



UNIVERSIDADE  
PORTUCALENSE

PLANO DE AÇÃO 2021-2025

Dezembro de 2021

## **1. Introdução**

Nos termos da alínea d) do n.º 1 do artigo 18.º dos Estatutos da Universidade Portucalense Infante D. Henrique (UPT), é uma competência do Reitor elaborar o Plano de Ação referente ao seu mandato. Este documento apresenta o Plano de Ação elaborado pelo atual Reitor, que iniciou funções em 20 de Setembro de 2021, e sintetiza as ações a levar a cabo no quadriénio de 2021-2025 que visam concretizar, nesse período, as linhas de orientação estratégica definidas, em Dezembro de 2021, no Plano Estratégico 2030 da instituição, em sintonia com as linhas estratégicas para a UPT definidas pela Entidade Instituidora da Universidade através dos respetivos órgãos sociais, nomeadamente do Conselho de Administração.

## **2. Uma universidade de investigação**

A UPT assume a investigação científica como atividade prioritária, pois considera que a produção de conhecimento científico constitui a principal base da identidade de uma universidade, em que deve ancorar o ensino graduado, pós-graduado e não conferente de grau, bem como todas as atividades relativas à transferência de conhecimento, incluindo a prestação de serviços à comunidade e a promoção da cultura.

A organização da investigação na UPT está baseada em três unidades de investigação, INPP-Instituto para o Desenvolvimento Humano Portucalense, IJP-Instituto Jurídico Portucalense e REMIT- Investigação em Economia, Gestão e Tecnologias da Informação, estando em fase de organização uma nova unidade, na área da Arquitetura, Urbanismo e Multimédia, na sequência da integração na UPT da Escola Superior Gallecia. A consolidação da organização interna das unidades é essencial para garantir diferenciação e foco nos objetivos e planos de trabalhos, indispensável para o crescimento sustentado, qualitativo e quantitativo, dos resultados da investigação realizada. A melhoria da avaliação das unidades existentes, e a avaliação da nova unidade, são desafios estruturais a que a UPT dará a máxima atenção, e que contemplará todas as medidas que se vierem a revelar necessárias incluindo o estabelecimento de protocolos de associação e de colaboração com outras unidades de investigação externas à UPT.

A promoção da investigação, através do envolvimento das unidades de investigação e dos investigadores em propostas, autónomas ou em consórcio, competitivas no panorama nacional e internacional de financiamento da investigação científica é condição indispensável para que a atividade de investigação atinja níveis adequados à missão e à visão da UPT. Uma atenção especial será dada à promoção da realização de investigação em parceria com empresas e outras organizações, nomeadamente inseridas no contexto geográfico da UPT, o que permitirá reforçar a afirmação da universidade no contexto da realidade económica regional e nacional.

A articulação entre a atividade das unidades de investigação e os programas doutorais oferecidos pela UPT será reforçada, para garantir o alinhamento dos temas das teses de doutoramento com as prioridades das linhas de investigação das unidades. Idêntico esforço de articulação irá, também, ser realizado em relação aos temas das dissertações de mestrado.

O reforço da atividade dos programas doutorais, e também, dos mestrados, é uma prioridade que se baseará na melhoria da qualidade das diferentes componentes que caracterizam esta oferta formativa. Ao nível dos programas doutorais, será reforçado o já existente programa de bolsas de estudo da UPT, através da instituição de bolsas de estudo

muito atraentes para alunos de excelência bem como a oferta de condições especiais para estudantes de continuidade na UPT.

A consolidação da organização e do funcionamento do Gabinete de Apoio à Investigação (GAI) será uma prioridade, por forma a permitir oferecer condições de suporte à gestão das unidades de investigação e à preparação e à gestão dos projetos de investigação. A estabilização do sistema informático de suporte à gestão da investigação será objeto de atenção imediata.

### **3. Uma universidade orientada para o desenvolvimento integral das pessoas, das organizações e da Sociedade**

A UPT inclui na sua missão contribuir para o desenvolvimento da Humanidade, através da realização, com a mais elevada qualidade, das atividades que são as trave-mestras da sua identidade: investigação científica, ensino graduado, pós-graduado e não conferente de grau, transferência de conhecimento.

A Humanidade organiza-se em estruturas sociais que têm como núcleo primordial as pessoas. Fomentar a elevada qualidade da educação e da formação científica das pessoas que nos procuram é um dever ético que a UPT considera ser inquestionável. Para ser alcançado este desiderato, será promovida uma reflexão alargada sobre a atual oferta formativa, aos diferentes níveis, que resultará na consolidação da oferta tendo em conta a já longa tradição e experiência da UPT, mas, também, os desafios sociais atuais e os que se perspetivam no horizonte de curto/médio prazo e a necessidade de diferenciação da oferta que permita um reconhecimento, pela comunidade, da singularidade formativa da UPT. Um aspeto estrutural que será considerado no âmbito deste processo de reflexão será o alargamento da atual oferta formativa de 3.º ciclo, em articulação íntima com as unidades de investigação da UPT.

Uma das dimensões que será considerada na reflexão sobre a oferta formativa é a necessidade de estabelecer e adotar um modelo pedagógico, alinhado com as melhores orientações da comunidade científica internacional, que proporcione níveis acrescidos de flexibilidade curricular, temporal e espacial, que seja adequado às atuais e previsíveis circunstâncias e necessidades das pessoas, mas também das organizações, tirando partido do potencial das tecnologias digitais de mediação e da evolução dos quadros de referência internacionais para a validação e a certificação, interinstitucional, de competências incluindo a microcredenciação. A criação, validação e apropriação deste modelo pedagógico, envolvendo toda a comunidade da UPT, será um desígnio da ação estratégica no próximo quadriénio, esperando-se, no entanto, que possa dar resultados a breve trecho. Para apoio à atividade de inovação neste domínio é criado o Gabinete de Inovação Pedagógica que tem como principal missão ser o motor da melhoria das práticas pedagógicas adotadas na UPT, através da promoção, da disseminação e do apoio à introdução de práticas pedagógicas alinhadas com as melhores evidências disponíveis no Ensino Superior, e a organização de ações de qualificação dos docentes no âmbito pedagógico. Será, ainda, criado um núcleo de Audiovisuais, a integrar no Serviço de Sistemas de Informação, cuja missão será dar apoio à realização, edição e disponibilização de conteúdos audiovisuais para integração nos diferentes sistemas de informação de apoio à docência e à investigação da UPT.

No plano das organizações, o contributo da UPT será focado no reforço do estabelecimento de relações fortes com empresas, organizações públicas e do terceiro setor que permitam incrementar ações de transferência de conhecimento científico através

da prestação de serviços e de outras ações de consultoria. Uma dimensão que se pretende estimular vivamente é a formação não conferente de grau académico orientada para a formação contínua e para a requalificação de quadros dirigentes e outros profissionais de organizações. Para agilizar esta frente de intervenção da UPT será criada a *Portucalense Business School*, que será uma unidade com a missão de ser a interface da UPT para a formação avançada dirigida a organizações e a profissionais.

Outro foco da missão da UPT é a promoção e a disseminação cultural, entendida de uma forma alargada que inclui as dimensões científica e as diferentes tipologias de criação artística. Para além de eventos de natureza científica dirigidos a especialistas, a UPT promoverá ciclos anuais de eventos culturais enquadrados por temáticas relacionadas com desafios sociais relevantes. Estes eventos visarão fomentar a reflexão e a discussão, cientificamente sustentadas, em torno das temáticas identificadas, bem como promover a fruição de realizações de natureza artística. Toda a comunidade UPT será envolvida na organização e na realização destes eventos que também terá como alvo a Sociedade em geral.

#### **4. Uma universidade internacionalizada**

A internacionalização da UPT é um desígnio estratégico que deverá abranger a totalidade da atividade da universidade, com foco particular na investigação e no ensino.

No plano da investigação é indispensável fomentar a participação das unidades de investigação e dos investigadores em redes e em parcerias com outras instituições de âmbito internacional, orientada para a candidatura a financiamentos internacionais competitivos, nomeadamente ao programa Horizonte Europa (2021-2027), que permitam alcandorar a investigação realizada na UPT a níveis de excelência. Este objetivo será assumido como prioritário pelas unidades de investigação, para o que cada unidade elaborará, e executará depois de aprovado, um plano de internacionalização orientado para o reforço da participação em redes e em outras parcerias.

No plano do ensino, graduado e pós-graduado, será dada prioridade ao reforço da participação na mobilidade de estudantes, mas também de docentes e de *staff*, no âmbito do programa ERASMUS+. No entanto, o principal foco será o reforço da captação de estudantes internacionais oriundos de países e comunidades de expressão portuguesa, em especial do Brasil, desiderato para o qual muito contribuirá a consolidação de um modelo pedagógico que se adapte quer às circunstâncias e necessidades deste público-alvo, quer às características da legislação nacional relativa à avaliação e à acreditação de ciclos de estudos do Ensino Superior.

#### **5. Uma universidade inclusiva e socialmente responsável**

A UPT promove ativamente a participação de todos os cidadãos na vida académica, independentemente dos seus contextos sociais, económicos, geográficos, e com total respeito pelas opções de natureza pessoal e privada, e das suas condições e/ou condicionalismos específicos. Esta atitude estará sempre presente em todas as decisões de gestão académica e refletir-se-á numa atenção permanente à eliminação de todas as barreiras, físicas, sociais ou de qualquer outra natureza, à plena participação dos membros da comunidade UPT nas atividades realizadas na universidade.

A UPT continuará a estimular a participação dos membros da comunidade UPT, estudantes, docentes e restantes colaboradores, em ações de responsabilidade social,

nomeadamente através da iniciativa RES@UPT. Serão privilegiadas ações de voluntariado orientadas para o apoio a pessoas e organizações carenciadas da comunidade geograficamente mais próxima da UPT, incluindo a organização de um programa destinado a melhorar a literacia informacional dos nossos concidadãos que desejem aprender a tirar partido de algumas tecnologias e ferramentas digitais básicas para melhorar a qualidade da sua vida pessoal e familiar.

## **6. Uma universidade de dimensão viável**

A sustentabilidade de longo prazo da UPT é dependente do indispensável equilíbrio entre as receitas e os custos de operação, diretos e indiretos, necessários à concretização das atividades que dão suporte às receitas. É, assim, fundamental assegurar que esse equilíbrio, conseguido nos anos mais recentes, não só se mantenha como se robusteça, objetivo que será perseguido através, por um lado, do reforço da oferta formativa, da investigação científica e da prestação de serviços a empresas e outras organizações, e, por outro, da racionalização da afetação de recursos humanos, técnicos e infraestruturais às operações.

No plano da oferta formativa, será realizado um ajustamento da oferta por forma a ir ao encontro das necessidades de formação existentes nos contextos em que a UPT atua, quer através da criação de novos ciclos de estudos, conducentes e não conducentes a grau, quer através da eliminação de ciclos de estudos cuja procura seja insuficiente. O processo de conceção de novos ciclos de estudos, bem como a reformulação de ciclos existentes, será consolidado através da obrigatoriedade de elaboração de um plano de marketing e de comunicação para cada ciclo de estudos.

No plano da investigação e da prestação de serviços, as unidades de investigação serão chamadas a colaborar na elaboração e concretização de um plano de atividades que privilegie a participação em programas de investigação nacionais e internacionais, quer com proposta autónomas quer em parceria com outras entidades e unidades de investigação, bem como de um plano ambicioso de promoção da interação com empresas e outras organizações que permita o reforço da contratualização de ações de consultoria.

O equilíbrio entre receitas e custos exige racionalidade na afetação de recursos. Esta racionalidade será consolidada através da aposta na qualificação de todas as pessoas que integram a UPT com base na participação em ações de informação e de formação, em que se destacará um forte investimento na qualificação pedagógica dos docentes, mas também através do reforço progressivo da percentagem de docentes em tempo integral, recorrendo a colaborações em tempo parcial apenas em casos muitos pontuais de necessidades específicas ou temporárias. O equilíbrio almejado será compatibilizado com um programa de progressão dos docentes na carreira profissional que permita atingir rácios adequados face à legislação em vigor, e com uma estratégia de recrutamento que tenha em atenção a atual estrutura etária do corpo docente.

A manutenção e o reforço das estruturas organizativas de suporte ao funcionamento e à gestão da UPT serão uma prioridade, para o que muito contribuirá a continuidade da aposta na formação das pessoas e no reconhecimento e valorização do seu esforço, empenho e resultados face aos objetivos definidos. O estímulo à valorização pessoal e a abertura à progressão nas carreiras incluirá a criação de um programa de mobilidade interna entre serviços numa base voluntária. O sistema de avaliação de desempenho (SAD) será consolidado, nomeadamente no que respeita aos indicadores de avaliação de desempenho dos docentes que necessitam de ser revistos e complementados para melhor

se adequarem à atual diversidade de perfis de áreas de conhecimento.

O campus da UPT é reconhecido como de invulgar qualidade, pese embora as limitações de visibilidade externa que resultam das circunstâncias concretas da sua implantação no terreno. A qualificação do espaço, interior e exterior, será objeto de uma atenção redobrada por forma a contribuir ativamente para a qualidade de vida dos vários milhares de pessoas que, diariamente, aqui se deslocam e permanecem uma parte muito significativa dos seus dias. Apesar de algumas limitações existentes, é necessário tirar partido das excelentes condições dos espaços, cuidando das suas condições de manutenção e revitalizando-os para usufruto de todos. Uma atenção especial será dada à qualificação da esplanada de interface com a Avenida António Bernardino de Almeida, que é a janela natural através da qual a realidade física da UPT é percecionada pela comunidade externa.

## **7. Uma universidade participada e coesa**

A coesão interna da UPT será objeto de uma atenção permanente e sistemática, dado tratar-se de uma condição indispensável para o alinhamento dos recursos em torno dos objetivos gerais e específicos, de cada unidade, estabelecidos para a organização. A desejada coesão interna será obtida através da promoção de uma política de participação, numa ótica de colaboração, de transparência e de corresponsabilização nos processos de tomada de decisão, respeitando a organização e a estrutura hierárquica estabelecidas, complementada pela intransigência na lealdade institucional, a todos os níveis, na aplicação atempada e adequada das decisões.

## **8. Uma universidade comprometida com a qualidade e a eficiência**

A UPT reforçará o compromisso assumido, já de há muito tempo, com a qualidade, reconhecida através da acreditação da instituição em resultado da Avaliação Institucional realizada pela A3ES-Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, bem como pela acreditação do Sistema Interno de Garantia de Qualidade, atribuída pela APCER-Associação Portuguesa de Certificação e, também, pela A3ES.

O reforço desse compromisso será concretizado através da atenção permanente à manutenção e atualização do Sistema de Gestão Documental, do progresso no projeto de desmaterialização através da implementação de uma plataforma de gestão de *workflow*, e da operacionalização dos resultados do projeto de criação de uma plataforma de *Business Intelligence* (BI).

A concretização da garantia de qualidade e da sustentabilidade das operações da organização serão a base para se atingir um elevado nível de eficiência global da instituição, que será necessário também assegurar ao nível de cada uma das unidades que compõem a estrutura, visando a excelência global através da aprendizagem e da melhoria contínuas.