

Plano Estratégico

2015-2019



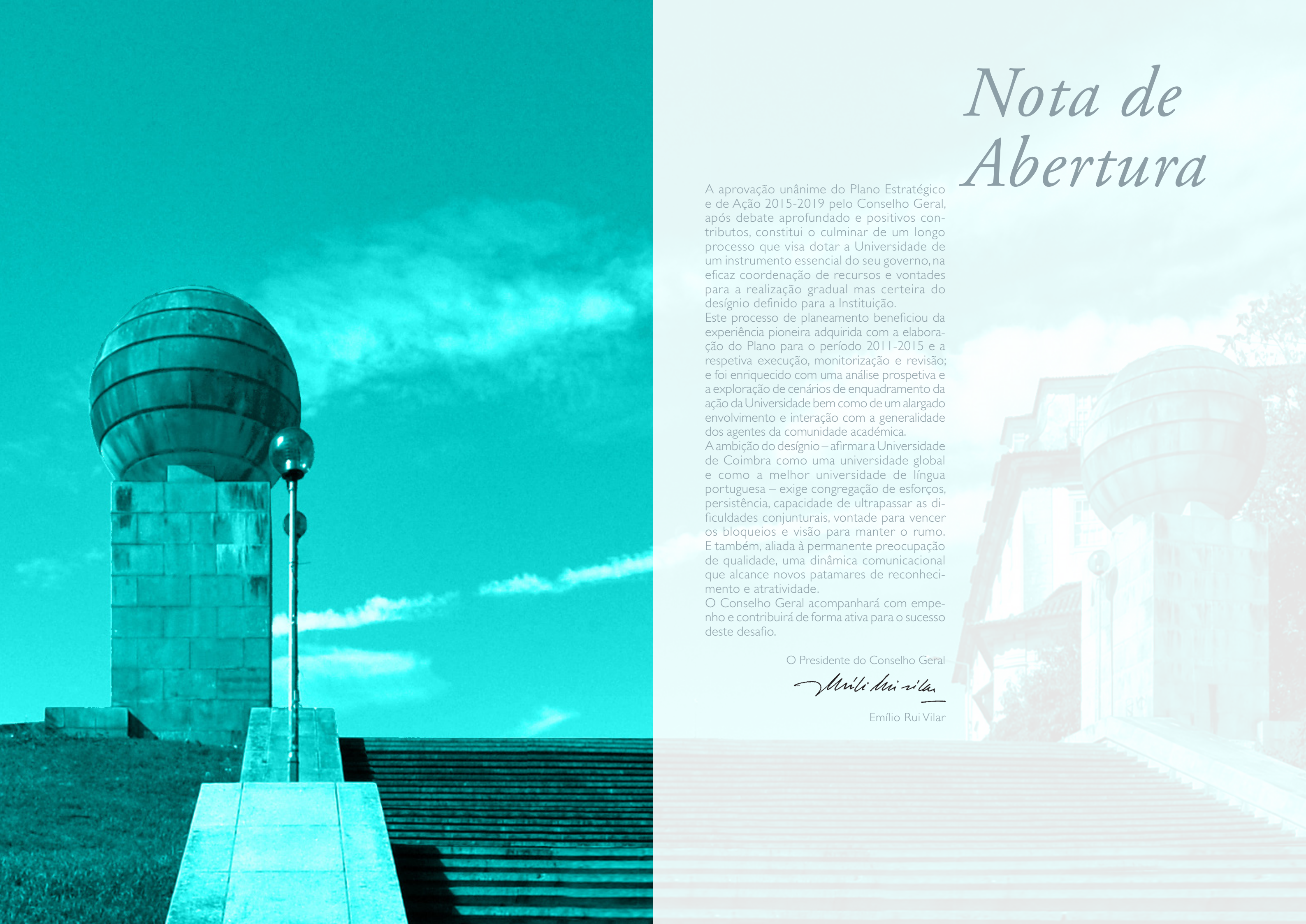
• U



C •

Plano Estratégico

2015-2019



Nota de Abertura

A aprovação unânime do Plano Estratégico e de Ação 2015-2019 pelo Conselho Geral, após debate aprofundado e positivos contributos, constitui o culminar de um longo processo que visa dotar a Universidade de um instrumento essencial do seu governo, na eficaz coordenação de recursos e vontades para a realização gradual mas certa do desígnio definido para a Instituição.

Este processo de planeamento beneficiou da experiência pioneira adquirida com a elaboração do Plano para o período 2011-2015 e a respetiva execução, monitorização e revisão; e foi enriquecido com uma análise prospetiva e a exploração de cenários de enquadramento da ação da Universidade bem como de um alargado envolvimento e interação com a generalidade dos agentes da comunidade académica.

A ambição do desígnio – afirmar a Universidade de Coimbra como uma universidade global e como a melhor universidade de língua portuguesa – exige congregação de esforços, persistência, capacidade de ultrapassar as dificuldades conjunturais, vontade para vencer os bloqueios e visão para manter o rumo. E também, aliada à permanente preocupação de qualidade, uma dinâmica comunicacional que alcance novos patamares de reconhecimento e atratividade.

O Conselho Geral acompanhará com empenho e contribuirá de forma ativa para o sucesso deste desafio.

O Presidente do Conselho Geral



Emílio Rui Vilar

Índice

<i>Uma Universidade Global</i>	<i>9</i>
<i>Enquadramento</i>	<i>10</i>
<i>Missão, Valores e Visão</i>	<i>12</i>
<i>Análise de Contexto</i>	<i>18</i>
<i>Formulação Estratégica</i>	<i>22</i>
<i>Quadro de Referência Estratégica</i>	<i>25</i>
<i>Linhas de Orientação Estratégica</i>	<i>27</i>
<i>Missão</i>	<i>27</i>
<i>Investigação</i>	<i>28</i>
<i>Ensino</i>	<i>32</i>
<i>Comunidade</i>	<i>38</i>
<i>Recursos</i>	<i>45</i>
<i>Pessoas</i>	<i>46</i>
<i>Económico-financeiros</i>	<i>50</i>
<i>Infraestruturas</i>	<i>54</i>
<i>Sustentabilidade</i>	<i>59</i>
<i>Internacionalização</i>	<i>60</i>
<i>Cidadania e Inclusão</i>	<i>64</i>
<i>Marca UC</i>	<i>68</i>
<i>Comunicação</i>	<i>72</i>
<i>Ambiente</i>	<i>76</i>
<i>Acompanhamento e Avaliação</i>	<i>80</i>
<i>Plano de Ação: da Estratégia à Ação</i>	<i>83</i>





Uma Universidade Global

Só com um planeamento exigente se chega longe. Esforços voluntaristas conseguem por vezes resultados interessantes, mas o seu desalinhamento com outros esforços igualmente voluntaristas, igualmente merecedores de reconhecimento, mas apontados noutra direção, fazem com que a resultante seja fraca, ou até nula.

Em contrapartida, o efeito conjunto de muitos pequenos esforços, mas coordenados, é esmagador. O grande desafio em instituições de grande dimensão como a Universidade de Coimbra é, por isso, conseguir alinhar os esforços individuais, de cada grupo de investigação, do corpo docente de cada curso, do essencial corpo técnico que tudo coloca em andamento, dos estudantes.

O principal instrumento para essa coordenação de esforços é o Plano Estratégico aqui apresentado. Ele identifica os pilares da nossa ação, as principais metas a atingir, os indicadores que nos permitem avaliar o percurso já feito. Estabelece o foco dos nossos esforços, e permite que haja grande sinergia entre as ações individuais.

Com denodados esforços individuais, mas descoordenados, não temos qualquer hipótese de ser uma verdadeira Universidade Global. Com um movimento concertado, planeado, comum, esse objetivo está ao nosso alcance. Podemos ser a melhor universidade de língua portuguesa no espaço de dez a quinze anos.

Ninguém nos para, se trabalharmos em conjunto!

O Reitor
João Gabriel Silva

Enquadramento

O processo de planeamento estratégico 2015-2019 foi desenvolvido tendo como base o conhecimento adquirido ao longo dos últimos quatro anos. A experiência bem-sucedida de elaboração, implementação, monitorização e revisão do Plano Estratégico e de Ação da Universidade de Coimbra para o período 2011-2015, coordenado com os Planos de Ação das várias unidades, será continuada, introduzindo-se adaptações decorrentes da aplicação de novas ferramentas.

O Plano Estratégico revelou-se indispensável para a focagem dos esforços coletivos em objetivos comuns e para a utilização eficiente e coordenada dos meios disponíveis, o que será ainda mais importante para os desafios que se colocarão à Universidade de Coimbra nos próximos dez anos.

Atendendo ao sucesso do ciclo anterior, o desenvolvimento da estratégia a seguir nos próximos anos assenta, desde logo, na estabilidade do processo de planeamento. Serão respeitados os mesmos princípios (melhoria contínua, envolvimento, alinhamento), o quadro de referência para a Universidade assentará nos mesmos pilares principais, algumas iniciativas estratégicas prosseguirão no atual plano e o ciclo de acompanhamento e avaliação terá continuidade nos moldes já conhecidos.

O princípio da melhoria contínua mantém-se como parte essencial do ciclo de planeamento, sendo a qualidade o fator de diferenciação estratégica que nos permitirá alcançar a nossa visão. E a visão e toda a estratégia que lhe subjaz terá de ser partilhada por toda a comunidade académica, fazendo com que todos se sintam responsáveis pelo futuro que, empenhadamente, construiremos em conjunto: apenas com o envolvimento de todos, poderemos ser a Universidade que desejamos!

O alinhamento estratégico e harmonização entre os diversos níveis - a estratégia da Universidade (agora apresentada), a estratégia das faculdades e outras unidades e, finalmente, a estratégia funcional das subunidades e serviços - terá de ser aprofundado, permitindo ultrapassar algumas das dificuldades sentidas a este nível no anterior ciclo de planeamento. Para tal, tem sido fundamental o envolvimento e a participação ativa de todos os níveis de gestão da Universidade, que contribuirá também para que se mantenha o seu propósito estratégico, mesmo em períodos de mudança de liderança.

O primeiro processo integrado de planeamento estratégico permitiu a criação de uma cultura de acompanhamento permanente e monitorização regular da atividade da Universidade de Coimbra, suficientemente flexível para introduzir revisões quando a evolução do contexto assim o exigiu. É fundamental manter esta dinâmica! Mas isso não significa que não sejam introduzidas melhorias: temos agora melhores indicadores e mecanismos mais sólidos de recolha de informação, que se reforçarão com a entrada em produtivo de uma *datawarehouse*. Além disso, será reforçada a análise de desvios e a implementação de ações corretivas que garantam uma maior eficácia da estratégia seguida.

O novo processo de planeamento foi reforçado com uma componente: a análise prospetiva e exploração de cenários de enquadramento do ambiente estratégico onde a Universidade de Coimbra irá competir e cooperar, incorporando elementos estruturantes da envolvente externa global - forças de mudança, tendências, incertezas, oportunidades e riscos -, que auxiliará a tomada das opções mais adequadas em cada momento.

Apresentamos assim o Plano Estratégico, que estabelece as principais linhas de orientação, resultado do processo de planeamento para o quadriénio 2015-2019 e que dá início a um novo ciclo de acompanhamento e avaliação na Universidade de Coimbra.

A estrutura do Plano reflete as fases do processo de planeamento desenvolvido a partir do segundo trimestre de 2015. Após a apresentação da missão e dos valores da Universidade de Coimbra, estatutariamente definidos, é explicitada a visão que deverá mobilizar toda a comunidade académica nos próximos anos.

Na análise ao contexto e ao meio envolvente, destacam-se o estudo das partes interessadas, a prospetiva e análise de cenários, incluindo as sessões de reflexão “A UC no Contexto Global”, e a análise SWOT.

Partindo da diferenciação pela qualidade, e no âmbito da formulação estratégica, define-se o quadro de referência da Universidade de Coimbra para o quadriénio 2015-2019, estruturado em função de dois grupos de pilares estratégicos. Os pilares de missão estão diretamente relacionados com os fins essenciais da Universidade - a investigação, o ensino e a comunidade -, compreendendo este último as áreas de interação da Universidade com a sociedade e com a envolvente para além da investigação e do ensino. Os pilares de recursos consubstanciam os meios necessários para atingir aqueles fins, estando organizados em três vertentes - as pessoas, os recursos económico-financeiros e as infraestruturas. Explicita-se ainda, no atual Plano Estratégico, a vertente da sustentabilidade, transversal e basilar a todos os pilares e englobando as áreas de internacionalização, de cidadania e inclusão, da marca

“Universidade de Coimbra”, da comunicação e do ambiente. Para cada pilar e área de sustentabilidade, identificam-se as linhas de orientação estratégica a seguir até 2019, explicitando a visão, definindo as iniciativas a desenvolver para a alcançar e determinando a(s) meta(s) de referência. O elenco de indicadores de desempenho e de apoio à decisão que deverão ser acompanhados e monitorizados completa a formulação estratégica.

A metodologia que deverá ser seguida para acompanhamento e avaliação da implementação da estratégia constitui naturalmente o ponto seguinte, destacando-se o ciclo de gestão, os indicadores de apoio à decisão e o plano da qualidade.

Sendo essencial passar da estratégia à ação, o Plano Estratégico é complementado com o Plano de Ação institucional, de iniciativa reitoral, que procura concretizar as iniciativas estratégicas elencadas. Destaca-se, contudo, que alcançar as metas propostas não dependerá apenas destas ações, mas também - e principalmente - do sucesso do alinhamento das metas e das ações propostas pelas unidades orgânicas e outras unidades, nos seus Planos de Ação.

O envolvimento de todos os membros da comunidade académica neste processo foi, e será, fator decisivo para que o Plano Estratégico 2015-2019, que agora se apresenta, seja o Plano que permitirá a afirmação da Universidade de Coimbra como uma Universidade Global e como a melhor universidade de língua portuguesa!

A todos aqueles que contribuíram e que contribuirão para essa afirmação, o nosso muito obrigado!

Missão

A Universidade de Coimbra é uma instituição de criação, análise crítica, transmissão e difusão de cultura, de ciência e de tecnologia que, através da investigação, do ensino e da prestação de serviços à comunidade, contribui para o desenvolvimento económico e social, para a defesa do ambiente, para a promoção da justiça social e da cidadania esclarecida e responsável e para a consolidação da soberania assente no conhecimento.

A Universidade tem o dever de contribuir para:

- a compreensão pública das humanidades, das artes, da ciência e da tecnologia, promovendo e organizando ações de apoio à difusão da cultura humanística, artística, científica e tecnológica, disponibilizando os recursos necessários a esses fins;*
- o desenvolvimento de atividades de ligação à sociedade, designadamente de difusão e transferência de conhecimento, assim como de valorização económica do conhecimento científico;*
- a promoção da mobilidade efetiva de docentes e investigadores, estudantes e diplomados, tanto a nível nacional como internacional, designadamente no espaço europeu de ensino superior e no espaço da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.*

Estatutos da Universidade de Coimbra

[artigo 2.º]



Valores

Abertura ao Mundo

Contemporaneidade

Cooperação

Diálogo

Estímulo à Criatividade

Ética

Humildade Científica

Independência

Inovação

Interação das Culturas

Liberdade de Opinião

Reconhecimento e Promoção

do Mérito

Rigor Intelectual

Tolerância

Tradição

Valorização das Pessoas

Depositária de um legado histórico multissecular e matriz cultural do espaço da lusofonia, a Universidade de Coimbra é, na linha da tradição do humanismo europeu, uma instituição desde sempre aberta ao mundo, à cooperação entre os povos e à interação das culturas, no respeito pelos valores da independência, da tolerância e do diálogo, proclamados na Magna Carta das Universidades Europeias.

A Universidade de Coimbra afirma-se pela conjugação da tradição, da contemporaneidade e da inovação. A Universidade valoriza o trabalho dos seus professores, investigadores, estudantes e trabalhadores não docentes e não investigadores, empenhando-se em oferecer a todos um ambiente que combine o rigor intelectual e a ética universitária com a liberdade de opinião, o espírito de tolerância e de humildade científica, o estímulo à criatividade e à inovação, bem como o reconhecimento e a promoção do mérito a todos os níveis.

A Universidade de Coimbra considera que os seus antigos estudantes não são apenas parte da sua história mas constituem um suporte fundamental da sua afirmação no presente e no futuro e da sua ligação à sociedade e empenha-se em reforçar os

laços entre a Universidade e os Antigos Estudantes de Coimbra, nomeadamente através da Rede de Antigos Estudantes da Universidade de Coimbra (Rede UC), em estreita cooperação com as várias Associações de Antigos Estudantes de Coimbra espalhadas pelo País e pelo estrangeiro.

A Universidade de Coimbra reconhece e valoriza a ação da Associação Académica de Coimbra (AAC) como elemento da sua identidade, empenhada em proporcionar a todos os membros da comunidade universitária, em especial aos seus estudantes, formação cultural, artística, desportiva e cívica complementar da formação escolar, no respeito pelos valores da liberdade e da democracia, estimulando e apoiando as atividades da AAC, das Secções e dos Organismos Autónomos da Academia.

As “repúblicas” e os “solares” de estudantes de Coimbra, bem como as cooperativas de habitação de estudantes, são reconhecidos como pólos autónomos dinamizadores de cultura e de vivência comunitária e académica e são apoiados pela Universidade.

Estatutos da Universidade de Coimbra
[artigos 3.º e 4.º]

Visão

A AFIRMAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA
COMO A MELHOR UNIVERSIDADE DE LÍNGUA PORTUGUESA
PROTAGONISTA DE GRANDES AVANÇOS DO CONHECIMENTO
CAPAZ DE ATRAIR OS MELHORES ESTUDANTES E PROFESSORES
E CONTRIBUINDO DECISIVAMENTE
PARA O PROGRESSO E BEM-ESTAR DA SOCIEDADE

A melhor universidade de língua portuguesa! Para alcançar o topo com distinção, a Universidade de Coimbra terá de manter a qualidade no centro da sua estratégia, com os patamares de exigência que se esperam de uma grande Universidade Global. O único caminho em todas as suas esferas de atuação será o da excelência, implicitamente presente em todos os pilares de missão e de recursos e nas áreas de sustentabilidade. A produção de conhecimento é a missão principal de uma Universidade Global neste início do século XXI, pelo

que a expansão da investigação assumirá um papel central nos próximos anos, contribuindo a Universidade para o progresso científico e tecnológico. Os melhores estudantes, nacionais e internacionais, escolherão Coimbra para uma mais promissora vida profissional se entenderem que a Universidade de Coimbra lhes proporciona a melhor aprendizagem, a todos os níveis: a procura do conhecimento tem de ser um desafio diário e, em simultâneo, a vida cultural, desportiva e associativa tem de respirar energia criativa.

A Universidade de Coimbra terá de reunir as melhores equipas e produzir os melhores resultados, com isso ganhando uma posição central na tarefa de pensar e definir o futuro e assim contribuindo para o desenvolvimento e bem-estar da sociedade, com respeito pela sustentabilidade social, ambiental e económica. Alicerçados na promoção de uma sólida cultura de qualidade, o enorme prestígio e projeção internacional da Universidade de Coimbra e o relevante papel que, ao longo dos séculos, tem assumido na difusão da cultura

e língua portuguesa constituirão uma clara vantagem competitiva na sua afirmação como Universidade Global. Conscientes de que é já hoje que estamos a tomar as decisões estratégicas que definirão a posição da Universidade de Coimbra e os resultados a médio e longo prazo, juntos temos capacidade e conseguiremos responder adequadamente aos desafios atuais e futuros, contribuindo para...

Afirmar a Universidade de Coimbra como a melhor universidade de língua portuguesa!



Análise de Contexto

Partes Interessadas

A utilização do modelo de partes interessadas - pessoas, grupos de pessoas ou organizações que afetam e/ou podem ser afetadas pelas missões, atividades, produtos ou serviços e correspondente desempenho da Universidade de Coimbra, sejam elas internas ou externas à instituição - é de extrema relevância num processo de planeamento estratégico. A análise que se segue teve como ponto de partida a identificação das partes interessadas, processo complexo e contínuo desenvolvido no âmbito do Sistema de Gestão da Universidade de Coimbra, que reconhece 52 partes interessadas, classificando-as como individuais ou institucionais e como internas ou externas. Procedeu-se ainda à avaliação do posicionamento de todas as partes interessadas, estimando o nível de interesse que cada uma tem na Universidade [interesse] e a capacidade que tem para a influenciar, diretamente ou indiretamente [poder]. Através da análise do binómio poder/interesse, é possível sistematizar os seguintes grupos:

- Poder e interesse elevados: estas partes interessadas devem ser geridas ativamente, exigindo um grande comprometimento e esforço no sentido da sua satisfação por parte da UC;
- Poder elevado e interesse reduzido: a UC deve fazer um esforço suficiente para manter estas partes interessadas satisfeitas, mas este esforço deve ser comedido para não ser percecionado como exagerado;
- Poder reduzido e interesse elevado: a UC deve manter estas partes interessadas adequadamente informadas;
- Poder e interesse reduzidos: é importante monitorizar estas partes interessadas sem incorrer em comunicação excessiva.

Os membros da comunidade académica que participaram no processo de planeamento 2011-2015 foram chamados a contribuir para o novo ciclo, através do envio de sugestões e comentários em plataforma *web*.

O processo foi posteriormente alargado, como convite à comunidade académica para a presença numa sessão

aberta, destinada a apresentar a avaliação final do Plano Estratégico e de Ação 2011-2015, e, em simultâneo, apresentar as principais propostas de linhas orientadoras para 2015-2019. Deu-se assim arranque ao processo generalizado de recolha de contributos, quer na própria sessão, quer através de formulário na Internet permanentemente disponível durante todo o processo. Foi ainda possível recolher contributos de forma mais intensiva no início de setembro, no período de discussão do documento “Bases para a Discussão do Plano Estratégico 2015-2019”. Destaca-se que o sítio dedicado ao processo de planeamento foi permanentemente atualizado (www.uc.pt/planeamento), disponibilizando as informações relativas ao novo processo, assumindo-se este como a fonte de informação por excelência para a consulta do Plano Estratégico 2015-2019.

Também as partes interessadas externas foram chamadas a participar, designadamente os responsáveis de empresas com uma postura eminentemente global que, em conjunto com a equipa reitoral, participaram numa das sessões de reflexão estratégica sobre o futuro da Universidade, designadas “A UC no Contexto Global – horizonte 2025”. Esta sessão em particular visou a obtenção de contributos externos de atores fortemente relacionados com o contexto internacional e conhecedores da sua exigência e da sua constante dimensão transformativa. Por último, realça-se que o processo de planeamento, dinamizado pelo Reitor e pela equipa reitoral, e acompanhado pelo Conselho Geral, resulta de um forte compromisso com os diretores das faculdades e outras unidades orgânicas e com os administradores (da Universidade e dos Serviços de Ação Social), garante do alinhamento com as fases subsequentes. O processo foi permanentemente acompanhado por todos, quer através de reuniões regulares, quer através de contributos formais, incorporando também o contributo ativo dos diretores das unidades de extensão cultural e de apoio à formação. O processo contou ainda com a recolha do contributo das Comissões Permanentes do Conselho Geral, através da análise dos seus relatórios ou de reuniões com os seus membros.

Prospetiva e análise de cenários: a UC no contexto global

Enquanto ferramenta de prospectiva, os cenários são, na sua essência, narrativas de futuros possíveis, plausíveis, contrastantes e relevantes, em que as várias hipóteses para o conjunto de decisões-chave tomadas no presente se poderão vir a desenrolar. Não se confundindo com previsões ou estratégias são, em vez disso, formas de organizar “futuros”, criados especificamente para evidenciar os riscos e oportunidades envolvidos em questões estratégicas específicas, fomentando processos de aprendizagem organizacional e diálogo estratégico e visando melhorar a capacidade de antecipação e de preparação para novos desafios, desenvolvendo a “sensibilidade estratégica”.

Conscientes da experiência adquirida ao longo dos últimos quatro anos, entendeu-se ser este o momento adequado para um aprofundamento da incorporação da incerteza do contexto no processo de planeamento e, consequentemente, o Plano Estratégico 2015-2019 incorpora a análise prospetiva e a exploração de cenários de enquadramento do ambiente estratégico onde a Universidade de Coimbra irá competir e cooperar, num horizonte temporal alargado. Neste contexto, no conjunto de sessões de reflexão estratégica “A UC

no Contexto Global - horizonte 2025”, procedeu-se à análise, identificação e categorização de elementos estruturantes da envolvente externa global - forças de mudança, tendências, incertezas, oportunidades e riscos - tendo como referência o horizonte temporal 2025, cientes de que é já hoje que se tomam as decisões estratégicas que definirão a posição da Universidade e os resultados a médio e longo prazo. Resultado destas sessões, a UC dispõe de um conjunto de informação de valor acrescentado, que lhe permitirá ter melhor perceção do contexto estratégico, estar mais informada na tomada de decisões quando confrontada com os desafios de futuro e definir a sua estratégia de forma mais clara e resiliente.

Através da definição de um painel de indicadores definido para o efeito, a Universidade poderá acompanhar - e até antecipar, através dos indicadores precursores, de que são exemplo as previsões de crescimento do PIB, da taxa de desemprego ou da taxa de inflação - a evolução da envolvente estratégica nos próximos anos e, consequentemente, tomar as opções mais adequadas em cada momento, respeitando sempre o princípio do alinhamento estratégico.

Análise SWOT

Com a análise *SWOT*, um importante instrumento de gestão estratégica que permite analisar o ambiente interno e externo de forma integrada, procedeu-se à identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos da Universidade de Coimbra, bem como das principais oportunidades e ameaças do seu meio envolvente.

Ao nível da envolvente interna, foram consideradas para a análise as dinâmicas organizacionais, nomeadamente no que se refere aos recursos (pessoas, financeiros e materiais), processos, meios e estratégias.

No âmbito dos pontos fortes, sublinham-se os aspetos mais positivos da UC comparativamente às organizações concorrentes e nos pontos fracos, apresentam-se as condicionantes da sua atividade que deverão ser, no mínimo, mitigadas ou, idealmente, ultrapassadas.

Através da análise à envolvente externa, identificaram-se oportunidades que devem ser potenciadas pela Universidade no sentido de construir estratégias defensivas contra possíveis ameaças e são apresentadas algumas ameaças que, por terem ligação direta ou indireta à atividade da UC, podem condicioná-la num futuro próximo, sendo importante apostar na sua transformação em oportunidades, através de uma conduta proativa e de antecipação aos problemas.

Consciente das ameaças a que está exposta, a Universidade de Coimbra deverá continuar a desenvolver esforços no sentido de reduzir o seu impacto e de tirar partido dos seus pontos fortes, aproveitando as oportunidades identificadas e apostando fortemente em estratégias que permitam minimizar o impacto dos pontos fracos na sua atividade.



Formulação Estratégica

Para afirmar a **Universidade de Coimbra** como a **melhor universidade de língua portuguesa**, protagonista de grandes avanços do conhecimento, capaz de atrair os melhores estudantes e professores e contribuindo decisivamente para o progresso e bem-estar da sociedade, o fator central será a diferenciação pela qualidade.

A Universidade de Coimbra terá de conseguir tirar proveito das suas principais vantagens competitivas, cumprindo as suas missões e utilizando os seus recursos com elevados padrões de qualidade e excelência, tirando o melhor partido do seu enorme prestígio e notoriedade internacional e potenciando o relevante papel que, ao longo dos séculos, tem assumido na difusão da cultura e língua portuguesa. Esta será a única forma de ser uma Universidade Global – e de ser reconhecida como tal, atraindo os melhores, a nível nacional e internacional.

Naturalmente, o quadro de referência e as linhas de orientação estratégica que se apresentam refletem a adoção desta estratégia.

Quadro de Referência Estratégica

O quadro de referência estratégica para o período 2015-2019 contempla um conjunto de pilares estratégicos, subdivididos em dois grupos - pilares de missão e pilares de recursos -, mantendo, no essencial, a estrutura base do Plano Estratégico anterior.

Os primeiros estão diretamente relacionados com os fins essenciais da Universidade, estatutariamente definidos: a investigação, o ensino e a comunidade. Mais do que a transferência ou a disseminação de conhecimento em sentido estrito, o pilar de comunidade compreende todas as áreas

de interação da Universidade com o exterior, para além da investigação e do ensino, abrangendo a inovação e o empreendedorismo, as redes e parcerias, o património, a cultura, o turismo e o desporto. É ainda neste pilar que se insere a consolidação da posição da Universidade como referência para a língua e cultura portuguesas, a importante relação com a comunidade local ou o papel de destaque atribuído aos antigos estudantes.

Os pilares de recursos englobam os meios necessários para atingir aqueles fins, estando associados a

três linhas estratégicas: as pessoas, os recursos económico-financeiros e as infraestruturas.

No entanto, é inevitável pensar a afirmação da Universidade de Coimbra num horizonte mais alargado, o que pressupõe o reforço de dimensões com impacto transversal a todos os pilares. Perspetivar a sustentabilidade da UC a médio e longo prazo implica planear dimensões que informem a estratégia como um todo: a internacionalização, a cidadania e inclusão, a marca “Universidade de Coimbra”, a comunicação e o ambiente.

INTERNACIONALIZAÇÃO
MARCA UC
CIDADANIA E INCLUSÃO
COMUNICAÇÃO
AMBIENTE
s u s t e n t a b i l i d a d e

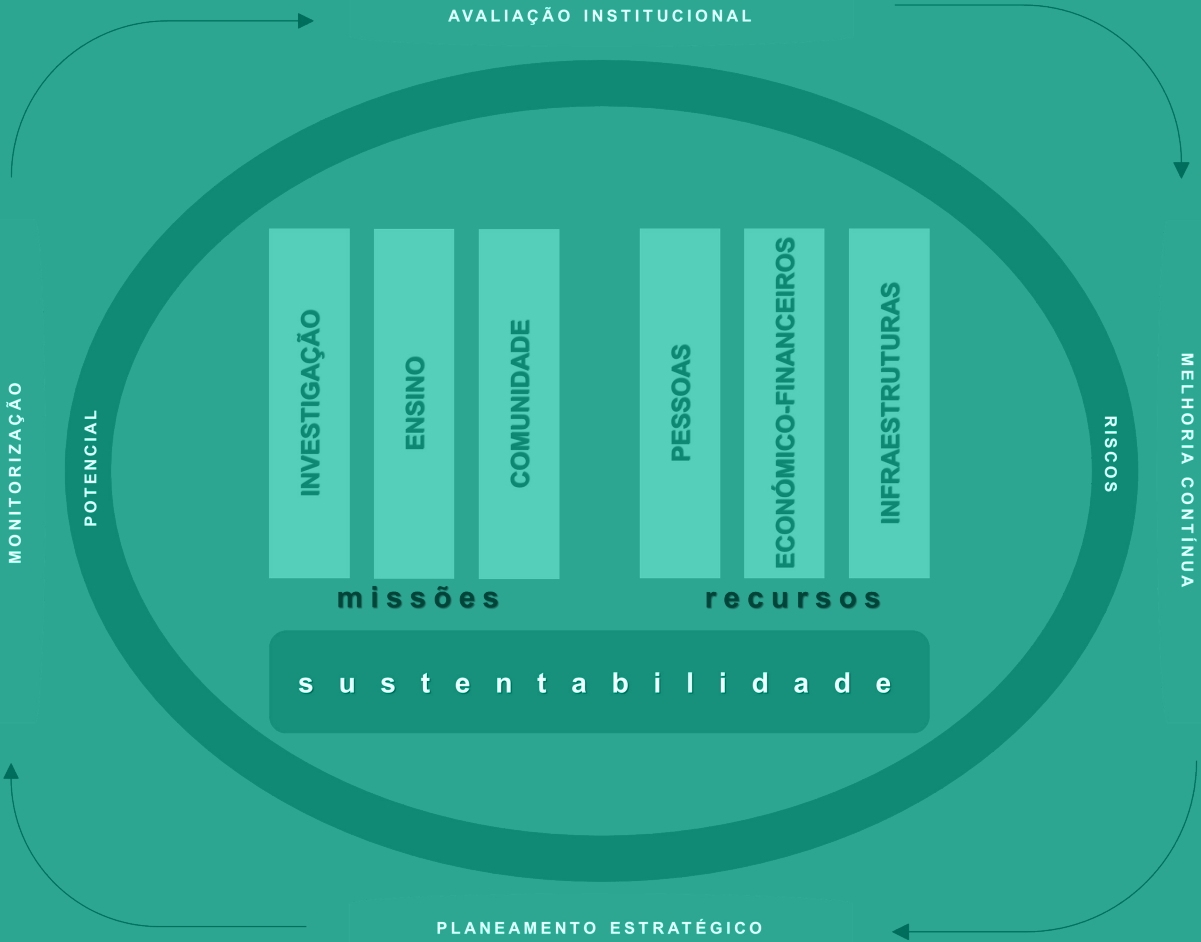
[áreas de sustentabilidade]



A Universidade adota assim uma perspetiva de gestão sustentável das suas atividades e dos seus recursos, na qual deve basear toda a sua atuação, permitindo-lhe responder com eficiência e eficácia às necessidades do presente para, desta forma, assegurar o seu futuro.

O meio envolvente em que a Universidade se insere, e com que interage permanentemente, gera oportunidades e ameaças, influenciando e determinando as suas decisões estratégicas, é fundamental a integração de elementos estruturantes da envolvente global no referencial estratégico. A Universidade de Coimbra tem de estar atenta às forças de mudança, às tendências e às incertezas do contexto em que se insere, do nível local ao internacional, avaliando, a cada momento, o potencial e os riscos que a rodeiam.

O quadro de referência encerra em si o ciclo de acompanhamento e avaliação permanente da estratégia, respeitando os princípios de garantia da qualidade e de melhoria contínua. A qualidade, fator central da diferenciação da Universidade de Coimbra, constitui assim parte integrante da sua estratégia, implícita em todos os pilares e áreas de sustentabilidade, remetendo sistematicamente a Universidade para o desenvolvimento cíclico dos processos de planeamento, monitorização, avaliação e retroação, com vista à excelência em toda a sua atuação.



[quadro de referência estratégica 2015-2019]

Linhas de orientação estratégica **Missão**

INVESTIGAÇÃO
ENSINO
COMUNIDADE





Investigação

alinhamento

coordenação

difusão

informação

interdisciplinaridade

oportunidades de financiamento

sinergias

VISÃO

DESENVOLVER E EXPANDIR A INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA
POSICIONANDO A UNIVERSIDADE DE COIMBRA
PROTAGONISTA DE GRANDES AVANÇOS DO CONHECIMENTO
EM PATAMARES DE EXCELÊNCIA A NÍVEL GLOBAL

Sendo a produção de conhecimento a atividade principal de uma Universidade Global, o desenvolvimento e a expansão da investigação científica constitui um eixo central para a Universidade de Coimbra. O reforço da coordenação da atividade científica e o alinhamento entre todos os agentes com ligação direta ou indireta à investigação é primordial, como catalisador de um esforço coletivo para atingir os objetivos traçados. Será necessário reforçar as equipas, atraindo investigadores com prestígio internacional, e, em simultâneo, dar-lhes as melhores condições para a produção científica de excelência, reconhecida mundialmente. Para tal, privilegiar-se-á a utilização partilhada de recursos e devem ser aproveitadas todas as oportunidades de financiamento. A tradicional presença em todas as grandes áreas do saber manter-se-á, sem prejuízo de, em cada momento e sabendo tirar partido das oportunidades, as áreas com maior potencial poderem ser mais desenvolvidas. A conjugação de todos estes fatores contribuirá decisivamente para o aumento da competitividade dos projetos desenvolvidos e para o posicionamento da Universidade de Coimbra como protagonista de grandes avanços do conhecimento.

1. FORTALECER OS MECANISMOS DE COORDENAÇÃO DA ATIVIDADE CIENTÍFICA, REFORÇANDO AMPLAMENTE O ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE E DOS SEUS CENTROS E UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO

O alinhamento estratégico e institucional entre todos os centros e unidades de investigação é crucial para atingirmos o rumo traçado com sucesso: apenas com alinhamento de motivações, de recursos e de energias caminharemos em conjunto numa mesma direção. As grandes decisões estratégicas devem, por isso, ser discutidas e decididas em comum, aproveitando e reforçando os mecanismos de coordenação da investigação. Será fundamental que esta estratégia inclua todos - nomeadamente os centros inseridos em associações privadas sem fins lucrativos -, sem prejuízo da necessária autonomia de cada um.

2. MAXIMIZAR O APROVEITAMENTO DAS OPORTUNIDADES DE FINANCIAMENTO, AOS NÍVEIS REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL

O financiamento competitivo da investigação, crescente nos últimos anos, deverá ser ainda mais reforçado, contribuindo para diversificar as fontes de receita de cada área e, consequentemente, para dar as melhores condições às equipas no desenvolvimento dos seus trabalhos de pesquisa e de investigação. Será necessário estar atento e aproveitar todas as oportunidades de financiamento - regionais, nacionais e europeias -, contando com apoio especializado para a identificação de oportunidades e para a elaboração de candidaturas. Ao nível de apoios regionais, deverá ser dada especial atenção aos domínios diferenciadores temáticos e às prioridades transversais da estratégia de investigação e inovação para uma especialização inteligente da região centro, atendendo ao importante contributo que a UC pode dar em cada uma delas. Deverá igualmente maximizar-se o aproveitamento de oportunidades de financiamento por via do desenvolvimento de projetos conjuntos com outras universidades de referência, a nível nacional ou internacional, e outras entidades (por exemplo, grandes empresas de renome internacional).

3. PROMOVER A INTERDISCIPLINARIDADE, A UTILIZAÇÃO COMUM DE RECURSOS E AS INICIATIVAS QUE PROMOVAM GLOBALMENTE A INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

O desenvolvimento de parcerias e projetos promotores da interdisciplinaridade e de ações que promovam globalmente a investigação científica constituem missões do Instituto de Investigação Interdisciplinar, que se manterão como linhas orientadoras para o próximo quadriénio. A utilização comum de recursos assume uma cada vez maior importância, dado o contexto de restrições dos últimos anos, destacando-se a partilha do equipamento científico pesado através de plataformas tecnológicas de vanguarda e a obtenção de sinergias através da partilha de espaços, de que é exemplo o Colégio da Graça, usado para investigação em história contemporânea e em ciências sociais. Ainda neste âmbito, deverá prosseguir o caminho para encontrar sinergias entre o Centro de Documentação 25 de Abril e o Arquivo da Universidade de Coimbra, intensificando-se a eficiência e a eficácia na divulgação da informação e do conhecimento, nomeadamente *online*, facilitando o acesso e o uso por parte dos investigadores e outros utentes.

4. DESENVOLVER UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA A INVESTIGAÇÃO E FOMENTAR OS MECANISMOS ADICIONAIS DE PROMOÇÃO DA PROCURA DE CONHECIMENTO

A existência de um sistema integrado de informação é fundamental quer no suporte à comunidade científica, quer para o conhecimento estruturado da investigação. Apenas conhecendo bem o que fazemos e os resultados alcançados será possível proceder à difusão e disseminação do conhecimento científico gerado na Universidade de Coimbra, contribuindo assim para o aumento da sua visibilidade. A monitorização e a visibilidade do conhecimento encontram no Estudo Geral, repositório científico da UC, um instrumento específico da maior importância. A par de uma maior divulgação e de estímulos diretos à incorporação de publicações por parte dos investigadores da UC, torna-se necessário desenvolver esforços no sentido de facilitar os procedimentos inerentes. Paralelamente, a montante, é necessário apoiar a procura de conhecimento, prosseguir com o aconselhamento na seleção de projetos e melhorar o suporte de gestão, permitindo uma maior focalização dos investigadores na componente científica.

5. ESTAR PRESENTE EM TODAS AS GRANDES ÁREAS DO CONHECIMENTO, MANTENDO A TRADIÇÃO DE CULTURA DE UM AMPLO ESPETRO DE SABERES E CONTRIBUINDO PARA UMA VASTA DIFUSÃO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM LÍNGUA PORTUGUESA

A Universidade de Coimbra deverá estar presente em todas as grandes áreas do conhecimento, respeitando a sua matriz de tradição clássica, baseada num amplo espectro de saberes. No entanto, deverão ser estimuladas áreas em que a Universidade de Coimbra tem provas dadas ou que tem maior potencial para desenvolvimento, fazendo o perfeito alinhamento entre os nossos pontos fortes e as oportunidades. A iniciativa *Ageing@Coimbra* ou a colocação de fármacos no mercado, ambas na área das ciências da saúde e da vida, e a recente criação do Instituto Jurídico, na área do direito, são exemplo desse alinhamento. E porque estar presente implica dar visibilidade à nossa produção científica, a divulgação, a disseminação e a promoção desta produção devem ser uma preocupação constante, devendo ser fortalecidas, papel assumido essencialmente pela *UC Digitalis* (já integrada na *b-on - Biblioteca do Conhecimento Online*) e pela Imprensa da Universidade de Coimbra - que deverá reforçar a sua posição como a editora universitária mais forte dentro da lusofonia e potenciar o seu reconhecimento num universo internacional mais amplo.

meta

aumentar em 25% o número de artigos nas 25% revistas de maior impacto

indicadores de desempenho

artigos nas 25% revistas de maior impacto (n.º)

artigos nas 10% revistas de maior impacto (n.º)

artigos nas 1% revistas de maior impacto (n.º)

docentes em unidades de I&D reconhecidas pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (%)

publicações por docente doutorado ETI na *Web of Science* (n.º)

citações por docente doutorado ETI na *Web of Science* (n.º)

teses de doutoramento concluídas (n.º)

projetos europeus e internacionais (n.º)

atratividade

empregabilidade

formação ao longo da vida

qualidade pedagógica

sucesso académico

Ensino

VISÃO

PROMOVER UMA UNIVERSIDADE
CENTRADA NA QUALIDADE DO ENSINO
QUE POSSIBILITE UMA FORMAÇÃO INTEGRAL DOS ESTUDANTES
E ADEQUE A OFERTA FORMATIVA ÀS NECESSIDADES DA ENVOLVENTE
ATRAINDO OS MELHORES ESTUDANTES E PROFESSORES

O desafio de ser uma Universidade Global obriga a uma ainda maior exigência no ensino. E esta exigência deve começar desde logo na captação, procurando a Universidade de Coimbra atrair os melhores estudantes, nacionais e internacionais. Consciente desta necessidade de atrair e de reter os melhores estudantes, a Universidade de Coimbra promoverá o desenvolvimento de ações que aumentem a atratividade de uma forma global e dos melhores em particular. Iniciando a sua formação, cabe à Universidade proporcionar aos estudantes as melhores condições de aprendizagem, uma preparação sólida e integral e percursos académicos de sucesso. A UC deve dispor de mecanismos de deteção e de apoio social que evitem o abandono e deve preparar os estudantes para a sua entrada no mercado de trabalho, nomeadamente através de uma permanente adequação da oferta às necessidades da envolvente. Após a graduação, deve assegurar-se uma oferta formativa ao longo da vida que garanta o regresso, pelo menos uma vez ao longo da sua carreira profissional, de cada um dos seus antigos estudantes.

Iniciativas estratégicas

1. ATRAIR OS MELHORES ESTUDANTES, NUMA BASE DE RECRUTAMENTO NACIONAL E INTERNACIONAL

A atratividade nacional e internacional dos cursos, nos três ciclos, será uma preocupação central. Uma Universidade Global deverá ter uma oferta formativa de excelência, perfeita e permanentemente ajustada às necessidades da envolvente, procurando antecipar as áreas com futuro e segmentando a sua oferta com particular incidência nas áreas do saber de excelência. O principal trunfo para o recrutamento de estudantes internacionais será o enorme prestígio reconhecido internacionalmente à UC, devendo ser potenciados todos os fatores de atratividade, como a investigação de excelência, os melhores professores, a vida académica e as atividades associativas, culturais e desportivas disponíveis, o turismo, a Rede UC e os novos públicos, essencialmente o público pré-universitário. Serão analisadas as possibilidades de melhoria na atração dos melhores estudantes, com vista ao desenvolvimento de ações que potenciem a escolha da UC para a realização do percurso académico.

2. FOMENTAR UMA PREPARAÇÃO SÓLIDA DOS ESTUDANTES, PROCURANDO MELHORAR A TAXA DE EMPREGABILIDADE DOS GRADUADOS E REFORÇANDO O ACESSO DOS ESTUDANTES A ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO

Como forma de melhorar a empregabilidade dos graduados, a Universidade deve promover a adequação permanente dos planos de estudo ao mercado de trabalho, o aumento do número de estágios, o contacto mais precoce dos estudantes com os empregadores e o apoio aos estudantes na gestão da sua carreira, preparando-os para o processo de procura de emprego. Deve também assegurar que, no seu percurso académico, os estudantes têm a possibilidade de frequentar disciplinas isoladas, permitindo-lhes alargar horizontes, ou de frequentar unidades curriculares ligadas ao empreendedorismo, dando-lhes os necessários instrumentos para a geração das suas ideias de negócio. O reforço na ligação do ensino à investigação deve ser incrementado, permitindo uma maior ligação dos estudantes finalistas com as atividades de investigação.

3. PROMOVER PERCURSOS ACADÉMICOS DE SUCESSO, AGINDO ATIVAMENTE NO COMBATE AO ABANDONO E AO INSUCESSO ESCOLAR

Constituirá eixo central de atuação o combate ao abandono escolar. Como medida preventiva será generalizada a aplicação de novos mecanismos como o recém-criado “ano zero”, um ano preparatório até agora apenas usado para estudantes internacionais. Devem ser criados instrumentos para a deteção precoce das situações de insucesso escolar, visando uma intervenção que previna atempadamente o abandono. E como forma de minorar os efeitos dos problemas económicos e sociais sobre a vida escolar dos estudantes, deverá manter-se o importante apoio aos estudantes carenciados ou que necessitem de ajuda, através da ação social escolar, recorrendo, designadamente, ao Fundo de Apoio Social e ao Programa de Apoio Social a Estudantes através de atividades a tempo parcial, ou da criação de novas medidas.

4. PROMOVER A CULTURA DE AVALIAÇÃO CONTÍNUA DA QUALIDADE PEDAGÓGICA, ESTIMULANDO A IDENTIFICAÇÃO E DIFUSÃO DAS BOAS PRÁTICAS

Deverão ser promovidas ações que visem a melhoria contínua no ensino, integradas no âmbito da Gestão da Qualidade Pedagógica (GQP), já aplicadas a toda a Universidade. Continuará a desenvolver-se o processo de acreditação da oferta formativa ligado ao GQP, sendo estimulada a sua aplicação com elevados níveis de eficiência e eficácia. A identificação e a difusão de boas práticas, incluindo a introdução de adaptações nos cursos, quando necessárias para os aperfeiçoar, são essenciais e terão de se intensificar. Os dados da empregabilidade deverão ser analisados com regularidade e deverão, sempre que se justificar, determinar alterações.

5. DIVERSIFICAR A OFERTA FORMATIVA, PRESENCIAL E A DISTÂNCIA, DESTINADA A NOVOS PÚBLICOS E A FORMAÇÃO AO LONGO DA VIDA

É essencial pensar nos novos públicos e especificamente na formação ao longo da vida, no sentido de atrair profissionais ativos no mercado de trabalho que pretendam atualizar os seus conhecimentos. A “formação executiva” é um mercado em franco crescimento, em que os interessados procuram a excelência, devendo a UC ir ao encontro das necessidades deste público específico. A aposta dos últimos anos nos cursos não conferentes de grau deverá ser continuada. A Universidade poderá ganhar com a criação de cursos lecionados em parceria com instituições estrangeiras de ensino superior de reconhecido prestígio e com o aproveitamento de sinergias com outras instituições de ensino superior nacionais. Em termos de modalidades, ganha cada vez mais importância o ensino a distância, podendo a colocação de conteúdos online ser um fator decisivo para a UC estar presente noutras geografias. É neste contexto que o consórcio com a Universidade Aberta permite alargar horizontes, assumindo-se como um passo significativo no processo de internacionalização.

metas

aumentar em 10% o número dos 25% melhores candidatos ao concurso nacional de acesso que escolhem a Universidade de Coimbra

aumentar em 20% o número de estudantes de doutoramento

indicadores de desempenho

- número dos 25% melhores candidatos ao concurso nacional de acesso que escolhem a UC
- estudantes de doutoramento (n.º)
- estudantes colocados em 1.ª opção no concurso nacional de acesso (%)
- taxa de conclusão no tempo previsto
- taxa de sucesso escolar
- taxa de abandono escolar efetivo
- grau de satisfação dos estudantes
- grau de empregabilidade
- ECTS completados em ensino a distância (n.º)



Labo-de-espinho-de-barriga-preta
Black-bellied Thorntail
Popelairia langsdorffi langsdorffi ♂ Brasil
Beija-flor-de-fronte-violeta
Violet-capped Woodnymph
Thalurania glaucopis ♂ Brasil
Beija-flor-rubi
Brazilian Ruby
Olytolaema rubricauda ♂ Brasil
ZOO AVE NEO 0153 2, 0156 6, 0163 5



de-fogo
Lowland Hepatic Tanager
Pyrrhuloxia sula ♂ Brasil
ZOO AVE NEO 0353 1



Blue Dacnis
Dacnis cayana cayana ♂ Brasil
ZOO AVE NEO 0382 1

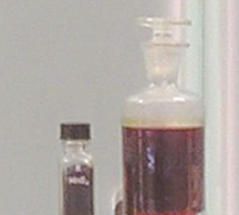
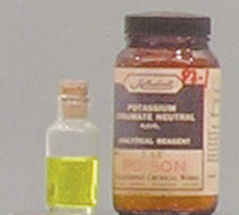


Scarlet Ibis
Eudocimus ruber Brasil 1899
ZOO AVE NEO 0019 4

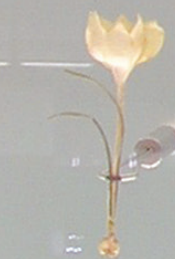


de-boi
Brazilian Tanager
Ramphocelus bresilius bresilius ♂ Brasil
ZOO AVE NEO 0356 7

de-azul
Blue-crowned Tanager
Tangara cyanoventris Brasil 1899
ZOO AVE NEO 0377 2



de-azul
Blue-eared Glossy Starling
Leucotis chalybeata sycobius Africa 1912
ZOO AVE AFR 0231 1





Comunidade

antigos estudantes

comunidade local

cultura

desporto

empreendedorismo

inovação

património

redes e parcerias

turismo

Teatro Académico de Gil Vicente. Projeto de Alberto José Pessoa e João Abel Manta (1961).
Remodelação por André Santos (1993).

VISÃO

REFORÇAR O CONTRIBUTO
DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA
PARA O DESENVOLVIMENTO
PROGRESSO E BEM-ESTAR DA SOCIEDADE

O pilar comunidade engloba, de uma forma geral, todas as áreas de interação com a sociedade e com a envolvente, para além da investigação e do ensino, centrando-se no contributo da Universidade de Coimbra para o desenvolvimento, progresso e bem-estar da sociedade através da sua intervenção nas áreas da inovação, do empreendedorismo, da cooperação através de redes e parcerias, do património, da cultura, do turismo, do desporto e da interação com a comunidade local.

A Universidade de Coimbra deve intervir ativamente nas grandes questões nacionais e internacionais, sem esquecer o nível regional e o seu papel de estímulo ao desenvolvimento da comunidade local, nomeadamente contribuindo para um desenvolvimento territorial sustentável. A atuação da UC privilegiará o estabelecimento de redes e parcerias, sendo a Rede UC de antigos estudantes o melhor exemplo de uma rede de sucesso, nascida no seio da Universidade e que deverá ser potenciada.

A transferência de conhecimento resultante da investigação desenvolvida na Universidade, criando valor, assume particular importância para uma Universidade Global, destacando-se aspetos como a inovação, a gestão da propriedade intelectual, a criação de empresas e o empreendedorismo.

A UC deverá valorizar o seu notável património material e imaterial, reconhecido pela UNESCO e determinante para a atividade turística, e intensificar a sua oferta nas áreas diferenciadoras da cultura e do desporto, em articulação com a Associação Académica de Coimbra, sendo reforçadas as condições para a conciliação do desenvolvimento de atividades culturais e da prática desportiva com o percurso académico dos estudantes.

Iniciativas estratégicas

1. FORTALECER A PARTICIPAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA COMO PALCO DE DEBATE DAS GRANDES QUESTÕES SOCIETÁRIAS, POTENCIANDO REDES E PARCERIAS

O conhecimento multidisciplinar e as ferramentas culturais e científicas existentes na UC permitem uma intervenção ativa nas grandes questões nacionais – e internacionais – contribuindo, em particular, para a adoção de políticas públicas baseadas em factos. Dever-se-á utilizar e tirar partido dos conhecimentos e da massa crítica existente na UC para promover o debate e desenvolver estudos, procurando afirmar uma posição central na definição do futuro não só do país, mas da Europa e do mundo.

No que respeita à região centro, destaca-se a criação de redes que visem conter a tendência de esvaziamento demográfico por ação das duas grandes áreas metropolitanas de Lisboa e Porto, assumindo-se, nesse contexto, o consórcio entre a Universidade de Coimbra, Aveiro e Beira Interior como uma importante aliança. Dado constituírem um ativo essencial a mobilizar para o desenvolvimento social e económico regional, as três universidades têm vindo já a trabalhar em conjunto no desenho e na implementação do seu contributo para uma estratégia de especialização inteligente (*RIS3 - Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation*) da região centro e para alcançar as metas estratégicas regionais estabelecidas.

Naturalmente, neste contexto, serão também interlocutores decisivos a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, a Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra e os municípios que a constituem e outras entidades e organizações que deverão assumir um papel determinante, procurando otimizar-se o papel da Universidade como motor de desenvolvimento da região.

2. POSICIONAR A UNIVERSIDADE DE COIMBRA COMO REFERÊNCIA INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO E POTENCIAR A CRIAÇÃO DE EMPRESAS, A GESTÃO DA PROPRIEDADE INTELECTUAL

E O EMPREENDEDORISMO, REFORÇANDO AS PARCERIAS E A PARTICIPAÇÃO EM REDES INTERNACIONAIS

A Universidade de Coimbra tem vindo a registar progressos importantes no que concerne à transferência de conhecimento gerado internamente. Manter-se-á como prioridade a promoção da criação de novas empresas (*spin-offs* e *start-ups*), designadamente através das contribuições do Instituto Pedro Nunes e do Biocant. Deverá ser fomentada a preparação para o empreendedorismo, incluindo o empreendedorismo social, alargando a todos os estudantes a oferta formativa nesta área. A política de propriedade intelectual da Universidade será simplificada, visando contribuir para o aumento das colaborações com o setor empresarial e para o desenvolvimento económico de alguns setores de atividade.

A investigação de excelência deverá atuar como alavanca para diferenciar a UC como referência internacional da inovação, de que é exemplo a colocação no mercado de fármacos desenvolvidos no Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde.

A prestação de serviços especializados à comunidade, às empresas, ao setor da economia social e ao setor público deverá ser aumentada, maximizando o aproveitamento das competências existentes.

3. REFORÇAR A OFERTA CULTURAL, ASSOCIATIVA, DESPORTIVA E SOCIAL QUE DIFERENCIA A UNIVERSIDADE DE COIMBRA, VALORIZANDO A ARTICULAÇÃO INTRAUNIVERSITÁRIA E COM A COMUNIDADE DE MODO A CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DA CIDADE, DA REGIÃO E DO PAÍS

Coimbra é a única cidade universitária portuguesa a oferecer aos estudantes uma vida académica singular, permitindo-lhes aceder a uma vasta oferta associativa, social, cultural e desportiva, sendo a AAC e as suas secções os parceiros centrais para aprofundar e enriquecer este complemento às vertentes de ensino e investigação.

A atividade cultural na UC desempenha um papel fulcral, permitindo aos

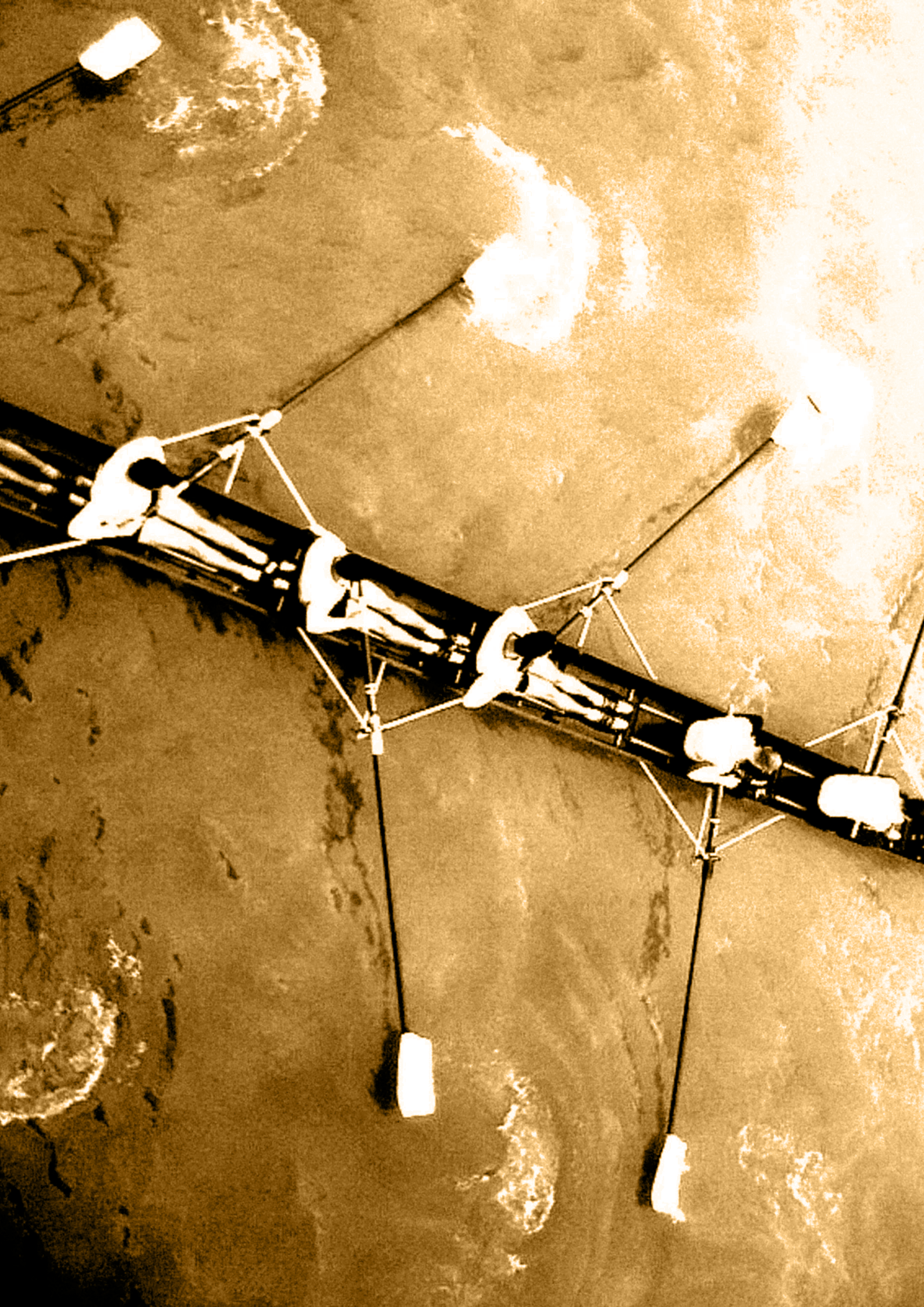
estudantes, e à comunidade em geral, o desenvolvimento da sua criatividade. A produção artística deverá ser potenciada, com o Teatro Académico de Gil Vicente a desempenhar aqui um papel central, reforçando a sua identidade como teatro universitário. A Semana Cultural da UC manter-se-á, bem como a promoção de outras iniciativas mobilizadoras e de relevância nacional e até internacional, em articulação com os agentes culturais da cidade e da região, destacando-se a Direção Regional de Cultura do Centro e a Câmara Municipal de Coimbra (CMC). O Colégio das Artes permitirá manter a aposta articulada entre ensino, investigação e criação artística.

Será dada centralidade ao desporto e ao exercício físico, através da promoção da sua prática, estendendo-a a toda a comunidade académica e reconhecendo-a como contributo decisivo para a melhoria da qualidade de vida. O desenvolvimento de um novo modelo de organização e gestão desportiva e a organização dos Jogos Europeus Universitários em 2018, o principal desafio neste âmbito, contribuirão para tornar a UC mais atrativa para os estudantes desportistas e, de um modo geral, para todos aqueles que atribuem um papel de destaque ao desporto, à atividade física e às vantagens de hábitos de vida ativos. Em simultâneo, esta aposta na promoção do desporto contribuirá para reforçar parcerias (CMC, federações desportivas nacionais e internacionais, Comitês Olímpico e Paralímpico) e para recuperar e otimizar as instalações do Estádio Universitário de Coimbra.

4. DESENVOLVER O CAPITAL RELACIONAL DOS ANTIGOS ESTUDANTES DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA EM PORTUGAL E NO MUNDO

A Universidade pretende prosseguir com a aproximação aos antigos estudantes, reconhecendo-os como verdadeiros embaixadores da UC em Portugal e no mundo, contribuindo decisivamente para a atração de novos estudantes, nacionais e internacionais.





Dever-se-á assim apostar numa comunicação segmentada para estes parceiros, procurando envolvê-los cada vez mais na comunidade académica. É também uma forte ambição da Universidade que cada seu antigo estudante aqui regresse, pelo menos uma vez ao longo do seu percurso profissional, para a atualização de conhecimentos, pelo que será necessário diversificar a nossa oferta de cursos destinados a formação ao longo da vida. A colaboração com as associações de antigos estudantes é também essencial para esta aproximação da UC aos seus antigos estudantes.

5. CONSERVAR, VALORIZAR E PROMOVER O PATRIMÓNIO RECONHECIDO PELA UNESCO, NAS SUAS VERTENTES FÍSICA, IMATERIAL E TURÍSTICA
A sua história com mais de sete séculos, e o reconhecimento pela UNESCO como património da humanidade, impõem à Universidade de Coimbra a existência de orientações estratégicas para o património. A gestão e desenvolvimento da área classificada pela UNESCO, em parceria com os diversos agentes da cidade e da região, e a conservação e valorização do património arquitetónico, manter-se-ão como áreas prioritárias. Na vertente imaterial, será aprofundada a investigação e divulgação da história da UC, nomeadamente focando a sua influência na evolução do mundo de língua portuguesa. Um dos objetivos da segunda fase do Museu da Ciência será mostrar este legado, bem como todas as contribuições decisivas da UC para a história da humanidade, contribuindo em simultâneo para o desenvolvimento de outros polos de atração turística na Universidade, para além da Biblioteca Joanina. A UC é já reconhecida como o principal polo turístico da região centro, devendo caminhar este setor para uma cada vez maior profissionalização, em parceria com agentes como o Turismo do Centro e a CMC. Em conjunto, estas entidades deverão também colaborar com o objetivo de criar condições para a fixação de turistas na cidade.

Em simultâneo, a Universidade deverá saber capitalizar esta vantagem competitiva para aumentar a atração de estudantes internacionais.

6. POSICIONAR A UNIVERSIDADE DE COIMBRA ENQUANTO AGENTE CATALISADOR DO DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE LOCAL COM BASE NO ESTABELECIMENTO DE RELAÇÕES DE PROXIMIDADE COM A POPULAÇÃO E COM OS AGENTES DA CIDADE
A Universidade e a cidade complementam-se, pressupondo uma harmonia entre todos os agentes da cidade para garantir um desenvolvimento proveitoso a toda a comunidade local. A UC, de forma direta ou indireta, é um dos principais impulsionadores da economia local e assume-se como dinamizadora da vida cultural, desportiva e turística da cidade, surgindo assim de forma natural uma parceria entre a Universidade e a CMC, que tem de ser aprofundada. A UC precisa de uma cidade parceira, que contribua para a criação de um verdadeiro ambiente de Universidade Global, e Coimbra precisa da UC para o seu desenvolvimento urbano sustentável e para se afirmar politicamente. Para além das áreas da educação, do emprego e da inclusão, será dada preferência a áreas como a promoção externa da cidade, o acolhimento, o alojamento e a manutenção de um clima de segurança. Nesta linha estratégica, merece especial destaque a valorização da área das ciências da saúde e da vida, que contribuirá para reforçar Coimbra como capital nacional da saúde e o centro de Portugal como região de referência europeia, sendo o Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra o parceiro por excelência para a sua concretização e devendo ser aproveitadas sinergias com outras entidades, como acontece com o consórcio *Ageing@Coimbra*.

metas

- aumentar em 20% o número de comunicações de invenção
- aumentar em 50% o volume de negócios das *spin-offs* e *start-ups* [IPN]
- aumentar em 50% o número de estudantes integrados em atividades culturais da Universidade de Coimbra
- aumentar em 50% a receita com visitas aos espaços turísticos
- aumentar em 50% o número de estudantes atletas de alto rendimento e atletas da Universidade de Coimbra

indicadores de desempenho

- comunicações de invenção (n.º)
- receita com visitas aos espaços turísticos
- volume de negócios das *spin-offs* e *start-ups*
- estudantes atletas de alto rendimento e atletas da UC (n.º)
- estudantes integrados em atividades culturais da UC (n.º)
- spin-offs* e *start-ups* criadas (n.º)
- empregos criados por *spin-offs* e *start-ups* (n.º)
- patentes ativas (n.º)
- estudantes a frequentar unidades curriculares na área de empreendedorismo e inovação (n.º)
- antigos estudantes ativos na Rede UC (n.º)
- utilizadores de instalações desportivas (n.º)
- visitantes aos espaços turísticos (n.º)
- estágios de ligação ao mercado de trabalho (n.º)
- publicações em colaboração com a indústria (%)

*Linhas de
orientação
estratégica*

Recursos

PESSOAS

ECONÓMICO-FINANCEIROS

INFRAESTRUTURAS



Pessoas

exigência

recompensa

renovação

talentos

valorização

VISÃO

VALORIZAR AS PESSOAS

SUAS INICIATIVAS E CONTRIBUTOS

REFORÇANDO A PROXIMIDADE DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA

ÀS SUAS NECESSIDADES E EXPETATIVAS

A renovação do corpo docente é uma questão central, urgente, dado o envelhecimento verificado neste grupo: se nada se fizer, daqui a 4 anos, teremos em toda a Universidade apenas 21 docentes de carreira com menos de 40 anos. O recrutamento e a seleção devem obedecer a níveis globais de exigência, pois a melhor universidade de língua portuguesa tem de ter o melhor corpo docente. Deve também ser desenvolvida uma programação plurianual de abertura de lugares para professor associado e catedrático, criando oportunidades de progressão que não existiram nos últimos anos.

Mas uma Universidade Global terá também de ter o melhor corpo técnico, com condições para o exercício de funções exigentes, e perspectivas de evolução pessoal e profissional, no quadro de uma cultura organizacional que potencie a igualdade de oportunidades e um tratamento harmonioso entre todos. A aposta no desenvolvimento de mecanismos de valorização de todas as pessoas, das suas competências, das suas iniciativas e contributos, reconhecendo-as como indivíduos e como equipa, reforçando a proximidade da Universidade às suas necessidades e expetativas, e potenciando ainda o fortalecimento de uma identidade comum e de níveis elevados de motivação e satisfação, será foco de especial atenção.

Também a participação ativa das pessoas nas grandes decisões será essencial, para que todos se sintam parte integrante da comunidade académica e possam contribuir com ideias inovadoras para o desenvolvimento da Universidade de Coimbra, ajudando a potenciar a atração e permanência de talentos.



Iniciativas estratégicas

1. PROCEDER À RENOVAÇÃO DO CORPO DOCENTE, COM PATAMARES DE EXIGÊNCIA DE NÍVEL GLOBAL

2. DIGNIFICAR O PAPEL DO PESSOAL TÉCNICO, PROMOVENDO UMA CULTURA DE MÉRITO BASEADA EM MECANISMOS DE RECONHECIMENTO E RECOMPENSA
3. FOMENTAR A PARTICIPAÇÃO ATIVA DAS PESSOAS NAS GRANDES DECISÕES E NO DESENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA

4. PROMOVER UMA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE RESPEITE E PROMOVA A IGUALDADE DE OPORTUNIDADES E DE TRATAMENTO DE TODAS AS PESSOAS, RECONHECENDO-AS COMO INDIVÍDUOS E COMO EQUIPA

metas

assegurar um crescimento de, pelo menos, 15% no número de docentes de carreira com idade inferior a 40 anos

estabelecer um plano pessoal de desenvolvimento para, no mínimo, 40% do pessoal técnico

indicadores de desempenho

- docentes de carreira com idade inferior a 40 anos (n.º)
- peçoal técnico com plano pessoal de desenvolvimento (%)
- média etária dos docentes de carreira
- docentes de carreira com doutoramento noutra instituição que não a UC (%)
- peçoal técnico que frequentou ações de formação (%)
- peçoal técnico com nível de habilitação igual ou superior a licenciatura (%)

Económico-financeiros

captação

diversificação

eficiência

transparência

VISÃO

CRIAR VALOR ECONÓMICO E SOCIAL
NA UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS
DIVERSIFICANDO AS FONTES DE FINANCIAMENTO

Consciente das suas responsabilidades e dos seus compromissos, a Universidade de Coimbra fomenta uma cultura de rigor e transparência na prestação de contas perante a sociedade em geral e, em particular, por todos aqueles que são afetados pelo seu desempenho. É com base neste espírito que a UC segue uma estratégia de reforço de fontes alternativas de financiamento, procurando ativamente diversificar as suas receitas. O foco está na captação de receitas provenientes das propinas do estudante internacional, no financiamento competitivo, em particular na área da investigação, atendendo aos programas de financiamento 2020, e no turismo e venda de material com a marca “Universidade de Coimbra”. Não havendo margem para mais cortes na despesa, estas serão as formas primordiais de garantir o equilíbrio e a sustentabilidade económico-financeira. Mas para atingir este fim, a gestão eficiente e eficaz na utilização dos recursos deve ser uma preocupação permanente, permitindo a criação de valor, que apenas conseguirá ser medido de forma rigorosa e transparente através do desenvolvimento e aplicação de mecanismos de avaliação do retorno financeiro, económico e social dos projetos e atividades desenvolvidas.



Iniciativas estratégicas

1. FOMENTAR UMA CULTURA DE RIGOR E DE TRANSPARÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE CONTAS ÀS PARTES INTERESSADAS E À SOCIEDADE EM GERAL

2. REFORÇAR O FINANCIAMENTO COMPETITIVO, PROMOVEDO A CAPTAÇÃO ATIVA DE FONTES DE RECEITA ALTERNATIVAS QUE ASSEGUREM O EQUILÍBRIO ECONÓMICO-FINANCEIRO
3. MELHORAR A GESTÃO DE RECURSOS ECONÓMICO-FINANCEIROS, POTENCIANDO O SEU VALOR ACRESCENTADO E PROMOVEDO UMA MAIOR EFICIÊNCIA NA SUA UTILIZAÇÃO

4. PROMOVER A AVALIAÇÃO DO RETORNO FINANCEIRO, ECONÓMICO E SOCIAL DOS PROJETOS E ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

metas

crescer 25% no financiamento competitivo

obter financiamento no valor de € 80M nos programas 2020

indicadores de desempenho

volume de financiamento competitivo

volume de financiamento obtido nos programas Horizonte 2020, Portugal 2020 e Centro 2020

nível de diversificação da estrutura de financiamento

receita resultante da prestação de serviços especializados

taxa de aprovação de candidaturas a projetos

Infraestruturas

acessibilidade

bibliotecas

conservação

flexibilidade

reorganização



VISÃO

ASSEGURAR A GESTÃO INTEGRADA
E A MELHORIA SISTEMÁTICA
DAS INFRAESTRUTURAS

O cumprimento das missões exige instalações físicas adequadas, o que implica o desenvolvimento de esforços - nem sempre possíveis ou muitas vezes difíceis - para dotar todas as unidades de condições mínimas ajustadas às suas atividades e às suas necessidades. Proceder-se-á a uma gestão integrada das infraestruturas, baseada na aplicação dos princípios da utilização flexível e dinâmica dos espaços, atribuindo-os a quem deles necessita em cada momento, e do utilizador-pagador, continuando os esforços que têm vindo a ser feitos para a sua plena implementação.

A aposta na melhoria sistemática do conjunto de infraestruturas da Universidade de Coimbra, promovendo a manutenção e a conservação qualificada do património arquitetónico e edificado, numa perspetiva de longo prazo e com respeito pelo seu valor histórico e, em muitos casos, pela sua classificação como património da humanidade pela UNESCO, continuará a ser objeto da maior atenção, sempre tendo em conta os condicionamentos económico-financeiros.

A melhoria das acessibilidades físicas, garantindo o total acesso aos edifícios por toda a comunidade, constitui um fator essencial para a UC ser uma universidade verdadeiramente inclusiva, como é proposto nas áreas de sustentabilidade.

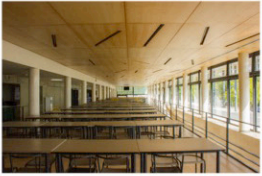
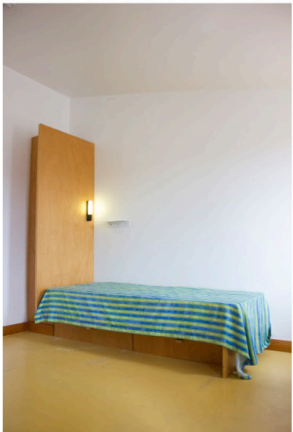
As bibliotecas da UC, atendendo às suas especificidades - nomeadamente quanto ao número, dispersão e autonomia (embora partilhando um catálogo integrado), quanto à sua importância patrimonial, quanto à natureza diversificada e características dos acervos que preservam e quanto ao seu papel central no apoio a toda a comunidade académica -, requerem especial atenção. A limitação do seu espaço físico impõe a necessidade de implementar um processo reorganizativo global, melhorando as condições para os seus utentes e promovendo a complementaridade e o aproveitamento de sinergias entre elas. Neste âmbito, é determinante o papel do Serviço Integrado das Bibliotecas da Universidade de Coimbra, dinamizando esforços comuns para a otimização dos recursos existentes e para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.



Residência Universitária Observatório Astronómico

Iniciativas estratégicas

1. PROMOVER ATIVAMENTE A CONCRETIZAÇÃO DE SOLUÇÕES PARA DOTAR TODAS AS UNIDADES DOS ESPAÇOS FÍSICOS NECESSÁRIOS PARA O CUMPRIMENTO DAS SUAS MISSÕES
2. PROCEDER À CONSERVAÇÃO QUALIFICADA DOS ESPAÇOS NUMA PERSPETIVA DE LONGO PRAZO E MELHORAR O DESEMPENHO DAS ATIVIDADES DE MANUTENÇÃO E DE ADAPTAÇÃO DAS INSTALAÇÕES, INCLUINDO A MELHORIA DA ACESSIBILIDADE FÍSICA
3. REORGANIZAR AS BIBLIOTECAS DE FORMA INTEGRADA, PROMOVENDO A SUA COMPLEMENTARIDADE E PROCURANDO DOTAR OS ESPAÇOS DE MELHORES CONDIÇÕES
4. ASSEGURAR A REORGANIZAÇÃO CONTÍNUA E DINÂMICA DOS ESPAÇOS, COM BASE NA SUA UTILIZAÇÃO EFETIVA (PRINCÍPIOS DA FLEXIBILIDADE E DO UTILIZADOR-PAGADOR)



metas

- garantir a cobertura total dos espaços úteis por fibra ótica e rede wireless, abrangendo 100% dos edifícios com necessidades identificadas
- assegurar 100% do plano de instalações das unidades e serviços para o quadriénio

indicadores de desempenho

- grau de cobertura por rede wireless dos espaços úteis com necessidades identificadas
- grau de cobertura por fibra ótica dos espaços úteis com necessidades identificadas
- grau de implementação do plano com vista a assegurar as instalações adequadas a todas as unidades e serviços
- área útil média por docente, estudante e pessoal técnico, por tipologia de espaços (m²)
- custo por m² com conservação, manutenção e requalificação dos edifícios
- grau de abrangência do princípio do utilizador-pagador dos gastos operacionais das instalações

Linhas de orientação estratégica

Sustentabilidade

INTERNACIONALIZAÇÃO
CIDADANIA E INCLUSÃO
MARCA UC

COMUNICAÇÃO
AMBIENTE



Internacionalização

A internacionalização é o processo de definição e integração de uma dimensão internacional e intercultural no ensino, na investigação e relação com a comunidade, como meio de desenvolver a qualidade e relevância na realização da missão e visão institucionais.

atratividade

lusofonia

mobilidade

multiculturalidade

prestígio

redes

VISÃO

SER UMA UNIVERSIDADE GLOBAL

POTENCIANDO O SEU PRESTÍGIO

E FOMENTANDO O ENSINO E A INVESTIGAÇÃO

PARA PATAMARES DE RECONHECIDO MÉRITO INTERNACIONAL

A afirmação de uma Universidade Global implica a assunção de padrões de exigência e de qualidade de dimensão internacional, a partir dos quais a UC deve fomentar a capacidade de atrair estudantes, docentes e investigadores de fora do país. Devem ser melhorados os canais internacionais de difusão e gestão de recrutamento e devem ser efetuadas as necessárias adaptações na oferta, de forma a aumentar a atratividade internacional. Uma maior presença no domínio internacional potenciará a UC como elo de conexão para o mundo lusófono, ajudará a capitalizar a dimensão univers(c)idade como potenciadora de encontros e permitirá intensificar e desenvolver parcerias e redes por todo o mundo. Será fundamental reforçar a visibilidade e desenvolver a dimensão internacional de iniciativas em áreas de excelência que tenham internamente um grande valor agregador interdisciplinar.

O Estatuto do Estudante Internacional permite alargar o espectro de nacionalidades entre a comunidade académica, até aqui essencialmente resultante de programas de mobilidade, embora já com um considerável número de estudantes de nacionalidade estrangeira. A crescente multiculturalidade no seio da comunidade académica exige uma articulação muito forte com os princípios de cidadania e inclusão que constituem uma outra área estratégica de relevo na atuação futura da Universidade.

Na história do mundo lusófono, a Universidade de Coimbra é a universidade de referência para a língua e cultura portuguesas, posição reforçada com a classificação como património da humanidade pela UNESCO. A Universidade de Coimbra deve aproveitar a posição única de que é detentora, mobilizando todos os esforços e energias no sentido de a manter. Deve dispor da melhor oferta de ensino de português como língua não nativa, capitalizando o interesse crescente da aprendizagem de português no mundo, e, em simultâneo, assegurar esse ensino aos estudantes que não dominam a língua portuguesa e que pretendem estudar na UC. Esta opção de promoção da língua portuguesa como língua de conhecimento não significa que não haja o recurso pontual ao inglês, nomeadamente em cursos de pós-graduação, mas devem ser feitos todos os esforços para manter a língua portuguesa como a língua de referência no ensino. A Biblioteca Geral reforçará a sua identidade como biblioteca de referência no contexto lusófono e no contexto internacional, procurando consolidar a notoriedade alcançada, sem deixar de atender ao seu papel de referência como biblioteca de investigação.





Iniciativas estratégicas

1. ATRAIR TALENTO GLOBALMENTE, FOMENTANDO A CAPACIDADE EM ATRAIR ESTUDANTES, DOCENTES, INVESTIGADORES E PESSOAL TÉCNICO DE FORA DO PAÍS

2. AUMENTAR A RELEVÂNCIA RELACIONAL DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA, CONSOLIDANDO E DESENVOLVENDO PARCERIAS E REDES INTERNACIONAIS QUE AMPLIFIQUEM O SEU PAPEL COMO PLATAFORMA DE CONEXÃO NO MUNDO LUSÓFONO E DE LIGAÇÃO NORTE-SUL/OCIDENTE-ORIENTE
3. AUMENTAR A CAPACIDADE E VISIBILIDADE DO CONTRIBUTO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA PARA A RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS GLOBAIS E PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

4. CONSOLIDAR A POSIÇÃO DE COIMBRA COMO A UNIVERSIDADE DE REFERÊNCIA PARA A LÍNGUA E CULTURA PORTUGUESAS, MELHORANDO SIGNIFICATIVAMENTE A CAPACIDADE DE ENSINO DO PORTUGUÊS COMO LÍNGUA ESTRANGEIRA E A PROMOÇÃO DA LÍNGUA PORTUGUESA COMO LÍNGUA DE CONHECIMENTO

meta

alcançar 20% de estudantes de nacionalidade estrangeira face ao total de estudantes

indicadores de desempenho

- estudantes de nacionalidade estrangeira (%)
- estudantes ao abrigo do Estatuto do Estudante Internacional (n.º)
- estudantes em mobilidade *incoming* (%)
- ciclos de estudo lecionados em parceria com instituições estrangeiras de ensino superior (n.º)
- países representados na comunidade académica (n.º)
- publicações em colaboração internacional (n.º)
- trabalhadores de nacionalidade estrangeira (n.º)
- peso do financiamento de origem internacional, por tipologia
- receita de propinas proveniente de estudantes internacionais
- estudantes em cursos de língua portuguesa para estrangeiros (n.º)

Cidadania e Inclusão

A cidadania e inclusão assentam num conjunto de instrumentos de política que visam criar condições de maior equidade social no acesso à participação cívica, à qualificação e educação e ao mercado de trabalho.

ação social

cooperação

ética

igualdade

inclusão

multiculturalidade

responsabilidade social

solidariedade

voluntariado

VISÃO

PROMOVER UMA UNIVERSIDADE PLURAL E INCLUSIVA
QUE POTENCIE O PENSAMENTO AUTÓNOMO, CRÍTICO E CRIATIVO
FAVORECENDO UM ENTENDIMENTO DO MUNDO
QUE VALORIZE O AUTODESENVOLVIMENTO
ATRAVÉS DA RELAÇÃO COM O OUTRO

O papel da Universidade de Coimbra no domínio da cidadania e inclusão manifesta-se nas várias dimensões em que se desdobra a sua missão e os valores em que assenta, designadamente o facto de ser uma instituição aberta e inclusiva e de promover uma cultura de cidadania nos vários espaços da vida universitária. A crescente multiculturalidade no seio da comunidade académica exige à UC uma cuidada prevenção e pronta reação em defesa da sua política de não discriminação, com a promoção de ações que permitam o contacto entre diversas culturas, fomentando a diversidade em todos os aspetos da vida universitária como valor central de inovação, criatividade e desenvolvimento pessoal.

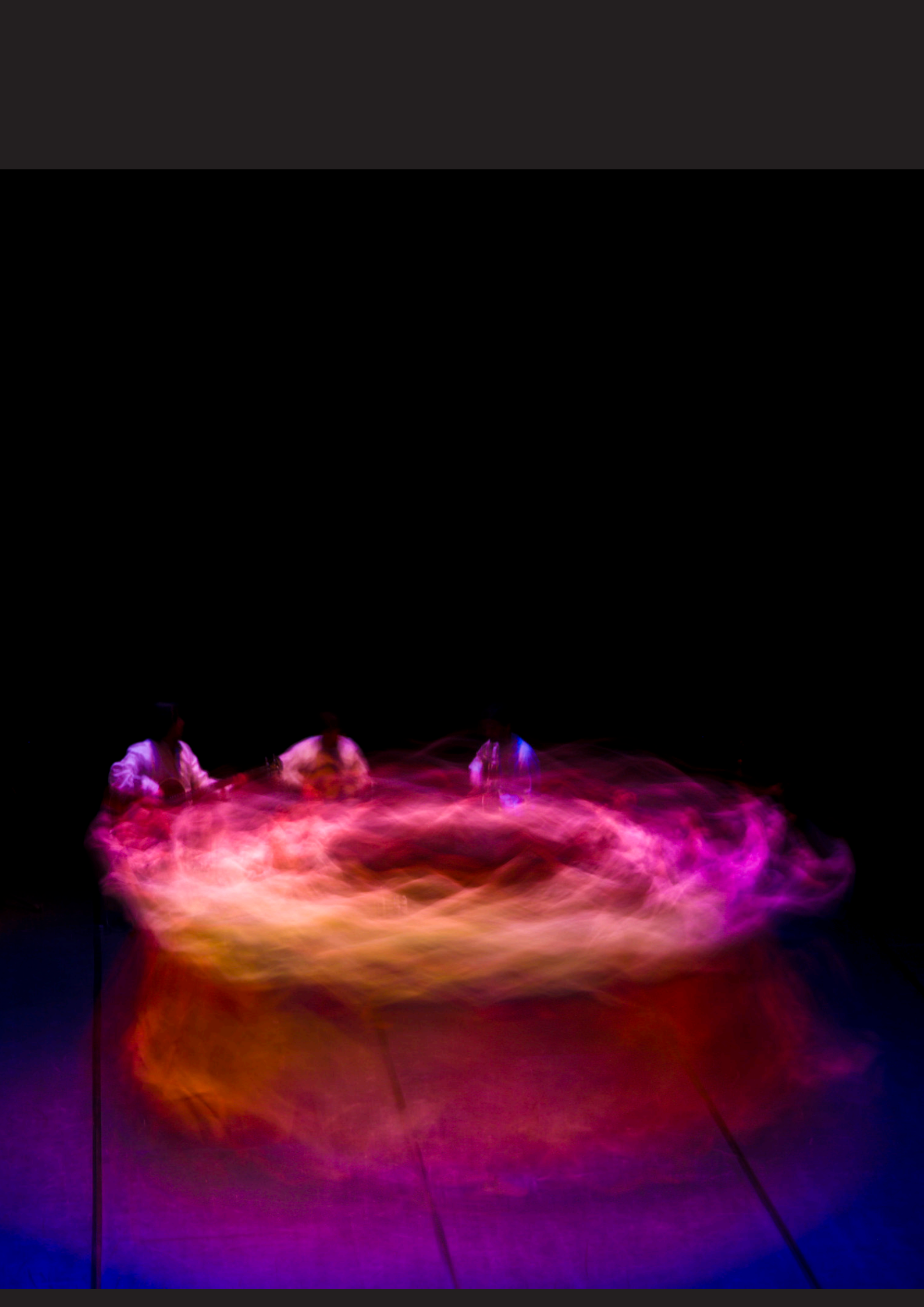
A oferta formativa deve fomentar a consciência de princípios e valores de cidadania e a participação cívica, visando não apenas a formação de bons profissionais mas também de bons cidadãos. A UC é, por excelência, um agente promotor da implementação de estruturas potenciadoras de níveis elevados de desempenho dentro dos princípios e valores de cidadania, num quadro de respeito pelo serviço público, destacando-se ainda as múltiplas respostas sociais no âmbito da ação social escolar ou do apoio a estudantes com necessidades educativas especiais.

A importância do voluntariado no exercício ativo da cidadania, traduzido na relação solidária com o próximo, a sua relevância cultural e social e a longa tradição da comunidade académica no apoio a causas solidárias são por si justificação maior para a promoção de uma política ativa de incentivo ao voluntariado, incluindo a credenciação de ações de voluntariado e o reconhecimento da participação dos estudantes em ações de voluntariado.

De forma a fomentar o bem-estar da comunidade académica, desenvolver-se-ão instrumentos de avaliação e controlo de riscos, promoção e vigilância da saúde e garantia de formação e informação em matérias de saúde e segurança.

Outro dos vetores de atuação nesta área será a criação e a promoção de projetos de responsabilidade social, com impacto não apenas no bem-estar da comunidade académica mas também da população em geral.





Manhã, Grupo de Etnografia e Folclore da Academia de Coimbra (GEFAC), 2013

Iniciativas estratégicas

1.

FOMENTAR O DESENVOLVIMENTO PESSOAL NA CONSCIÊNCIA DE PRINCÍPIOS E VALORES DE CIDADANIA E A PARTICIPAÇÃO CÍVICA DOS ESTUDANTES E DA COMUNIDADE ACADÉMICA EM GERAL
2.

REFORÇAR A UNIVERSIDADE DE COIMBRA ENQUANTO ECOSISTEMA DE AGENTES E ESTRUTURAS DE MUDANÇA QUE PROMOVAM OS PRINCÍPIOS E VALORES DA CIDADANIA
3.

PROMOVER, NA UNIVERSIDADE E NA CIDADE, UM AMBIENTE DE DIVERSIDADE E MULTICULTURALIDADE INCLUSIVA EM TODOS OS ASPETOS DA VIDA ACADÉMICA
4.

VALORIZAR A VOCAÇÃO PRIORITÁRIA DO SERVIÇO PÚBLICO, DESENVOLVENDO RESPOSTAS SUSTENTÁVEIS, ADEQUADAS ÀS NECESSIDADES DA SOCIEDADE E COOPERANDO EM REDE
5.

PROMOVER UMA CULTURA DE SAÚDE E SEGURANÇA

meta

aumentar em 30% o número de estudantes dirigentes associativos jovens, estudantes membros de órgãos da Universidade de Coimbra, estudantes com participação em atividades de reconhecido mérito universitário e estudantes em ações de voluntariado credenciadas

indicadores de desempenho

- estudantes dirigentes associativos jovens, estudantes membros de órgãos da UC, estudantes com participação em atividades de reconhecido mérito universitário e estudantes em ações de voluntariado credenciadas (n.º)
- estudantes que conhecem a política de promoção da igualdade de oportunidades, inclusão dos grupos sub-representados e valorização da diversidade (%)
- estudantes beneficiários de apoios sociais diretos (%)
- montante de apoios sociais diretos concedidos pela UC
- bolseiros alojados em residências (n.º)

Marca UC

Os atributos diferenciadores da Universidade que,
com base nos seus valores institucionais,
potenciam o seu reconhecimento como referência de prestígio,
constituem a marca “Universidade de Coimbra”

excelência

património mundial

posicionamento

prestígio

rankings

sucesso

VISÃO

PROJETAR O NOME UNIVERSIDADE DE COIMBRA
COMO FATOR CRÍTICO DE SUCESSO E DE COMPETITIVIDADE
ASSOCIADO AOS VALORES QUE A FUNDARAM
E AO INQUESTIONÁVEL PRESTÍGIO
NO UNIVERSO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

A Universidade de Coimbra é assumidamente um nome - ou uma marca - de prestígio no contexto do conhecimento e da cultura, reconhecida em Portugal e no mundo. Os valores que a fundam são fatores críticos de sucesso que potenciam o posicionamento e a notoriedade da marca “Universidade de Coimbra” e a diferenciam das demais.

A UC é uma das cinco universidades no mundo classificadas pela UNESCO como património mundial da humanidade, o que representa não só uma responsabilidade acrescida na preservação e manutenção dos espaços e vivências distinguidas, mas também um desafio pela oportunidade para a afirmação da marca, que exigem um trabalho ímpar de promoção e divulgação.

A sua história com mais de setecentos anos, profundamente associada à língua e cultura portuguesas, é parte indelével da marca, e deve coexistir pacificamente com outros aspetos diferenciadores da marca “Universidade de Coimbra”, modernos e inovadores.



Estátua de D. João III, escultura de Francisco Franco.
Torre da Universidade, desenho de António Carneiro.

Iniciativas estratégicas

- 1. PROJETAR A MARCA UC COM BASE NO RECONHECIMENTO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA, ALTA E SOFIA COMO PATRIMÓNIO MUNDIAL DA HUMANIDADE
- 2. PROJETAR A MARCA UC COM BASE NA SUA HISTÓRIA, COM MAIS DE 7 SÉCULOS, E EM SIMULTÂNEO ENQUANTO SINÓNIMO DE MODERNIDADE E INOVAÇÃO
- 3. PROJETAR A MARCA UC COM BASE NO RECONHECIMENTO DA EXCELÊNCIA DO CUMPRIMENTO DAS SUAS MISSÕES E DOS SEUS VALORES, POSICIONANDO-SE COMO UMA REFERÊNCIA NO PANORAMA GLOBAL

meta

melhorar a posição nos principais rankings universitários internacionais, considerando o universo das instituições de ensino superior de língua portuguesa

indicadores de desempenho

posição no QSWorld University Rankings, no Academic Ranking of World Universities, no Times Higher Education World University Ranking e no Scimago Institutions Rankings (Iber)

receita da venda de produtos com Marca UC

prémios atribuídos à UC ou a membros da comunidade académica (n.º)



Comunicação

A comunicação é a forma como as pessoas se relacionam entre si, dividindo e trocando experiências, ideias, sentimentos, informações, modificando mutuamente a sociedade onde estão inseridas.

comunicação

proximidade

top-of-mind awareness

VISÃO

REFORÇAR A POSIÇÃO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA
EM TERMOS DE NOTORIEDADE
AFIRMANDO AS SUAS MISSÕES
E A RELAÇÃO COM A COMUNIDADE ACADÉMICA
E COM OS SEUS PARCEIROS

A Universidade de Coimbra tem vindo a desenvolver a comunicação, ao nível interno e externo, sendo uma aposta que exige um trabalho dinâmico e uma contínua adaptação à rápida evolução dos meios e circuitos. A comunicação é essencial, quer como estratégia de promoção da instituição, quer como forma de organização e agregação interna dos membros da sua comunidade, quer como meio de projeção internacional. Apenas com esta projeção, que deve ser alicerçada em planos estruturados, a Universidade conseguirá ser uma universidade verdadeiramente global, capaz de atrair os melhores.

A atuação da UC no domínio da comunicação, deverá ser cada vez mais multicanal, com destaque para os novos canais digitais e para a comunicação informal (redes sociais, por exemplo), e com níveis diferenciados para os vários públicos a que se dirige. As atividades de relação com os media, de divulgação pré-universitária e pós-universitária nacional e internacional, de produção de eventos cerimoniais e culturais, e, em geral, de promoção da Universidade de Coimbra, também na vertente turística e patrimonial, deverão convergir para um único setor de comunicação dando continuidade à política integrada neste âmbito.



Iniciativas estratégicas

1. DESENVOLVER PLANOS DE MARKETING E DE COMUNICAÇÃO COM ARTICULAÇÃO ENTRE AS VÁRIAS ÁREAS
2. IMPLEMENTAR ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DE PROXIMIDADE DENTRO DA COMUNIDADE ACADÉMICA E REFORÇAR O SENTIDO POSITIVO DE PERTENÇA INSTITUCIONAL
3. FORTALECER A PRESENÇA NOS MEDIA NA SUA MULTIPLICIDADE DE GEOGRAFIAS, PLATAFORMAS E FORMATOS
4. REFORÇAR E MELHORAR AS PLATAFORMAS DE COMUNICAÇÃO, NOMEADAMENTE DIGITAIS, E DESENVOLVER A PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS E DE SUPORTES PARA DIVULGAÇÃO

meta

**aumentar em 30% a média
bienal do índice de notoriedade,
medido através do AAV - Automatic
Advertising Value**

indicadores de desempenho

média bienal do índice de notoriedade,
medido através do AAV - Automatic
Advertising Value

visitas à página da UC na Internet (n.º)

posição no *Ranking Web of Universities* e
no *4 International Colleges & Universities*

seguidores nas redes sociais (n.º)

Ambiente

O desenvolvimento sustentável é aquele que é capaz de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas necessidades.

consumos

iniciativas amigas do ambiente

reciclagem

saúde

segurança

VISÃO

AFIRMAR A UNIVERSIDADE DE COIMBRA COMO UMA
UNIVERSIDADE AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL

A Universidade de Coimbra desempenha um importante papel como agente catalisador de boas práticas ao nível da sustentabilidade ambiental, devendo ser geradora de políticas e ações que promovam uma contribuição estruturada e sistemática das competências internas, científicas e técnicas, para o planeamento e gestão da sustentabilidade ambiental. A mobilização da comunidade académica para a redução do impacto ambiental, através de iniciativas e programas de gestão sustentável de recursos energéticos, de água, de resíduos e de mobilidade é fator decisivo para um correto alinhamento entre todas as unidades e serviços da Universidade de Coimbra sobre aquela que é a importância da atuação em torno de questões ambientais. Neste sentido, a aposta na formação e na partilha de informação sobre a temática ambiental consubstancia um bom exemplo de atuação futura. Do conjunto de unidades com intervenção nesta área, destaca-se o Jardim Botânico, uma importante mancha verde no centro da cidade, que, sem perder de vista a sua missão principal no suporte ao desenvolvimento do conhecimento, deve assumir esse papel central, nomeadamente através da sua maior abertura à cidade, projeto já em curso.

Assume importância emergente a inclusão progressiva de conteúdos curriculares, nos diferentes ciclos, relacionados com o desenvolvimento sustentável, reforçando a consciencialização dos estudantes para o respeito pelo meio ambiente, através de um uso adequado e sustentável de recursos naturais.



Jardim do Complexo Académico, construído segundo o esboço paisagístico de Gonçalo Ribeiro Teles.

Iniciativas estratégicas

1. ADOPTAR POLÍTICAS E SISTEMAS FORMAIS QUE PROMOVAM O ALINHAMENTO DE TODA A UNIVERSIDADE NO SENTIDO DO DESENVOLVIMENTO AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL

2. PROMOVER UMA CONTRIBUIÇÃO ESTRUTURADA E SISTEMÁTICA DAS COMPETÊNCIAS INTERNAS, CIENTÍFICAS E TÉCNICAS, PARA O PLANEAMENTO E A GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE E PARA AÇÕES DE CORREÇÃO E REMEDIAÇÃO

3. MOBILIZAR A COMUNIDADE ACADÉMICA PARA INICIATIVAS E PROGRAMAS DE GESTÃO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS ENERGÉTICOS, DE ÁGUA, DE RESÍDUOS E DE MOBILIDADE

metas

triplicar a área de painéis solares de produção de energia elétrica

triplicar a área de painéis solares de produção de energia térmica

indicadores de desempenho

área de painéis solares fotovoltaicos (m²)

área de painéis solares térmicos (m²)

produção de energia renovável (kWh)

consumo de eletricidade por m² utilizado

consumo de gás por m² utilizado

consumo de água por m² utilizado

posição no *GreenMetric Ranking of World Universities*

Acompanhamento e Avaliação

Um dos pontos fortes do processo de planeamento iniciado em 2011 foi, indubitavelmente, a criação de uma cultura de acompanhamento permanente e avaliação regular da nossa atividade, suficientemente flexível para introduzir revisões quando a evolução do contexto assim o exigiu. Este processo dinâmico, integrado no ciclo de gestão da Universidade de Coimbra, manter-se-á, permitindo o desenvolvimento contínuo dos processos de planeamento, monitorização, avaliação e retroação, com vista à excelência em todas as áreas de missão, de recursos e de sustentabilidade.





Plano de Ação: da Estratégia à Ação

O Plano Estratégico deverá, nos termos estatutários, ser complementado pelo Plano de Ação. Este documento sistematizará as principais ações que serão desencadeadas pela equipa reitoral, no plano institucional, destinadas a concretizar as iniciativas estratégicas elencadas para o quadriénio 2015-2019.

Atingir as metas a que nos propomos não dependerá apenas destas ações, mas também do sucesso do alinhamento das metas e das ações propostas pelas unidades orgânicas e outras unidades, nos seus Planos de Ação.

APROVADO POR UNANIMIDADE PELO CONSELHO GERAL
EM REUNIÃO DE 21 DE MARÇO DE 2016

FICHA TÉCNICA

CONTEÚDOS E ORGANIZAÇÃO
Divisão de Planeamento, Gestão e Desenvolvimento – Administração da Universidade de Coimbra (DPGD-UC)

DESIGN DE COMUNICAÇÃO E EDIÇÃO DE IMAGEM
Projeto de Imagem, Media e Comunicação da Universidade de Coimbra (PIMC-UC)

CRÉDITOS DE IMAGEM

DIAGRAMAS
Divisão de Avaliação e Melhoria Contínua – Administração da Universidade de Coimbra (DAMC-UC)
Divisão de Planeamento, Gestão e Desenvolvimento – Administração da Universidade de Coimbra (DPGD-UC)
Projeto de Imagem, Media e Comunicação da Universidade de Coimbra (PIMC-UC)

FOTOGRAFIA
António Barros 16 e 17, 42
Bruna Grassi 6, 41, 68
Cláudia Morais 38 e 39
Cyndie Fernandes 32
Danilo Pavone 22
Fernando Guerra 54, 55
François Fernandes 26 e 27, 62, 70
Henrique Patrício 18 e 21, 52, 56b, 57, 66, 74, 78
João Armando Ribeiro 4 e 5, 8, 14, 36 e 37, 56a
Marta Costa 12 e 13, 50
Milene Santos 28, 76 e 77
Paulo Amaral 82 e 83
Sérgio Azenha 58 e 59, 60, 64
Sérgio Brito capa, 22, 44 e 45, 46, 48, 72

Arquivo PIMC-UC 80

