

A elaboração deste documento-proposta deverá ter sempre em linha de conta as implicações que poderão dela resultar para o modelo de repartição interna do orçamento U. Porto pelas diferentes UO.

A ação pode culminar com a realização de um seminário/conferência pública sobre modelos de financiamento de Universidades e de investigação científica.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação proposta é considerada como suscetível de proporcionar uma melhor legibilidade do horizonte de financiamento a médio-longo prazo, clarificando com que dimensão de orçamento público pode o eventual crescimento da U. Porto contar e que níveis de esforço de obtenção de financiamentos competitivos designadamente a nível europeu devem ser prosseguidos.

Responsabilidades na execução

Reitor (e Equipa Reitoral), Conselho de Diretores e instituições de investigação e inovação com participação da U. Porto devem ser as entidades com responsabilidade de desenvolvimento desta ação.

Parcerias a mobilizar

No âmbito do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas podem ser definidas parcerias preferenciais para a concretização desta iniciativa

Calendário de execução

Propõe-se que o período 2021-2025 possa constituir a referência temporal para a concretização desta ação.

Ação 3 – Criação da plataforma de implementação e monitorização da matriz de contributos da U. Porto para a concretização dos objetivos de desenvolvimento sustentável

Sinopse/breve caracterização

A Visão Estratégica U. Porto 20.30 incorpora na sua formulação o contributo do ecossistema U. Porto para a concretização dos ODS como fator de diferenciação do posicionamento da U. Porto no plano nacional e internacional. É possível constatar que os contributos são variados e cobrem praticamente todas as frentes de intervenção da U. Porto, correspondendo essa evidência a uma dinâmica em curso praticamente espontânea.

Isso significa que a partir do momento em que os ODS integram a formulação da própria Visão Estratégica é necessário ir além dessa dinâmica espontânea e tendencial e constituir uma plataforma de colaboração de recursos no interior do ecossistema U. Porto cujos principais objetivos de intervenção deverão ser a implementação coordenação dessa matriz de contributos e a sua monitorização.

Essa plataforma assumirá a forma de uma Comissão (Unidade de Missão) liderada por alguém a indicar pela Reitoria U. Porto e assumindo uma composição o mais abrangente possível (educação/formação; investigação científica; organização de campi e infraestruturas; organização circular, transição energética e descarbonização; responsabilidade social e abertura à sociedade:

Esta plataforma sob a orientação do elemento da Equipa Reitoral indicado para o efeito deve ter por responsabilidade a elaboração do Relatório de Sustentabilidade U. Porto.

Contributo para os objetivos específicos

Esta linha de ação é decisiva para a concretização progressiva da própria Visão Estratégica U. Porto 20.30 e influencia e articula com frentes de objetivos específicos nos domínios, designadamente, da (i) educação/formação, (ii) investigação científica, (iii) infraestruturas e organização de campi, (iv) abertura à sociedade, (v) responsabilidade e compromisso social.

Responsabilidades na execução

Unidade de Missão a constituir com liderança indicada pelo Reitor, assegurando a diversidade de funções envolvidas.

Parcerias a mobilizar

Todas as necessárias à extensão do compromisso com os ODS e consideradas pertinentes para assegurar a notoriedade pretendida, compatível com o facto de se pretender diferenciadora do posicionamento U. Porto

Calendário de execução

Propõe-se que o período 2021-2025 possa constituir a referência temporal para a concretização desta ação, podendo apresentar-se a meta de 2023 para a publicação do 1º Relatório de Sustentabilidade U. Porto.

Ação 4 – Conceção e implementação de um programa de lançamento de medidas de inovação pedagógica e curricular (educação/formação) inspiradas pelas agendas europeias do Green Deal e da transformação digital e da adaptação a um mundo pós pandemia (saúde/social)

Sinopse/breve caracterização

A liderança em Portugal pela U. Porto em matéria de contributo para as linhas de ação estruturantes da agenda europeia em termos de formação superior e avançada, com relevo para os temas do Green Deal, da transformação digital e da saúde/social é assumida pela U. Porto como um importante elemento diferenciador do seu posicionamento competitivo no horizonte 20.30.

Nesta ação, privilegia-se o domínio de intervenção da educação/formação tendo em vista destacar o papel da U. Porto em proporcionar à sociedade portuguesa e aos europeus que interessa atrair para a oferta formativa da U. Porto as qualificações e competências necessárias.

A inovação pedagógica e curricular deve privilegiar tanto quanto possível a dimensão “*research-based*”, designadamente através da atração de talento científico com notoriedade reconhecida no plano europeu e por essa via aumento do reconhecimento internacional da valia da oferta formativa inovadora.

Esta linha de ação estende-se à vertente da formação para a aprendizagem ao longo da vida, através da conceção de um programa de ofertas formativas de curta e média duração inspiradas pelas agendas europeias atrás referidas.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação proposta é estruturante do posicionamento global diferenciador da U. Porto, articulando-se essencialmente com as frentes de objetivos específicos nas áreas da educação/formação e da investigação científica e, indiretamente, da internacionalização na perspetiva da atração de alunos europeus e de talentos científicos atratores de procura de formação.

Responsabilidades na execução

A responsabilidade desta ação cabe à Vice-Reitora responsável pela área da educação-formação que constituirá o grupo colaborativo que considere mais adequado para implementar e monitorizar os seus resultados. O acompanhamento dos grupos de trabalhos constituídos no âmbito da União Europeia para fazer avançar estas prioridades é crucial para o seu pleno desenvolvimento.

Parcerias a mobilizar

Não se antevê estritamente necessária a constituição de parcerias para concretizar esta linha de ação. A participação em projetos europeus de cooperação neste âmbito pode constituir um

Calendário de execução

Propõe-se que o período 2021-2025 possa constituir a referência temporal para a concretização desta ação.

O ano letivo de 2022-2023 é a meta proposta para a entrada em funcionamento das ofertas formativas inovadoras.

Ação 5 – Consolidar centros de conhecimento e de competências de excelências em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação – Saúde Global

Sinopse/breve caracterização

A Saúde Global foi considerada como uma área de integração disciplinar e de investigação em que o ecossistema U. Porto pode diferenciar a sua afirmação nacional e internacional, dada a massa crítica e diversidade de recursos de formação avançada, investigação, transferência de conhecimento, infraestruturas laboratoriais e de instituições de interface que apresenta, com pleno reconhecimento no registo internacional da atividade científica. Acresce que a Aliança de Universidades em que a U. Porto apostou está subordinada a esse campo de integração disciplinar, o que garante um maior potencial de retorno para esta linha de ação.

Para efeitos de definição do campo da saúde global utiliza-se a que é assumida pela própria rede EUGLOH:

- Medicina do futuro (preditiva, preventiva, participativa, personalizada e doenças emergentes);
- Tecnologias digitais para a saúde e bem-estar (*Big Data*, inteligência artificial e robótica);
- Mudança climática, perigos ambientais e biodiversidade;
- Ciências humanas e sociais para a saúde global (medicina, epidemiologia e saúde pública; economia e gestão da saúde; política e sistemas de saúde; direito, ética e investigação responsável);
- Vida saudável e bem-estar (plantas, desporto, nutrição e saúde);

A linha de ação consiste em consolidar recursos e competências existentes através da criação de novas unidades de cooperação de recursos nos domínios da educação/formação (2º e 3º ciclos), programas de investigação e programas específicos de formação especializada, afirmando a dimensão multidisciplinar da Saúde Global.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação contribui diretamente para o objetivo de diferenciação da U.Porto com base na resposta à integração disciplinar que a saúde global exige. O contributo desejado será atingido através de cursos disciplinarmente integrados de 2º e 3º ciclo centrados em diferentes dimensões da saúde global (ver composição apresentada na sinopse anterior), em estrita articulação com programas doutorais focados no mesmo tema. Uma outra via através da qual o contributo desejado será atingido é o dos programas de formação especializada de curta e média duração, destinados a formar profissionais apetrechados para responder aos desafios da multi e interdisciplinaridade que a saúde global suscita. A situação pandémica que o país está a viver é ela própria indutora de desafios de saúde global

Responsabilidades na execução

Sob a supervisão dos elementos da equipa Reitoral responsáveis pelos domínios da educação/formação e da investigação científica, das UO envolvidas e das instituições de investigação e inovação com intervenção neste domínio, a responsabilidade operacional recairá nas equipas que protagonizarão a cooperação de recursos

Parcerias a mobilizar

As parcerias em questão nesta linha de ação são parcerias internas de cooperação de recursos entre diferentes UO e centros de investigação. No que respeita aos programas de formação especializada admitem-se parcerias com entidades públicas ou privadas na área da saúde.

Calendário de execução

Propõe-se dois períodos para a execução desta linha de ação:

- No período 2021-2025 e em conformidade com a consolidação da intervenção da U. Porto na Aliança EUGLOH, o foco de execução da linha de ação deve consistir (i) na criação de um programa de mestrado e de um programa doutoral, (ii) na formatação de cursos de formação especializada e (iii) na exploração de oportunidades de investigação no âmbito da Aliança EUGLOH;
- No período 2025-2030, em função dos resultados de avaliação das ações anteriormente desenvolvidas, a prioridade estará no escalamento das iniciativas.

Ação 6 – Consolidar centros de conhecimento e de competências de excelência em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação – Biodiversidade, descarbonização e combate às alterações climáticas

Sinopse/breve caracterização

Os temas introduzidos na agenda europeia pela adoção do *Green Deal* e o compromisso político assumido pelo último Conselho Europeu de 2020 de acelerar a concretização da meta de redução das emissões de gases com efeitos de estufa vão ocupar um lugar central não só na programação europeia, mas também na programação nacional, seja a dos Fundos Estruturais 2021-2027, seja ainda no âmbito das realizações a financiar no quadro do Plano de Recuperação e Resiliência.

Avaliados os recursos disponíveis no universo U. Porto, concluiu-se que a aposta nessa frente de integração disciplinar pode assegurar à U. Porto um espaço de posicionamento diferenciado seja alimentando a partir da investigação científica e da transferência de conhecimento uma presença relevante no domínio prioritário da Estratégia Nacional de Especialização Inteligente (ENEI) “Economia Circular, Transição Energética e Descarbonização”, seja atraindo recursos de excelência no âmbito da biodiversidade dada a capacidade de integração disciplinar existente, incluindo nesta dimensão a biodiversidade dos recursos marinhos.

Esta linha de ação compreende diversas ações específicas, integrando:

- Reforçar a participação em projetos de transferência de conhecimento U. Porto para as empresas nos domínios da transição energética e da economia circular;
- Reforçar a oferta formativa de 1º, 2º e 3º ciclos destinada a responder às carências de competências em torno do Green Deal nas suas diferentes dimensões;

- Lançar programas doutorais de excelência científica na área da biodiversidade destinados a atrair talentos internacionais nesta área;
- Programa de empreendedorismo para as áreas da economia circular e transição energética.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação contribui diretamente para o objetivo de diferenciação da U. Porto com base na resposta à integração disciplinar que o Green Deal exige. Trata-se, assim, de uma linha de ação com forte contributo para o posicionamento competitivo da U. Porto, articulando-se no modo como é formatada com objetivos específicos nas áreas da educação/formação, investigação científica e transferência de conhecimento, internacionalização e com o compromisso em termos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Responsabilidades na execução

- As Unidades Orgânicas que integrem plataformas de cooperação de recursos para a concretização de ofertas formativas disciplinarmente integradas serão as responsáveis pelas ações relacionadas com a oferta formativa;
- Instituições de investigação e inovação do universo U. Porto serão responsáveis pelas ações de participação em projetos de transferência de conhecimento
- A UPTEC em colaboração com estruturas de incubação de algumas entidades de investigação e inovação será responsável pela dimensão do empreendedorismo.

Parcerias a mobilizar

Para além das plataformas colaborativas no interior do universo U. Porto que esta linha de ação implica, a dimensão da transferência de conhecimento nas áreas da economia circular, transição energética e biodiversidade é particularmente exigente em matéria de parcerias externas e de práticas colaborativas com entidades exteriores ao universo U. Porto: com empresas e representantes de clusters na economia circular e transição energética e com instituições ligadas ao território e ao mar na área da biodiversidade.

Calendário de execução

Propõe-se dois períodos para a execução desta linha de ação:

- No período 2021-2025, propõe-se que os anos letivos 2021-22 e 2022-23 sejam as metas para o lançamento das novas ofertas formativas de integração disciplinar;
- Neste mesmo período, devem ser concretizados os projetos de transferência de conhecimento com participação U. Porto a apoiar no âmbito da Estratégia Nacional de Especialização Inteligente e a formatação da nova área de promoção do empreendedorismo.
- No período 2025-2030, a prioridade consistirá no lançamento dos programas doutorais de excelência científica para atração de talento internacional.

Ação 7 – Consolidar centros de conhecimento e de competências de excelência em áreas de integração disciplinar, de saberes e de investigação – Promoção de novas áreas de integração disciplinar

Sinopse/breve caracterização

O intenso desenvolvimento científico das últimas décadas tem determinado uma também intensa divisão do trabalho entre os investigadores, com uma cada vez mais aprofundada especialização dos campos de investigação. Porém, em certos momentos da história da ciência e da tecnologia, como o parece ser o do presente pandémico e da resposta que a ciência deu para a concretização de vacinas em tempos tão curtos, é visível que o avanço científico resulta também da cooperação e integração entre diferentes disciplinas.

Na auscultação ao sistema de investigação da U. Porto foi possível identificar existência de dinâmicas que apontam para novas áreas de integração disciplinar do tipo “ciências sociais-tecnologias”, “arte-cultura-ciência e tecnologia” que se afiguram potenciadoras de um posicionamento diferenciado para a U. Porto,

que se consideram na linha de outras áreas de integração e cooperação disciplinar já ensaiadas no passado como a da “ciências da vida e da saúde e engenharias” (exemplo do INEB).

A linha de ação concretiza-se através de projetos experimentais que podem revestir seja a forma de projetos colaborativos entre UO e instituições de investigação e inovação do universo U. Porto (oferta formativa e investigação), seja a forma mais estruturada de criação de novos centros de investigação focados nessa integração disciplinar.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação contribui diretamente para o objetivo de diferenciação da U. Porto com base na notoriedade em novas áreas de integração disciplinar e articula-se com objetivos específicos nas áreas da educação-formação, da investigação científica e transferência de conhecimento e da internacionalização.

Responsabilidades na execução

Sob a supervisão dos elementos da equipa reitoral responsáveis pelas áreas da educação-formação e investigação científica e com a participação dos Diretores das UO a envolver e das instituições de investigação e inovação a integrar, as responsabilidades de execução/coordenação caberão a equipas colaborativas criadas no âmbito de cada iniciativa.

Parcerias a mobilizar

São essencialmente plataformas colaborativas internas que estão em questão nesta linha de ação.

Calendário de execução

Dada a natureza de experimentação que esta linha de ação apresenta, propõe-se uma estratégia temporal do tipo:

- No período 2021-2025, ensaiam-se e avaliam-se iniciativas experimentais para dar seguimento e concretização a esta oportunidade;
- No período 2025-2030, consolidam-se os projetos e processos considerados mais promissores, sendo neste período que poderão ser criadas novas instituições de investigação.

5.2. No âmbito do domínio educação-formação

O conjunto de linhas de ação que se descrevem de seguida visam dar uma sequência operativa aos objetivos específicos definidos para o domínio educação-formação.

Ação E1 – Disseminar sustentada e progressivamente modalidades de inovação pedagógica que concretizem a aposta no modelo de ensino-aprendizagem centrado no aluno e promovam o pleno desenvolvimento de cada estudante

Sinopse/breve caracterização

A aposta num modelo de ensino-aprendizagem centrado no aluno traz consigo, para além de importantes exigências de funcionamento e organização de toda a Universidade, fortes implicações em termos de modelos pedagógicos e de aprendizagem que preparem o aluno para uma capacitação efetiva em termos de procura de condições de empregabilidade e de desenvolvimento pessoal.

Em estreita articulação com processos de atualização/revisão curricular ditados por informação proveniente do mercado de trabalho e com os processos de autoavaliação de ciclos de estudos decorrentes da A3ES, esta linha de ação visa assegurar a disseminação da oferta formativa da U. Porto, incluindo a específica da formação contínua e da aprendizagem ao longo da vida, de novos ambientes pedagógicos e de

aprendizagem do tipo “*Research-based*”, “*Solving problems* e *Project-based*”, “*Simulation-based*”. Tais métodos visam proporcionar aos estudantes dos vários ciclos contextos de projetos de articulação com o meio (todos os ciclos) e de investigação (2º e 3º ciclos) tendo em vista a procura das melhores condições de empregabilidade.

Esta linha de ação desenvolve-se a partir essencialmente de três tipos de medidas: (i) envolvimento da comunidade estudantil e dos Conselhos Pedagógicos das Unidades Orgânicas; (ii) lançamento de ações de formação para docentes centrados nestas metodologias de aprendizagem; (iii) estímulos e incentivos à participação de docentes nessas ações de formação.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação contribui diretamente para o objetivo específico de melhoria da qualidade da educação e formação da U. Porto através de processos de inovação pedagógica e de aprendizagem que deem sentido e concretização à aposta no modelo de ensino-aprendizagem centrado no aluno.

Responsabilidades na execução

Sob a supervisão da Vice-Reitora responsável pelo domínio da educação-formação e do responsável na Equipa Reitoral pela Inovação Pedagógica e Tecnologias Educativas e promovendo o envolvimento dos Conselhos Pedagógicos das UO, deve ser valorizado o papel do CCMEUP (Conselho Coordenador da Melhoria do Ensino-Aprendizagem da U. Porto

Parcerias a mobilizar

São essencialmente plataformas colaborativas internas que estão em questão nesta linha de ação.

Calendário de execução

Dada a natureza de experimentação que esta linha de ação apresenta, propõe-se uma estratégia temporal do tipo:

- Nos anos letivos de 2021-22 e 2022-23, a prioridade reside na dinamização de ações de formação para docentes e no envolvimento da comunidade estudantil e dos Conselhos Pedagógicos;
- No restante período 2021-25 devem definir-se metas processos de revisão curricular acompanhados da introdução de unidades letivas com inovação pedagógica.

Ação E2 – Conceber e implementar unidades letivas inovadoras capazes de valorizar a aproximação aos contextos empresariais e a outros contextos de empregabilidade

Sinopse/breve caracterização

A criação de ambientes de aprendizagem em unidades letivas de cursos de 1º e 2º ciclos com aproximação às empresas e a outros destinos de empregabilidade e a criação de novos programas doutorais organizados segundo lógicas colaborativas com atores públicos e privados que estimulem campos de empregabilidade para além do emprego científico constituem dimensões relevantes de uma linha de ação globalmente orientada para a melhorias das condições de empregabilidade dos diplomados da U. Porto nos três ciclos.

Esta linha de ação combina medidas de diferente âmbito e natureza, envolvendo não apenas ambientes de aprendizagem, mas também outros domínios de robustecimento da informação dos estudantes sobre as transformações do mercado de trabalho e sobre as suas implicações em termos de navegação profissional. Essa combinação de medidas envolve exemplos tais como: (i) promover ambientes de aprendizagem em contexto internacional (tirando partido do potencial de participação da U. Porto na rede EUGLOH e da notoriedade que essa participação apresenta na comunidade estudantil); (ii) promover com o envolvimento da comunidade estudantil e seus representantes diferentes mecanismos extracurriculares de relacionamento e interlocução com empresas líderes de tendências de transformação do processo de trabalho; (iii) continuidade de projetos como o Upgrade, BEESE e programa de *Job Shadowing*; (iv)

organização de cátedras empresariais; (v) aprofundar o Observatório do Emprego e da Trajetória dos Diplomados da U. Porto do ponto de vista da evolução da procura de competências que o mercado de trabalho está a revelar; (vi) promover Feiras de Emprego focadas em atividades inovadoras e emergentes.

Contributo para os objetivos específicos

A linha de ação contribui diretamente para o objetivo específico de melhoria da qualidade da educação e formação da U. Porto através da melhoria das condições de empregabilidade e aproximação às novas competências procuradas pelas empresas, sobretudo em contextos de rápida inovação tecnológica e organizacional.

Responsabilidades na execução

Propõe-se a criação de uma Unidade de Missão para a supervisão desta linha de ação em articulação com o CCMEUP (Conselho Coordenador da Melhoria do Ensino-Aprendizagem da U. Porto

Parcerias a mobilizar

As diferentes medidas combinadas nesta linha de ação exigem parcerias de diferente natureza, sendo relevante a formação de um grupo de stakeholders com peso destacado na procura de diplomados da U. Porto

Calendário de execução

Dado que não há propriamente uma medida que condicione o desenvolvimento de toda a Linha de Ação, devem ser os Planos de Atividade a calendarizar a execução das diferentes medidas.

Ação E3 – Desenvolver processos e projetos concretos de flexibilização curricular e de valorização da interdisciplinaridade

Sinopse/breve caracterização

As tendências reveladas pela evolução do ensino superior na União Europeia e a nível global apontam para a flexibilização curricular e do modo como os estudantes obtêm os seus Créditos ECTS nas áreas de conhecimento e de qualificação que se pretendem investir. A experiência dos programas ERASMUS, a evolução que pode observar-se no âmbito da Aliança Universitária EUGLOH (Mestrados Erasmus Mundus e Doutoramentos conjuntos) e as diferentes iniciativas europeias para a interoperabilidade das formações e do seu reconhecimento até à emergência de graus europeus são elementos que tenderão a afirmar-se e a suscitar procura e interesse crescentes por parte da comunidade estudantil.

Existem já na oferta formativa da U. Porto e na sua composição curricular exemplos emergentes dessa flexibilização curricular que importa reforçar, criando condições para percursos menos rígidos e mais abertos dos investimentos em formação por parte dos estudantes.

Esta linha de ação consiste num conjunto de medidas destinadas a alargar e intensificar as dinâmicas de flexibilização curricular na oferta formativa da U. Porto, assegurar a sua notoriedade junto dos estudantes e estimular estratégias pessoais mais abrangentes de formação:

- Melhorar o funcionamento e diversificar os cursos multiunidade orgânica;
- Promover unidades curriculares em conformidade com as frentes de integração disciplinar definidas como instrumentos do posicionamento diferenciado da U. Porto (arte, cultura, ciência e tecnologia; ciências sociais, tecnologia);
- Promover modelos de formação integral, com integração de componentes nas áreas da cidadania, da ética e das artes;
- Promover a transdisciplinaridade dos percursos formativos através da compatibilização de ECTS;
- Promover processos de mobilidade virtual no âmbito de formações conjuntas no âmbito da Aliança EUGLOH (“internacionalização em casa”).

Contributo para os objetivos específicos

Esta linha de ação contribui diretamente para os objetivos específicos de melhoria da qualidade da educação e formação ministradas pela U. Porto e para reforçar a liderança da U. Porto na promoção e acompanhamento das dinâmicas de inovação no ensino superior a nível da União Europeia.

Responsabilidades na execução

Dinamizada inicialmente pelos membros da Equipa Reitoral responsáveis pelos domínios educação-formação, inovação pedagógica e internacionalização, a linha de ação envolverá essencialmente equipas colaborativas integrando o CCMEUP e os Conselhos Científicos e Pedagógicos das Unidades Orgânicas

Parcerias a mobilizar

São parcerias colaborativas internas que estão envolvidas na implementação desta Linha de Ação

Calendário de execução

No período 2021-2025, a calendarização envolve essencialmente:

- Avaliação de condições de funcionamento e notoriedade junto dos estudantes dos cursos multiunidade orgânica existentes;
- Exploração do potencial existente na cooperação EUGLOH;
- Lançamento de novas modalidades de flexibilização curricular e sua avaliação.

No período 2025-2030, estará essencialmente em causa o escalamento das modalidades com maior procura potencial junto dos estudantes.

Ação E4 – Avaliar e promover novos modelos pedagógicos e de aprendizagem proporcionados pela transformação digital

Sinopse/breve caracterização

As diferentes experiências letivas *on line* que foi necessário garantir em tempo de confinamento pandémico e os múltiplos exemplos de combinação entre ensino presencial e à distância ensaiados em vez de conduzirem a uma precipitada e indesejável fuga para a formação à distância devem ser avaliadas como experiência de recurso para tempos e desafios extremos. Com envolvimento alargado da comunidade estudantil e do corpo docente é importante realizar uma profunda avaliação dos resultados alcançados nesse período sem abdicar da absoluta necessidade de manter o ensino presencial como estritamente essencial ao desenvolvimento da formação integral centrada no aluno tal como é preconizada pela U. Porto. Mas o período de exceção demonstrou que a transformação digital quando devidamente inserida em processos coerentes de aprendizagem traz aos processos de ensino-aprendizagem recursos de elevado potencial para reforçar a dimensão de autoformação e sobretudo envolver o aluno numa série de métodos pedagógicos e de aprendizagem inovadores.

Com este referencial, a linha de ação caracteriza-se essencialmente por duas vertentes: (i) a da avaliação das experiências letivas em período de confinamento e lançamento de um programa de debates sobre essa experiências e a da (ii) mobilização dos resultados alcançados em termos de transformação digital da U. Porto promova um novo ciclo de processos pedagógicos e de aprendizagem em que a utilização dos meios digitais e o reforço das competências de estudantes e docentes nessa matéria assumam um papel central, combinados com a valorização da autoformação orientada e a intensificação de formas de ensino tutorial.

Contributo para os objetivos específicos

Esta linha de ação contribui diretamente para dois objetivos específicos: (i) o de consolidação da transformação digital da U. Porto e o da (ii) de melhoria da qualidade da educação e formação ministradas pela U. Porto, em que a transformação digital seja essencialmente mobilizada como recurso de aprendizagens inovadoras e centradas no aluno.

Responsabilidades na execução

Parcerias a mobilizar

<p>Esta linha de ação é na dimensão de avaliação concebida como um processo fortemente descentralizado, essencialmente concretizada ao nível dos cursos e unidades letivas que recorreram ao digital, com apoio de um modelo comum de inquirição/auscultação da massa estudantil</p> <p>No que respeita ao novo ciclo de métodos e processos de aprendizagem induzidos pela transformação digital, a responsabilidade de dinamização deve envolver a unidade UP Digital, o elemento da Equipa Reitoral responsável pela Inovação Pedagógica e Tecnologias Educativas e os Conselhos Pedagógicos das UO.</p>	<p>São essencialmente parcerias colaborativas internas que estão envolvidas na implementação desta Linha de Ação</p>
<p>Calendário de execução</p> <p>No ano letivo 2021-2022 deve ser desenvolvido o inquérito de avaliação da experiência de recurso ao funcionamento <i>on line</i> exigido pelo confinamento pandémico e concretizado o programa de debates envolvendo toda a comunidade U. Porto.</p> <p>No ano letivo 2022-23 concretiza-se o programa de transformação digital como matéria de inovação na aprendizagem.</p> <p>Para nos restantes anos letivos do período 2025-2030 serem implementadas as principais inovações do processo.</p>	

Ação E5 – Conceber e implementar um programa de inovação curricular focado na atração de estudantes nacionais e internacionais

Sinopse/breve caracterização

A ambição com que a U. Porto define o seu posicionamento no horizonte 20.30 é indissociável da atração dos melhores estudantes nacionais e da atração de estudantes internacionais. Essa atração, designadamente no que respeita aos estudantes internacionais, tem de resultar de uma combinação bastante abrangente de medidas que implica outros domínios que não apenas o da educação-formação, como por exemplo o da internacionalização e o das condições de integração desses estudantes.

Esta linha de ação define o que em termos de educação-formação pode a U. Porto assumir como estratégico para reforçar a atração de estudantes particularmente de estrangeiros, já que a procura nacional reconhece a qualidade homogênea da formação nela ministrada.

A linha de ação integra sobretudo propostas de inovação curricular em domínios de formação com maior potencial de contribuir para essa atração, associando excelência científica da investigação que fundamenta essas novas unidades curriculares com o caráter inovador dos temas. Em estreita combinação com esta inovação, a progressiva generalização de cursos em inglês, o apoio à compreensão e oralização do português e a possibilidade das experiências vividas pelos alunos estrangeiros nos seus países de origem constituírem matéria de aplicação e contextualização das formações, facilitando a sua integração, constituem medidas complementares para uma maior coerência e abrangência desta linha de ação.

Contributo para os objetivos específicos

Esta linha de ação contribui diretamente para o objetivo específico da atração de estudantes estrangeiros de elevada qualificação, assegurando por essa via condições de notoriedade internacional da oferta formativa da U. Porto e a sua sustentabilidade financeira através do aumento do peso de receitas próprias.

Responsabilidades na execução

A responsabilidade de execução desta linha de ação cabe essencialmente às UO e às suas estratégias

Parcerias a mobilizar

formativas e, quando a inovação temática curricular exigir multiunidades, serão as plataformas de colaboração as encarregadas de levar a cabo as realizações desejadas. Dada a sua articulação com a dimensão de internacionalização que a atração de estudantes estrangeiros representa, esta linha de ação deve ser conduzida em linha e conformidade com as opções de países alvo assumidas pela U. Porto para a atração desses estudantes.

São essencialmente parcerias colaborativas internas que estão envolvidas na implementação desta Linha de Ação.

A atração de estudantes estrangeiros decorrente da participação ativa da U. Porto na Aliança EUGLOH mobiliza obviamente essa parceria.

Calendário de execução

Esta linha de ação não corresponde a intervenções totalmente ausentes da política já seguida pela U. Porto. Trata-se antes de escalar dinâmicas já existentes em função sobretudo de uma maior seletividade dos países-alvo para a atração de estudantes estrangeiros e de reforçar progressivamente a inovação temática curricular orientada para esse objetivo e a criação de condições letivas que a favoreçam.

Estima-se por isso que no período 2021-2025 haja condições para implementar a linha de ação, assumindo a estratégia de em cada ano letivo ir consolidando a utilização do inglês em aulas destinadas a alunos estrangeiros e a inovação temática curricular.

Ação E6 – Conceber e implementar um catálogo de formações de curta duração focada na aprendizagem ao longo da vida e no apoio à navegação, reconversão e reciclagem profissional

Sinopse/breve caracterização

A forma como se permanece, sai e reentra no mercado de trabalho e se enfrenta as sucessivas mutações de qualificações e competências que a inovação tecnológica e organizacional implicam está em profunda mudança, com efeitos cada vez mais variados e intensos. Para além disso, a transição demográfica que as sociedades europeias enfrentam, a que a sociedade portuguesa não é alheia, com o progressivo envelhecimento e aumento de esperança de vida à nascença, tem efeitos consideráveis sobre a relação atividade/inatividade, seja precipitando o número de pessoas reformadas (precocemente ou não), seja prolongando a vida ativa. Este contexto interpela significativamente a procura de novas qualificações e competências, para efeitos de navegação profissional em carreiras cada vez mais longas e variadas nos seus percursos, de reconversão e reciclagem profissional, alargando o campo da aprendizagem ao longo da vida. Mesmo os ativos mais jovens e com qualificações superiores necessitam frequentemente, neste contexto, de formações curtas, ajustadas à melhoria das suas condições de empregabilidade e à medida que a sua procura de emprego lhes vai proporcionando mais informação sobre como suprir esse *matching* entre as qualificações que possuem e as competências que o mercado e as empresas exigem.

Esta linha de ação responde a essa grande oportunidade, através da conceção e implementação de um catálogo de formações de curta duração e de cursos de pós-graduação em domínios baseados em conhecimento U. Porto suscetíveis de responder às necessidades de navegação, reconversão e reciclagem profissional do mundo de hoje.

O público-alvo deste catálogo de formações tem nos ALUMNI U. Porto um importante capital de afirmação, mas não ode também ser ignorado o público-alvo de licenciados não U. Porto que têm por esta via uma excelente oportunidade para criar laços com a U. Porto.

As formações de curta duração deste catálogo devem diferenciar-se no mercado da formação contínua não só pela componente research-based que a U. Porto proporciona, mas também pela inovação pedagógica e dos métodos de aprendizagem em que a transformação digital U.Porto deve desempenhar um papel central. A Porto Business School e o consórcio com a FEP, dada a sua vasta experiência nesta matéria, pode constituir fonte de boas práticas e de inspiração para que o catálogo de formações de curta duração e de pós-graduação se apresente como um produto diferenciado U. Porto.

A formação à medida dirigida a grupos empresas e empresas específicas e a instituições de direito público deve constar também do catálogo.

Contributo para os objetivos específicos

Esta linha de ação contribui diretamente para o objetivo específico da sustentabilidade financeira da U. Porto abrindo uma nova fonte de receitas próprias, reforçando em simultâneo o seu papel na transferência de conhecimento, na melhoria de qualificações e competências dos ativos e na aprendizagem ao longo da vida.

Responsabilidades na execução

Pese embora a relevância já assumida não só pela PBS mas também por algumas UO em matéria de formação contínua, a necessidade de produzir um catálogo U. Porto e um modelo pedagógico e de aprendizagem comum exigem a criação de uma Unidade de Missão dedicada à formação contínua, até para promover a cooperação entre diferentes UO e instituições de investigação e inovação do universo U. Porto na conceção de formações interdisciplinares de curta e média duração.

Parcerias a mobilizar

São essencialmente parcerias colaborativas internas que estão envolvidas na implementação desta Linha de Ação. Na formação contínua à medida podem estar em questão parcerias contratualizadas com entidades exteriores.

Calendário de execução

O catálogo de formação contínua de curta e média duração deve ter uma elaboração progressiva. Som a forma de catálogo estruturado com imagem própria U. Porto o ano letivo de 2021-2022 deve ser o ano de lançamento.

Os restantes anos do período 2021-2025 devem incorporar os desenvolvimentos de oferta suscitados pela avaliação da procura e a auscultação de mercado.

Ação E7 – Conceber e implementar um programa de formação de professores focado na transformação digital e na inovação pedagógica e dos métodos de aprendizagem

Sinopse/breve caracterização

A transformação digital e a inovação pedagógica e dos métodos de aprendizagem são particularmente exigentes em termos de adaptação e de formação dos docentes, dificuldades que tendem a aumentar para corpos docentes com idade média mais elevada.

A capacidade de resposta oferecida pela oferta formativa da U. Porto às condições impostas pela pandemia e pela formação à distância constitui um indicador relevante da capacidade adaptativa existente, oferecendo perspectivas positivas para o desenvolvimento de um programa de formação de professores de médio prazo, que acompanhe a aposta na melhoria da qualidade dos processos de aprendizagem centrados no aluno que a U. Porto pretende liderar a nível nacional.

Esta linha de ação consiste na conceção e implementação de um programa de formação dirigido aos professores da UP abrangendo: (i) transformação digital dos processos letivos; (ii) inovação de métodos pedagógicos e de aprendizagem; (iii) funções de mentoria e acompanhamento da autoformação dos estudantes; (iv) apoio a unidades letivas para estudantes estrangeiros.

Complementarmente, a linha de ação deve contemplar a definição dos estímulos necessários à participação dos docentes nas ações de formação, por exemplo, em termos de horas letivas.

Contributo para os objetivos específicos

Esta linha de ação contribui diretamente para o objetivo específico da melhoria da qualidade da educação e formação da U. Porto e do desenvolvimento profissional dos docentes.

Responsabilidades na execução

A dinamização desta linha de ação deve caber .

Parcerias a mobilizar

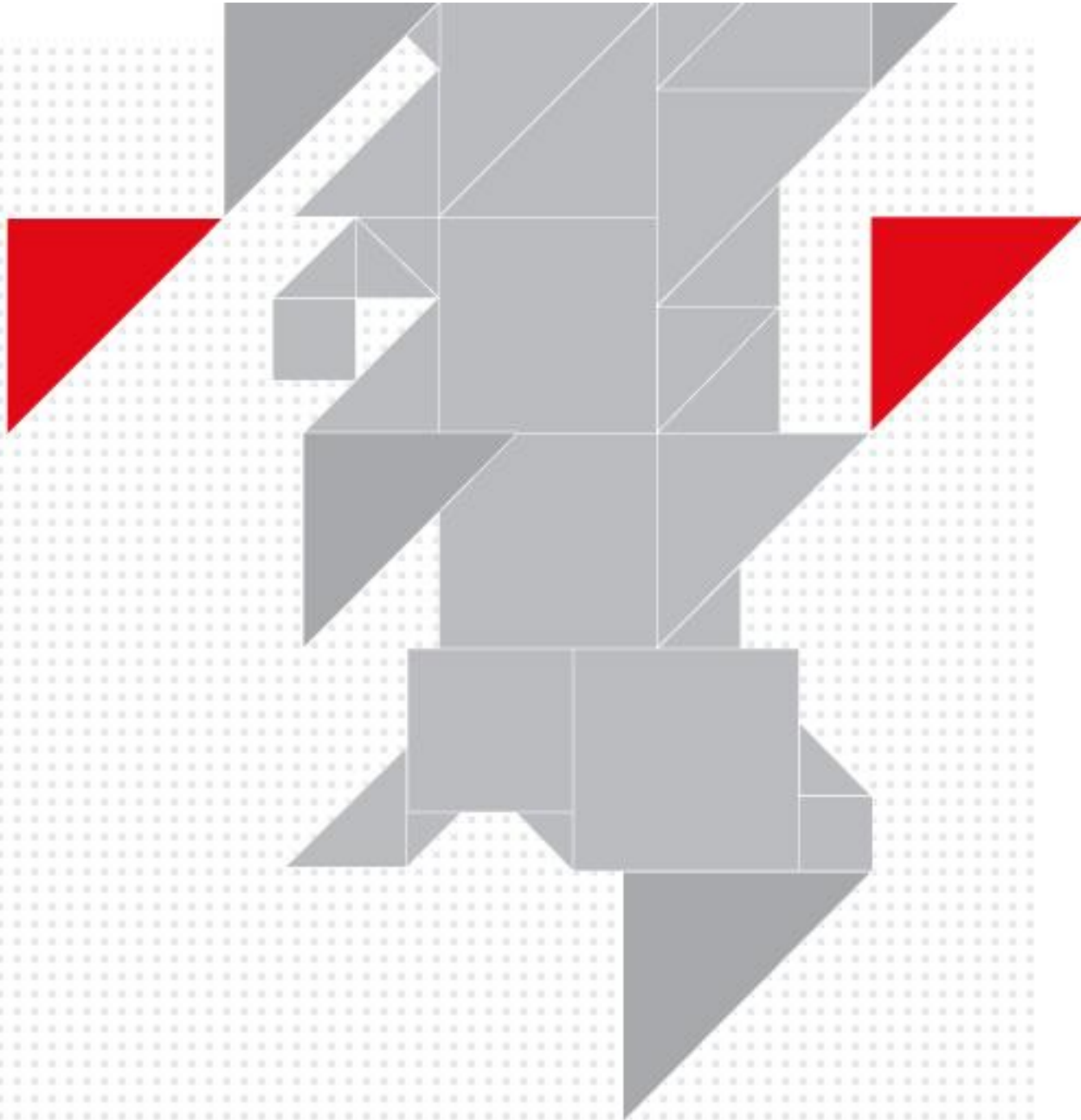
São essencialmente parcerias colaborativas internas que estão envolvidas na implementação desta Linha de Ação.

Na formação contínua à medida podem estar em questão parcerias contratualizadas com entidades exteriores.

Calendário de execução

O catálogo de formação contínua de curta e média duração deve ter uma elaboração progressiva. Som a forma de catálogo estruturado com imagem própria U. Porto o ano letivo de 2021-2022 deve ser o ano de lançamento.

Os restantes anos do período 2021-2025 devem incorporar os desenvolvimentos de oferta suscitados pela avaliação da procura e a auscultação de mercado.



Matosinhos
R.Tomás Ribeiro, nº 412 – 2º
4450-295 Matosinhos Portugal

Tel (+351) 229 399 150
Fax (+351) 229 399 159

Lisboa
Rua Duque de Palmela, nº 25 – 2º
1250-097 Lisboa Portugal

Tel (+351) 213 513 200
Fax (+351) 213 513 201

geral@quaternaire.pt
www.quaternaire.pt