

PLANO DE ATIVIDADES DA UTAD 2016

MAIS ENVOLVIMENTO, MAIS COESÃO,
MAIS FOCALIZAÇÃO



UNIVERSIDADE
DE TRÁS-OS-MONTES
E ALTO DOURO

PLANO DE ATIVIDADES DA UTAD 2016

Novembro de 2015



Título

PLANO DE ATIVIDADES DA UTAD 2016 – Mais Envolvimento, Mais Coesão, Mais Focalização.

Coordenação

Artur Cristóvão

Cristiana Rego

Fotografia

Setor de Fotografia da UTAD

Layout gráfico

Luís Gens (GCI)

Propriedade

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

Impressão

Núcleo gráfico dos SDB

Tiragem

100 exemplares

Depósito Legal

308720/10

ISBN

978-989-704-218-8

Ano

2015

UMA ECO-UNIVERSIDADE
A GREEN UNIVERSITY

ÍNDICE

6	I Introdução
9	II Enquadramento
	Notas de Balanço
	Grandes Compromissos 2016
17	III Plano de Ação 2016
35	IV Anexos

I | INTRODUÇÃO

Com o Plano de Atividades 2016 a UTAD entra na fase final de realização do seu Plano Estratégico 2013-2017. Passaram dois anos de intenso trabalho, num contexto complexo e difícil, com forte compressão orçamental, em que se procurou mobilizar toda a academia para concretizar os desígnios estratégicos deste Plano, traduzidos na visão e em oito objetivos relativos a quatro eixos de ação.

Cada Plano anual tem sido trabalhado como um guia para toda a Universidade e, em 2015, tal como anteriormente, a equipa reitoral interagiu ativamente com as Escolas, os Departamentos, os Serviços, os Gabinetes Especializados e demais unidades, para fomentar o efetivo compromisso com as metas assumidas e as ações definidas para o período em causa.

Em fevereiro de 2015 foram realizadas “reitorias abertas” em todas as Escolas, com o objetivo de fazer um balanço do ano anterior e apresentar as linhas de força para 2015. No final de Junho foi iniciado o processo de monitorização do Plano de Atividades 2015, do qual resultou o respetivo Relatório de Acompanhamento (semestre 1), onde, ainda que de forma parcial, se identificaram pontos de progresso, áreas de dificuldade e prioridades para o segundo semestre.

Também em meados do ano foi feita uma Ação de Consultoria Externa, enquadrada num processo promovido pela Secretaria de Estado do Ensino Superior em sete instituições de ensino superior, que analisou a Universidade em todos os seus domínios de trabalho (organização e gestão, estudantes, oferta formativa, prestação de serviços, parceiros e projetos, pessoas, análise financeira). Esta ação gerou um conjunto apreciável de constatações e recomendações, sendo de realçar, no domínio

específico do planeamento, a existência de uma estratégia clara e definida com amplo envolvimento da academia e partes interessadas, muito embora se apontem aspetos a melhorar. A título de exemplo, refira-se a importância de assegurar que as medidas e ações definidas no plano emanem dos objetivos estratégicos e não dos eixos.

Como previsto no Plano de Atividades 2015, no dia 25 de setembro realizou-se o primeiro Fórum UTAD. Passados dois anos da aprovação do Plano Estratégico 2013-2017, considerou-se necessário criar um momento de reflexão envolvendo a academia e a comunidade, que permitisse olhar ponderadamente para o percurso dos últimos dois anos e identificar novos desafios e objetivos. Seguindo a linha de participação coletiva que tem pontuado os processos estratégicos e o planeamento desde o início deste mandato reitoral, este momento não poderia deixar de envolver a academia e atores exteriores, pois considera-se fundamental o contributo e o compromisso de todos para que se consigam alcançar os resultados desejados.

O Fórum envolveu seis grupos de trabalho que refletiram sobre grandes áreas temáticas: ensino e formação contínua; investigação, transferência de conhecimento e empreendedorismo; qualidade e envolvimento da academia; *ecocampus* inteligente e internacional; agenda social e desporto; e comunicação, imagem e agenda cultural. Cada grupo contou com cerca de vinte participantes, membros da academia e convidados de instituições locais e regionais, que debateram questões geradoras de ideias e propostas para o futuro.

As conclusões do Fórum, que foram apresentadas na Aula Magna em sessão aberta a toda a academia, assim como as sugestões recebidas numa caixa virtual especialmente criada para o efeito, constituíram um importante ponto de partida para a preparação deste Plano de Atividades.

Posteriormente, foram efetuadas reuniões com os membros da equipa reitoral e com a administradora, no sentido de se identificarem as ações estratégicas a realizar em 2016 pelos diferentes Gabinetes e Serviços. Foram também solicitadas aos Presidentes de Escola propostas de ações com o mesmo carácter.

No início de novembro, num formato de “reitoria aberta”, a equipa reitoral efetuou um balanço dos dois anos de ação, incluindo uma sessão plenária com os trabalhadores da Universidade e quatro sessões nas diferentes escolas, acolhendo sugestões para a melhoria de funcionamento.

No geral, a abordagem seguida foi distinta da dos dois anos anteriores, e teve como fios condutores:

- O foco na identificação de ações estratégicas, de cariz mais estruturante, o que conduziu a uma redução significativa das ações inscritas no Plano (42 face às 191 de 2015);

- A valorização das propostas de ações apresentadas no Fórum UTAD, nas reuniões com os membros da Reitoria e com a administradora e resultantes da consulta às presidências das Escolas;

- A inscrição das ações de acordo com os objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico 2013-2017, os quais se enquadram nos quatro eixos que orientam o funcionamento e o desempenho global da Universidade.

Desta abordagem resulta que o Plano de Atividades da UTAD para 2016 deve ser complementado com planos específicos, ou de pormenor, das suas diferentes unidades, muito em particular das Escolas, Serviços e Gabinetes Especializados, os quais devem estar alinhados com o Plano e com a estratégia global definida para a UTAD.

O Plano que se apresenta, sob o lema “Mais Envolvimento, Mais Coesão, Mais Focalização”, está estruturado em duas secções: na primeira, é feito o enquadramento geral, consubstanciado no Plano Estratégico da UTAD para 2013-2017, reconhecendo alguns dos progressos já conseguidos, avaliando a pertinência e atualidade dos objetivos estratégicos, e definindo os grandes compromissos para 2016; na segunda, são sintetizadas as atividades a desenvolver ao longo do ano de 2016, organizadas de acordo com os oito objetivos estratégicos 2013-2017.



II | ENQUADRAMENTO

O Plano Estratégico da UTAD, aprovado para o período 2013-2017, tem-se assumido como a matriz de referência e de alinhamento das atividades da Universidade. Os Relatórios de Atividades de 2013 e 2014, bem como os Relatórios de Acompanhamento (semestrais) já realizados, foram momentos de reflexão e análise sobre a atualidade e pertinência dos referenciais então construídos. A visão definida e traduzida na frase “A caminho de uma Eco Universidade”, mantém-se atual, bem como os seus quatro eixos e os oito objetivos estratégicos.

Em 2015 foram construídos documentos adicionais de planeamento e orientação do trabalho da UTAD, nomeadamente:

- O documento de trabalho designado por “A Caminho de Eco Universidade – Uma Estratégia para a Sustentabilidade da UTAD”, de janeiro de 2015, que apresenta uma reflexão sobre a trajetória realizada pela UTAD nos primeiros 15 meses deste ciclo reitoral, aprofundando alguns aspetos do Plano Estratégico, nomeadamente tendo em vista a criação do consórcio UNorte.pt e a implementação do novo quadro de financiamentos comunitários;

- O “Plano de Comunicação e Imagem 2015-2017”, resultado do trabalho do Grupo de Missão criado para o efeito em setembro de 2013, apresentado à academia em reunião alargada realizada no dia 16 de outubro, que define os objetivos de comunicação em sintonia com os eixos e objetivos estratégicos da Universidade, e aponta um conjunto de ações que visam corresponder ao desígnio de renovação e consolidação da identidade da UTAD e da sua imagem corporativa, notoriedade e reputação;

- O documento sobre “Política Ambiental da UTAD - A Caminho de uma Eco Universidade”, apresentado e debatido no Grupo de Missão do *Ecocampus* no dia 18 de setembro, que sintetiza o trabalho já realizado no *campus* em matéria de ambiente e sustentabilidade, bem como um amplo conjunto de compromissos a curto e médio prazo, tendo em vista a melhoria contínua de desempenho ambiental da Universidade.

Adicionalmente, fruto de estudos realizados por equipas externas, foram produzidos dois relevantes documentos sobre a UTAD:

- O relatório relativo ao estudo do modelo organizativo da Universidade solicitado pelo Conselho Geral e realizado pela empresa de consultoria Sociedade Portuguesa de Inovação (SPI), designado “Avaliação e Otimização do Modelo Organizativo da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro”, que sublinha a existência de debilidades estruturais e funcionais, sintetizadas em seis palavras-chave - complexa, tradicional, desagregada, pesada, imprecisa e fechada – e apresenta três cenários de reconfiguração;

- O relatório da Ação de Consultoria Externa antes citada, promovida pela Secretaria de Estado do Ensino Superior e realizado pela empresa Azevedo Rodrigues, Batalha, Costa e Associados (ABC), que recomenda, em matéria de planeamento, a necessidade de planos detalhados com prioridades, responsáveis, prazos de realização, indicadores, metas e processos de avaliação da eficácia dos resultados.

Constata-se que, de facto, o Plano Estratégico tem sido assumido como uma ferramenta fundamental da gestão,

orientando a trajetória de envolvimento coletivo definida e contribuindo, indubitavelmente, para a convergência estratégica dos instrumentos operacionais e dos projetos em desenvolvimento e a desenvolver.

Os citados documentos, o contínuo ajustamento das linhas de força da ação da equipa reitoral, assim como os compromissos assumidos ao longo destes dois anos, representam processos de melhoria contínua inerentes ao acompanhamento e avaliação do próprio Plano Estratégico. Assim se cumpre a ideia, sempre assumida, de que se trata de um instrumento aberto e dinâmico, sujeito a escrutínio e enriquecimento permanentes.

NOTAS DE BALANÇO

A UTAD de hoje é inegavelmente diferente da de 2013. As principais mudanças foram semeadas em 2013 e 2014. Alguns frutos são já visíveis, outros surgirão até ao final deste ciclo ou mesmo após. No exercício de 2015 são de destacar os seguintes grandes progressos, que confirmam a plena assunção do lema que norteou o Plano 2015 – “Consolidar as Mudanças, Lançar Novos Projetos”:

- Afirmação do novo posicionamento estratégico da UTAD, através da presença ativa no Consórcio UNorte.pt e da participação na Comissão Permanente do CRUP, na Comissão Permanente do Conselho Regional do Norte (CCDRN), na Comissão Executiva da Rede Ibérica de Entidades Transfronteiriças de Cooperação (RIET) e na Conferência de Reitores do Sudoeste Europeu (CRUSOE), bem como noutras iniciativas de relevo, nomeadamente no âmbito da Carta de Compromissos para o Desenvolvimento de Trás-os-Montes e Alto Douro e da cooperação transfronteiriça;

- Abertura do Parque de Ciência e Tecnologia de Vila Real – Regia Douro Parque, em estreita parceria com a Câmara Municipal de Vila Real;

- Inversão da trajetória de decréscimo do número de estudantes do 1º ciclo, com um crescimento de novas matrículas superior a 13%, superando claramente a meta estabelecida de 10%;

- Institucionalização do ano 0 para estudantes internacionais, reorientação da oferta educativa de 1º e 2º ciclos para cursos de média/elevada procura e articulação desta oferta com as Universidades do Porto e Minho;

- Implementação de um programa experimental de orientação tutorial para os novos estudantes de 1º ciclo;

- Estabelecimento de um novo modelo de avaliação pedagógica das Unidades Curriculares pelos estudantes, com aumento da taxa de resposta, e disponibilização da respetiva informação aos Conselhos Pedagógicos e docentes;

- Lançamento do projeto de criação do Observatório Permanente do Abandono Escolar e da Promoção do Sucesso Escolar, bem como apresentação de candidaturas de projetos visando a promoção do sucesso escolar e a formação pedagógica dos docentes;

- Claro investimento no apoio social aos estudantes, através de subsídios de emergência e bolsas de colaboração, e incremento das atividades desportivas (em especial nos espaços requalificados do CIFOP) e no campo da saúde (unidade creditada pela ARS com quatro especialidades);

- Consolidação da sustentabilidade financeira, dando continuidade às medidas de redução da despesa e iniciando a estratégia de *fundraising*;

- Início do processo de avaliação do desempenho dos docentes da UTAD, com a publicação dos respetivos regulamentos, a criação do Conselho Coordenador e das Comissões de Escola e preparação de despacho sobre a matéria (em audição pública até 18 de novembro);

- Modernização de processos administrativos, com crescente desmaterialização dos mesmos, em diferentes domínios,

através da criação do *data centre* (em curso), de infraestruturas de comunicação e computação e da implementação de novas plataformas;

- Apresentação de um conjunto amplo de candidaturas ao Portugal 2020, cujo valor total é superior a 25 milhões de euros (Plataforma de Inovação da Vinha e do Vinho, IC&DT Norte 2020, Programa Estratégico de Desenvolvimento Urbano, Interreg SUDOE), e de um programa de investimentos conjuntos da UNorte.pt no valor total de 6 milhões de euros (1,4 dos quais afetos à UTAD);

- Disponibilização no sítio web da UTAD do Catálogo de Competências e Serviços, enquanto instrumento de divulgação das amplas possibilidades de apoio à comunidade;

- Lançamento do programa de dinamização do voluntariado, envolvimento em novos projetos de apoio ao empreendedorismo, e reforço da interligação com empresas e instituições tendo em vista a realização de estágios em contexto de trabalho;

- Reorganização e requalificação de espaços interiores e exteriores, visando a concentração de atividades, a maior proximidade, mais sinergias, melhor qualidade de trabalho, de estudo e de vida no *campus* (centro interpretativo do Jardim Botânico, salas de aula, espaços de estudo, laboratórios, biblioteca, *data center*, sinalética do *campus* e de segurança, sinalização rodoviária, etc.);

- Implementação de sistemas de gestão da água e energia e de monitorização em tempo real da qualidade da energia elétrica e realização de auditorias energética e da qualidade do ar dos

edifícios e do campus;

- Conclusão e apresentação do Plano de Comunicação e Imagem da UTAD e início do estudo da redefinição da imagem visual e preparação do manual de identidade gráfica da instituição;

- Incremento continuado da presença da UTAD nas redes sociais e nos órgãos de comunicação social, divulgando os projetos da Universidade e as iniciativas dos seus docente e/ou estudantes;

- Realização de um programa cultural diversificado, em domínios como a música, o teatro, o cinema, as exposições, conferências, tertúlias, encontros e viagens culturais, várias delas em parceria com outras instituições.

Estes progressos denotam o cumprimento da grande maioria dos compromissos assumidos no Plano de Atividades 2015, graças a um forte empenhamento da academia, nomeadamente das suas Escolas, Serviços e Gabinetes Especializados, que é justo destacar.

A este quadro, tal como também sublinhado no Plano anterior, acresce o esforço continuado para que a UTAD, na linha dos valores definidos no Plano Estratégico 2013-2017, se afirme como um instituição que valoriza a inteligência e aprendizagem coletivas, a prestação de contas, o envolvimento dos *stakeholders* e a transparência. Tal tem sido consubstanciado pelas “reitorias abertas” realizadas em fevereiro e novembro de 2015, esta última alargada aos trabalhadores não docentes dos Serviços e Gabinetes, assim como pelo Fórum UTAD de

setembro, para além da relação colaborativa mantida com as Presidências das Escolas e Direções dos Departamentos.

O caminho de progresso, porém, não deve ofuscar áreas em que o mesmo não ocorreu, ou em que foi insuficiente, e que permanecem como desafios da instituição, sendo de salientar: o aumento continuado da produção científica; a fixação e atração de estudantes de 2º e 3º ciclos; a atração de estudantes internacionais para o 1º ciclo; o aumento do número de UC lecionadas em língua inglesa; a captação de financiamentos e aumento das receitas próprias, nomeadamente através de candidaturas de projetos e incremento da prestação de serviços; a implementação do Sistema Interno de Garantia de Qualidade; o aumento do número de patentes submetidas e registadas e da criação de *start-ups* e *spin-offs*; o rejuvenescimento do corpo docente (desafio que se coloca à escala nacional) e a adequação do quadro às orientações do ECDU; e a participação de trabalhadores docentes e não docentes em ações de formação.



GRANDES COMPROMISSOS PARA 2016

O Plano de Atividades 2016 apresenta-se sob o lema “Mais Envolvimento, Mais Coesão, Mais Focalização”, que expressa a importância de se alcançar um patamar mais elevado de participação da comunidade académica e de compromisso coletivo com a visão estratégica 2013-2017, de ter uma UTAD com uma NOVA DINÂMICA, afirmando-se como COMUNIDADE DE APRENDIZAGEM, UNIVERSIDADE SUSTENTÁVEL e EM REDE.

A questão da sustentabilidade apresenta-se como crucial no quadro político, económico, social e demográfico que nos envolve. A UTAD, enquanto instituição de ensino superior de média dimensão, localizado num espaço de interior e com baixa densidade demográfica, será tanto mais competitiva e sustentável quanto mais coesa for do ponto de vista organizacional e de funcionamento, e mais focalizada em matéria de estrutura organizativa, projeto educativo, esforço de fixação e captação de estudantes, orientação em matéria de investigação, oferta de serviços, articulação com o território e envolvimento em parcerias estratégicas.

Neste sentido, os grandes compromissos para 2016 serão os seguintes:

- Contribuir proativamente para o projeto UNorte.pt;
- Renovar a estrutura e funcionamento da instituição, de acordo com as decisões do Conselho Geral relativas à revisão dos Estatutos da UTAD;
- Reforçar a posição nos novos instrumentos de financiamento relativos ao período de programação em curso (Norte 2020, Portugal 2020, Horizonte 2020);
- Continuar o ajustamento da oferta formativa;
- Manter a rota de aumento do número de estudantes inscritos pela primeira vez e de estudantes internacionais;
- Promover a internacionalização no ensino e na investigação;
- Implementar as medidas de reorganização das unidades de investigação e áreas estratégicas;
- Reforçar o impacto da investigação;
- Promover o aumento do sucesso escolar e reduzir o abandono;
- Reforçar a sustentabilidade financeira com o aumento das receitas e o equilíbrio nas despesas;
- Desenvolver a cultura de participação e qualidade;
- Valorizar o *campus* verde, vivo, inclusivo e inteligente;
- Implementar o 1º Plano para a Igualdade;
- Promover a relação universidade-sociedade-empresas;
- Promover o empreendedorismo na academia e a nível regional;
- Renovar a identidade visual;
- Promover a marca UTAD e a atratividade da instituição; e
- Aprofundar a relação com os antigos estudantes.



III | PLANO DE AÇÃO

Nesta secção do Plano, para cada objetivo estratégico consignado no Plano Estratégico 2013-2017 são definidas as prioridades para 2016, desdobradas em medidas/ações, indicadores e respetivas metas. São assinaladas com * as medidas e ações propostas ou abordadas no Fórum UTAD 2015.

1

Avaliar e reorganizar a oferta educativa e reforçar os mecanismos de apoio aos estudantes e ao seu envolvimento

2

Aumentar a produção científica e promover práticas de investigação aproveitando os financiamentos do próximo Quadro Estratégico Comum

3

Aproveitar sinergias de ensino e investigação potenciadas pelos recursos locais com vista à internacionalização

4

Consolidar e desenvolver atividades nas áreas fortes da UTAD com potencial de mercado (ensino, formação, investigação, extensão)

5

Promover estruturas colaborativas com instituições e empresas no sentido de fomentar parcerias estratégicas

6

Valorizar os recursos humanos, o *campus* e o contexto local

7

Melhorar as práticas de gestão

8

Implementar o plano de Comunicação e Imagem da Universidade

OFERTA EDUCATIVA & ESTUDANTES

O projeto educativo da UTAD pode ser potenciado nas suas diferentes áreas científicas, de modo a ser capaz de responder às novas exigências decorrentes das necessidades do mercado de trabalho, do défice de qualificações que se regista na região Norte e da abertura do ensino superior à internacionalização, entre outros desafios.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Avaliar e reorganizar a oferta educativa e reforçar os mecanismos de apoio aos estudantes e ao seu envolvimento.

Por outro lado, torna-se premente concertar internamente mecanismos de apoio ao estudante e seu envolvimento em todas as fases do seu percurso académico, articulando esforços que tradicionalmente se encontravam dispersos.

Em dezembro de 2015 serão submetidos à avaliação 2015/2016 na A3ES 13 cursos (1 licenciatura, 8 mestrados e 4 doutoramentos) e em 2016 serão submetidos 10 (1 licenciatura, 3 mestrados e 6 doutoramentos) e teremos a visita de 27 CAE (comissões de avaliação externa). À EAEVE será pedido nova reavaliação do Mestrado Integrado em Medicina Veterinária.

FOCOS 2016

1. Continuação da reorganização da oferta educativa em articulação com a UNorte.pt;
2. Consolidação dos processos de avaliação externa dos cursos em funcionamento, nomeadamente os relacionados com a A3ES, EUA e EAEVE;

3. Informatização das várias etapas processo de avaliação do ensino-aprendizagem, cumprimento da calendarização e elaboração e implementação dos planos de melhoria *;
4. Divulgação dos resultados dos inquéritos efetuados (Perfil do Estudante Ingressado, Sucesso Académico, Observatório ao Percurso Profissional – Antigos Estudantes e *Stakeholders*, Monitorização do Side) em formato impresso;
5. Criação de um Grupo de Missão, com elementos internos e externos, para delinear uma estratégia de maior proximidade às Escolas Secundárias, em estreita colaboração com as mesmas *;
6. Reforço dos mecanismos de apoio ao estudante em todas as fases do percurso académico, através da criação do manual de acolhimento, do alargamento do programa de tutoria, do apoio ao estudante com deficiência, da agilização e dinamização de estágios em contexto de trabalho, da ligação aos *Alumni* e acompanhamento do percurso profissional dos diplomados da UTAD *;
7. Implementação do Observatório Permanente do Sucesso e do Abandono Escolar, com o objetivo de diagnosticar e compreender as situações de insucesso e abandono escolar, de forma a tomar medidas adequadas à minimização dos mesmos;
8. Implementação do ensino à distância no âmbito da UNorte.pt *.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Manter a atratividade da oferta formativa de 1º ciclo da UTAD no Concurso Nacional de Acesso	Taxa de ocupação efetiva do CNA	90%
Aumentar a captação de alunos de 2º e 3º ciclos	Nº de matrículas nos 2º e 3º ciclos	Aumentar 5%
Disponibilizar plataformas de requerimentos e candidaturas <i>online</i>	Plataforma disponível	Requerimentos e candidaturas <i>online</i>
Aplicar plataforma informática centralizada gerida em conjunto com os Conselhos Pedagógicos das escolas	Plataforma de horários aplicada	Utilização por todos os cursos de 1º e 2º ciclos
Reforçar mecanismos de apoio ao estudante em todas as fases do percurso académico	Manual de acolhimento	Manual criado
	Nº de cursos de 1º ciclo com programa de tutoria	50% cursos no 1º ano Mais 8 cursos no 2º ano
	Nº de estudantes em estágio curricular em contexto de trabalho	300
Melhorar o sucesso escolar e combater o abandono	Rácio Aprovados/Avaliados	90%
	Rácio Aprovados/Inscritos	75%
	Taxa de retenção dos sinalizados	75%
Implementar o ensino à distância	Utilização do "Moodle" pelos docentes	10% dos docentes
	Disponibilização de curso MOOC	1 curso
	% Execução do Projeto UNorteX.pt (UNorte eXtension School) para 2016	100% para 2016
Criar Grupo de Missão UTAD - Escolas Secundárias	Estratégia	Aprovação
	Nº ações	3

INVESTIGAÇÃO

A produção de conhecimento é um dos pilares fundamentais do cumprimento da missão da Universidade, constituindo-se também como uma ferramenta de afirmação nacional e internacional da instituição, permitindo atrair os melhores investigadores e os melhores estudantes de formação pós-graduada.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumentar a produção científica e promover práticas de investigação aproveitando os financiamentos do próximo Quadro Estratégico Comum.

O plano estratégico da UTAD antevia, desde logo, a necessidade de alinhamento da estratégia da produção de conhecimento da UTAD com as estratégias de crescimento inteligente, inclusivo e sustentável da União Europeia - Europa 2020 e com os Programas Operacionais temáticos e regionais do Portugal 2020.

A aposta na investigação implica privilegiar iniciativas integradas que respondam aos desafios sociais, em articulação com as estratégias inteligentes de desenvolvimento regional nas principais áreas de competência da Universidade. Em 2015 foi iniciado um trabalho de levantamento das áreas estratégicas de investigação numa ótica de captação de fundos, que enquadrará as opções estratégicas dos projetos a desenvolver em 2016.

Na sequência do processo de avaliação dos centros de investigação pela FCT, é crucial articular com os Centros

ofertas de pós-graduação envolvendo parcerias nacionais e internacionais, que permitam atrair investigadores externos e alunos de doutoramento estrangeiros. Importa delinear estratégias de agregação de massa crítica e de recursos laboratoriais para ultrapassar as limitações de financiamento resultantes do processo de avaliação dos Centros pela FCT.

FOCOS 2016

1. Fomento da atividade do Colégio Doutoral enquanto estrutura devidamente estatuída, essencial para a promoção de cursos doutorais com elevada capacidade de atração *;
2. Afirmação das áreas estratégicas de intervenção suportadas e justificadas nas competências e domínios de conhecimento reconhecidos da UTAD *;
3. Apoio ao desenvolvimento dos planos estratégicos das Unidades de I&D, melhorando os processos administrativos e a comunicação com o exterior em estreita colaboração com a Reitoria *;
4. Promoção da cultura científica, realizando ações de divulgação e de comunicação científica em articulação com os Centros de Investigação *;
5. Aumento da produção científica, considerando em particular os indicadores de qualidade e de impacto dos investigadores;
6. Aumento do número de investigadores integrados em Centros de Investigação, no seguimento do processo de atualização das equipas das Unidades reconhecidas pela FCT.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Dinamizar a ação do Colégio Doutoral	Nº de cursos propostos ao abrigo do Colégio Doutoral	3
Definir as áreas estratégicas de intervenção suportadas e justificadas nas competências e domínios de conhecimento reconhecidos	Documento das áreas estratégicas	Aprovação
		500
Reforçar mecanismos internos de suporte à atividade dos investigadores e promover a cooperação interna e a comunicação e divulgação da investigação realizada	Nº de processos tramitados por estrutura de apoio	
	Nº de atividades de comunicação e divulgação realizados pela estrutura de apoio	25
Incentivar a qualidade e o impacto da produção científica	Nº de artigos no 1º quartil da área científica	200
	Nº médio de citações por publicação	5,6
Aumentar número de investigadores integrados em Centros de Investigação	Taxa de aumento do nº de docentes integrados em Centros de Investigação	10%

INTERNACIONALIZAÇÃO

As instituições de ensino superior atuam num ambiente global e crescentemente competitivo, traduzido e impulsionado pelos *rankings* e pela crescente circulação de estudantes, docentes e investigadores, levando a que a internacionalização se assuma como uma prioridade para o desenvolvimento e afirmação das instituições.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aproveitar sinergias de ensino e investigação potenciadas pelos recursos locais, com vista à Internacionalização

A estratégia para a internacionalização da UTAD assenta na colaboração entre instituições, no reforço da atratividade da UTAD e da região, na mobilidade de trabalhadores e estudantes, e na ampliação da oferta de cursos na modalidade de ensino à distância, de português e de proficiência linguística, e no reforço da comunicação.

A par dos programas de mobilidade, o estatuto do Estudante Internacional constitui uma oportunidade em que a UTAD tem vantagens competitivas, fruto de contactos já existentes em alguns mercados, nomeadamente na Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), que exigem uma promoção e divulgação adequadas.

FOCOS 2016

1. Implementação de um Plano de Comunicação tendo em vista promover a visibilidade internacional da oferta formativa da UTAD, da produção científica e do enquadramento territorial, social e cultural da UTAD, nomeadamente contemplando instrumentos como, por exemplo, representação em feiras internacionais de ensino, presença em meios de comunicação com alcance internacional e nas redes sociais;
2. Promoção da mobilidade internacional docente, não docente e discente e do Programa Erasmus + em todas as suas vertentes do Ensino Superior dinamizando a apresentação de candidaturas às várias ações *;
3. Reforço da política de acolhimento e inerente logística, do acompanhamento e integração dos discentes e docentes *incoming* em articulação com o *Erasmus Student Network*;
4. Criação de um serviço de atendimento especificamente dirigido a estudantes internacionais fora do contexto europeu (PALOP, países emergentes);
5. Oferta de cursos preparatórios de A1 a B2 (Português e Inglês) ao abrigo do estatuto de estudante internacional, nas modalidades presencial e à distância (CPLP e países Asiáticos) e aumento da oferta formativa lecionada em inglês, promovendo a criação de um ambiente de aprendizagem de carácter internacional.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Captar mais estudantes internacionais	Nº de estudantes internacionais	5% de novas matrículas do CNA
Promover o Programa Erasmus + em todas as suas vertentes	Nº de candidaturas de Erasmus submetidas/renovadas	4
Aumentar os níveis de internacionalização	Nº de mobilidades internacional de docentes, não docentes e discentes	Aumentar em 5% o número de mobilidades <i>incoming e outgoing</i>
Criar e implementar plano de comunicação internacional, ao abrigo do COMPETE 2020	Nº de ações de comunicação e divulgação	2 locais 4 Internacionais 1 campanha de marketing digital
Aumentar a participação em projetos internacionais	Nº de novas candidaturas internacionais com participação da UTAD	10

VALORIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

O conhecimento é, hoje em dia, um elemento decisivo no desenvolvimento, na dinâmica das empresas e das próprias comunidades e regiões, levando a que a articulação das Universidades com o mundo empresarial, os poderes públicos e autárquicos, o tecido associativo, as infraestruturas tecnológicas, os serviços e outros agentes, seja de crucial importância e esteja em mudança acelerada e contínua.

Esta importância é ainda maior em territórios de baixa densidade populacional e menores índices de desenvolvimento, como Trás-os-Montes e Alto Douro, assumindo-se a Universidade como um parceiro inquestionável em questões de desenvolvimento regional, pelo contributo ativo, não só na formação inicial e ao longo da vida, como na transferência de conhecimento, promoção da inovação e capacitação do território.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Consolidar e desenvolver atividades nas áreas fortes da UTAD com potencial de mercado

Neste contexto, torna-se fundamental a criação de serviços especializados que se traduzam em valor acrescentado para a comunidade e contribuam para um desenvolvimento regional mais equilibrado, aumentando as receitas próprias da Universidade.

Neste quadro, o fomento da prestação de serviços e o aumento das receitas beneficiará da diferenciação da UTAD, pela valorização das suas áreas chave de competência e focalização nas mesmas, sem prejuízo da atenção a dar a áreas

emergentes e da necessidade no plano regional ou mesmo nacional.

A criação de oportunidades de cooperação com o tecido empresarial e institucional, o desenvolvimento do voluntariado estudantil, o apoio a novos empreendedores, a dinamização da incubadora da UTAD e da relação com o Parque de Ciência e Tecnologia de Vila Real - Regia Douro Park, são, entre outras, matérias que se enquadram neste domínio de ação da Universidade.

FOCOS 2016

1. Aumento da prestação de serviços especializados em áreas em que a UTAD detém competências diferenciadoras e com elevado interesse regional *;
2. Promoção de iniciativas e projetos visando a transferência de conhecimento e a colaboração com empresas e instituições *;
3. Dinamização do empreendedorismo e apoio à criação de *start-ups* e *spin-offs* *;
4. Aumento do número de patentes;
5. Apoio à atividade do Regia Douro Park, no quadro da estratégia da rede PortusPark e consolidação do Centro de Excelência da Vinha e do Vinho;
6. Reforço dos programas de voluntariado e de inovação e responsabilidade social, aumentando o impacto das ações na comunidade pelo número de ações, de parceiros e voluntários envolvidos nos programas *.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Aumentar as receitas próprias provenientes da prestação de serviços ao exterior	Volume de receitas próprias por via da contratação externa	6 %
Promover a transferência de tecnologia	N.º de visitas a empresas	20
	N.º de ações	4
Promover a propriedade intelectual	Número de patentes	10
	N.º de marcas/logótipos registados	5
Apoiar o empreendedorismo	Nº de novas empresas incubadas	10
	Nº de novos empreendedores apoiados	50
Dinamizar o voluntariado	N.º de voluntários	120

COOPERAÇÃO & PARCERIAS ESTRATÉGICAS

A centralidade do conhecimento como fator de desenvolvimento das sociedades modernas, a magnitude dos desafios sociais contemporâneos, a crescente competição entre Universidades nos contextos nacional e internacional face à redução do financiamento público, a erosão da autonomia administrativa e financeira e a reconfiguração do sistema de ensino superior à escala global, exigem um novo posicionamento estratégico das Universidades.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover estruturas colaborativas com instituições e empresas, no sentido de fomentar parcerias estratégicas

Motivados por estratégias de racionalização ou de crescimento, com aproveitamento de economias de gama e de escala em atividades de educação, investigação e valorização do conhecimento, as instituições procuram a cooperação e o aproveitamento de oportunidades nos contextos regional, nacional e internacional. Neste âmbito, a UTAD aposta no consórcio UNorte.pt., envolvendo as três Universidades da Região Norte.

Os desafios que se prefiguram no programa comunitário exigem da UTAD uma participação proactiva na construção da estratégia de especialização inteligente da Região, no âmbito do programa EU2020 e da parceria EU-Portugal 2020.

Esta estratégia deve estar associada às dinâmicas transfronteiriças e transnacionais de proximidade, envolvendo as regiões Norte de Portugal - Galiza, Norte de Portugal -

Castilla y Leon e a macrorregião do Sudoeste Europeu (RESOE).

FOCOS 2016:

1. Consolidação do consórcio UNorte.pt, reforçando a identidade da UTAD e a sua afirmação nos planos do ensino, da investigação e do apoio ao desenvolvimento regional na conceção e apresentação de projetos comuns;
2. Participação proactiva na construção da estratégia de especialização inteligente da Região Norte no quadro do Conselho Regional do Norte;
3. Preparação de projetos e candidaturas no âmbito da Carta de Compromissos para o Desenvolvimento de Trás-os-Montes e Alto Douro, envolvendo as comunidades Intermunicipais (Douro, Alto Trás-os-Montes e Alto Tâmega), as associações empresariais (NERVIR, NERBA e ACISAT) e os Institutos Politécnicos de Viseu e Bragança;
4. Reforço das estratégias de cooperação transfronteiriça no âmbito do Agrupamento Europeu Territorial da Euroregião Galiza - Norte de Portugal, da Rede Ibérica de Entidades Transfronteiriças, em que a UTAD integra a Comissão Executiva, da macrorregião do Sudoeste Europeu, tendo como presidente a Universidade de Vigo e vice-presidente a UTAD, bem como da estratégia conjunta Norte de Portugal - Castilha y Leon.
5. Estabelecimento de mecanismos para monitorizar e avaliar a eficácia das parcerias existentes.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Desenvolver projetos comuns no âmbito do consórcio Unorte.pt	Nº de projetos	5
Estabelecer parcerias estratégicas de Investigação/transferência de conhecimento	Nº de protocolos	15
	N.º de interfaces	20
	N.º de redes	4
Participar em candidaturas apresentadas na Carta de Compromissos	N.º de candidaturas	4
Criar quadro de referência para monitorizar e avaliar a eficácia das parcerias existentes	Criação de quadro de referência	Aprovação

VALORIZAÇÃO DE RECURSOS

Uma UTAD, ancorada num eco *campus* com gestão ambiental exemplar, oferecerá mais bem-estar e melhores experiências aos seus utilizadores, ao mesmo tempo que demonstrará responsabilidade social e projetará uma imagem de instituição de referência no âmbito da sustentabilidade e da ecoeficiência.

Por outro lado, uma vivência mais intensa e gratificante do *campus* implica oportunidades de fruição e participação em atividades diversas, que complementem o dia-a-dia de estudo e trabalho, nomeadamente de carácter cultural.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Valorizar os recursos humanos, o *campus* e o contexto local

Também no campo da valorização dos recursos, assumem importância vital matérias como a formação contínua dos trabalhadores, docentes e não docentes, a implementação de medidas que garantam a não discriminação de género e a continuidade das ações de dinamização das artes e cultura, no *campus* e na comunidade.

FOCOS 2016

1. Promoção da sustentabilidade do ponto de vista ambiental, energético, da gestão da água e dos resíduos e da valorização da biodiversidade

2. Continuação dos planos de reabilitação do edificado, tendo em consideração a eficiência energética e melhoria da qualidade do ar interior, com vista à certificação energética dos edifícios *;
3. Conclusão da implementação do sistema de vigilância do *campus* pelo sistema CCTV, como forma de preservação do Jardim Botânico e do património edificado;
4. Dinamização das condições necessárias para a circulação de pessoas com mobilidade reduzida, abrangendo o *campus* e o património edificado *;
5. Continuação dos trabalhos para lançamento do portal *smart ecocampus*, com enfoque nas questões ambientais, energéticas e de qualidade do ar;
6. Qualificação dos trabalhadores docentes e não docentes, através da formação pedagógica de docentes e do plano de formação e desenvolvimento profissional dos trabalhadores não docentes *;
7. Implementação de um Plano para a Igualdade na UTAD prosseguindo princípios da igualdade na instituição na perspetiva formal de garantir a não discriminação de género e fazendo uso do seu papel privilegiado na criação e transmissão do saber e capacidade de influenciar o meio social em que se insere para atingir uma real igualdade entre homens e mulheres *;
8. Dinamização das artes e cultura no *campus* e na comunidade *.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Melhorar as condições de trabalho e de vida no <i>campus</i>	Reabilitação do edificado	+ 3000 m2 de área reabilitada
	Redução do consumo de energia e de água	- 10% energia - 10% água
	Melhoria da qualidade do ar interior	+ Sistemas em operação > 3
	Planos de manutenção preventiva	+ Planos concluídos > 50
	Higiene e Segurança no Trabalho	+ Planos para laboratórios concluídos
	Construção do edifício de serviços partilhados	Concluído
Valorizar o <i>ecocampus</i>	Sistema integrado de gestão de resíduos	Concluído
	Certificação energética de edifícios	> 2 edifícios
	Zonas de circulação de mobilidade reduzida e modos suaves de deslocação	Planos concluídos + 50%
	Sistema de vigilância do <i>campus</i>	Concluído
	Manual de Sustentabilidade da UTAD	Concluído
	Percursos pedonais	+ 20% de distância
	Preservação de locais de interesse natural	+ 5 locais
Promover o <i>Smart ecocampus</i>	Portal <i>smart ecocampus</i>	Lançamento
	Comunicações VOIP	+ 500 telefones
	Sistemas de monitorização	Água, GN e tráfego
	Normas ISO 14001 e 50001	Cumprimento a 50%
	Arquivos digitais do património edificado	100% projetos de arquitetura
Qualificar os Recursos Humanos	Formação pedagógica de docentes – U.Norte.pt	10% dos docentes
	Plano de formação de desenvolvimento profissional dos trabalhadores não docentes	15% dos trabalhadores não docentes
Promover as artes e a cultura	N.º de iniciativas promovidas	70

GESTÃO & QUALIDADE

A auscultação das várias unidades no âmbito dos processos de monitorização tem evidenciado um conjunto de problemas e dificuldades que podem ser ultrapassados através da criação de um Sistema Interno de Garantia da Qualidade da Universidade.

O primeiro passo para implementar o sistema e para se aprofundar uma cultura da qualidade é a elaboração de um Plano e de um Manual da Qualidade. Estes documentos, embora imprescindíveis para este processo, são apenas uma parte de um todo que tem vindo a ser construído nestes últimos anos.

O Plano da Qualidade terá de descrever a política institucional para a qualidade, como se organiza internamente e como se relaciona com as estruturas de governação e de gestão, como participam os vários atores académicos e de que forma se procede ao acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do próprio Sistema.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Melhorar as práticas de Gestão

O Manual da Qualidade é uma compilação de processos e de procedimentos a implementar ou já implementados, visando a promoção e garantia da qualidade de acordo com os referenciais da A3ES.

Paralelamente, os serviços da Universidade têm trabalhado a implementação da ISO 9001:2015, esperando-se que parte destes serviços possam estar em condições de solicitar a acreditação em 2016.

A modernização administrativa, alargando a abrangência das atividades envolvidas visando privilegiar a desmaterialização e o governo eletrónico, como estratégia de diminuir o tempo e a dispersão dos trabalhadores em tarefas burocráticas, continua a afigurar-se primordial para a instituição, bem como o aprimoramento dos processos e ferramentas de apoio à monitorização, avaliação e reporte nos vários níveis de gestão.

FOCOS 2016

1. Elaboração do Plano e do Manual da Qualidade de Ensino A3ES, visando a posterior acreditação da UTAD pela A3ES *;
2. Desenvolvimento do Sistema de Gestão da Qualidade nos Serviços *;
3. Promoção da desmaterialização de processos, consolidando ferramentas de gestão que permitam a tramitação de todos os documentos internos *;
4. Criação de um centro de recursos partilhado, concentrando física e operacionalmente os serviços de suporte à atividade da Universidade, por forma a aumentar a sua eficácia e eficiência;
5. Melhoria e aprofundamento das ferramentas de planeamento, monitorização e controlo, reforçando o alinhamento das prioridades das unidades orgânicas e as da UTAD;
6. Promoção de mecanismos de participação da academia na reflexão sobre o futuro da instituição, na linha do Fórum 2015 *;
7. Continuação das iniciativas relativas à estratégia de *fundraising* da UTAD.

Medidas/ações	Indicador	Meta
Elaborar Plano e Manual da Qualidade de Ensino de acordo com os referenciais da A3ES	Plano de Qualidade e Manual da Qualidade	Aprovação
Implementar o Sistema de Gestão da Qualidade nos serviços	N.º de processos implementados	3
Alinhar a norma ISO 9001 com a norma internacional para a gestão da segurança da informação (ISO 27001) no <i>Data Center</i>	Plano de ação para a implementação da ISO 27001	Aprovação
Desenvolver novas funcionalidades na desmaterialização de processos	N.º de novos processos desmaterializados	4
	Aumentar os tipos de documentos tramitados via digital	3
Desenvolver sistema de monitorização dos Planos	Nº de relatórios produzidos	1

COMUNICAÇÃO & IMAGEM

A UTAD tem vindo a conquistar uma maior visibilidade externa, fruto de um trabalho mais sistemático de relacionamento com os órgãos de comunicação social, a presença nas redes sociais e o recurso a novos instrumentos de comunicação e informação. Porém, urge estabelecer um Plano de Comunicação e Imagem e criar e implementar um Manual de Identidade Gráfica da instituição.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Implementar o Plano de Comunicação e imagem da Universidade.

A definição e implementação de um Plano de Comunicação foi um dos objetivos definidos em sede do Plano Estratégico da UTAD. Esta orientação estratégica decorre do reconhecimento, quer do seu valor para um melhor desempenho de todas as áreas de atuação da UTAD, quer da sua correspondente necessidade.

Assim, foi criado um Grupo de Missão (GM) com o objetivo de contribuir para a definição e implementação de um Plano de Comunicação da Universidade, de modo a melhorar o acesso e a fluidez de informação, aos níveis interno e externo, a promover a notoriedade e a marca diferenciadora da UTAD e a contribuir para a consistência da comunicação ao nível de todas as unidades, suportes e materiais.

Este Plano, finalizado e apresentado em outubro de 2015, define os objetivos de comunicação em sintonia com os eixos e objetivos estratégicos da Universidade, e aponta um conjunto de ações que permitam corresponder ao desígnio de renovação e consolidação da identidade da UTAD e da sua imagem corporativa, notoriedade e reputação.

FOCOS 2016

1. Definição do conceito gráfico e identidade visual da UTAD (logótipo, sistema cromático e tipográfico) e divulgação e implementação do Manual de identidade Gráfica da UTAD, enquanto instrumento orientador do uso coerente da sua imagem;
2. Renovação do sítio *web* da UTAD, com a colaboração ativa das Escolas, Serviços, Gabinetes e demais estruturas *;
3. Realização de concurso de ideias para a criação de uma mascote da UTAD;
4. Realização de filme promocional bilingue para a promover o conhecimento da instituição e da sua oferta educativa;
5. Reforço da comunicação com os *Alumni*, nomeadamente através das redes sociais, da *app* existente e da criação de *site* específico *;
6. Criação formas virtuais atrativas de visitaçaõ do *campus*;
7. Fortalecimento do papel interventivo da UTAD nos assuntos da região e do país *.

Medidas/Ações	Indicador	Meta
Estabelecer o novo conceito gráfico e identidade visual da UTAD e implementar o manual de identidade Gráfica	% de utilização da nova identidade visual segundo o manual	50 %
Renovar página <i>web</i>	Estudo de renovação	Aprovação
Realizar vídeo institucional	Produção de 1 vídeo	Vídeo produzido e divulgado
Criar a mascote da UTAD	Realização de concurso de ideias	Mascote resultante do projeto vencedor do concurso
	Criação de mascote em 3D	Mascote em 3D
Promover a marca UTAD	Nº de menções na imprensa	3 500
	Nº de seguidores no <i>Facebook</i>	20 000
	Implementação de visitas virtuais do <i>campus</i>	100%



IV | ANEXO

CALENDARIZAÇÃO DAS REUNIÕES DOS ORGÃOS DA UTAD EM 2016

REUNIÕES	ANO 2016											
	Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Set	Out	Nov	Dez
	hora	dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia
REITORIA	09:00	4	1	7	4	2	6	4	5	3	7	5
CONSELHO GESTÃO	14:00	4	1	7	4	2	6	4	5	3	7	5
CONSELHO ACADÊMICO	09:00	13		16		11	8		14		9	
CONSELHO GERAL	09:30				15		17		23		25	
CONSELHO AÇÃO SOCIAL	14:30						8					7
PRESIDENTES ESCOLA	16:00	4	1	7	4	2	6	4	5	3	7	5

UMA ECO-UNIVERSIDADE
A GREEN UNIVERSITY

