



Universidade do Minho
Conselho Geral

Eleições para o Conselho Geral da Universidade do Minho 2017

Eleição dos representantes dos Professores e Investigadores

Lista A

Afirmar a Universidade, Valorizar as Pessoas, Ganhar o Futuro!

Candidatos Efetivos

| Nome | Categoria | Número | Unidade Orgânica |
|---|------------------------|--------|--|
| Rui Manuel Costa Vieira de Castro | Professor Catedrático | D589 | Instituto de Educação |
| Luis Alfredo Martins do Amaral | Professor Associado | D235 | Escola de Engenharia |
| Sandra Cristina Almeida Paiva | Professora Auxiliar | D3202 | Escola de Ciências |
| Francisco José Alves Coelho Veiga | Professor Catedrático | D1479 | Escola de Economia e Gestão |
| Patrícia Penélope Mendes Jerónimo Vink | Professora Auxiliar | D850 | Escola de Direito |
| Eugénio Manuel de Faria Campos Ferreira | Professor Catedrático | D1400 | Escola de Engenharia |
| Isabel Maria Costa Soares | Professora Catedrática | D1766 | Escola de Psicologia |
| Álvaro Iriarte Sanromán | Professor Associado | D983 | Instituto de Letras e Ciências Humanas |
| Maria Manuela dos Reis Martins | Professora Catedrática | D115 | Instituto de Ciências Sociais |
| Rui Manuel Silva Ralha | Professor Associado | D1865 | Escola de Ciências |
| Manuel João Tavares Mendes Costa | Professor Associado | D3425 | Escola de Medicina |
| Alexandra Margarida Pinto Marques | Investigador | D2865 | Escola de Engenharia |

Candidatos Suplentes

| Nome | Categoria | Número | Unidade Orgânica |
|---|-----------------------------------|--------|--|
| Paulo Jorge Sousa Cruz | Professor Catedrático | D1156 | Escola de Arquitetura |
| Paulo António Alves Pereira | Professor Catedrático | D176 | Escola de Engenharia |
| Diamantino Manuel Ínsua Pereira | Professor Associado com Agregação | D522 | Escola de Ciências |
| Delfina Rosa da Rocha Gomes | Professora Auxiliar | D2259 | Escola de Economia e Gestão |
| Pedro Miguel Ferreira Martins Arezes | Professor Catedrático | D140 | Escola de Engenharia |
| Íris Susana Pires Pereira | Professora Auxiliar | D1830 | Instituto de Educação |
| Idalete Maria da Silva Dias | Professora Auxiliar | D2441 | Instituto de Letras e Ciências Humanas |
| Paulo Jorge Freitas Oliveira Novais | Professor Associado com Agregação | D1718 | Escola de Engenharia |
| António Manuel Clemente Lázaro | Professor Auxiliar | D1323 | Instituto de Ciências Sociais |
| Isabel Estrada Carvalhais | Professora Auxiliar | D1910 | Escola de Economia e Gestão |
| António Joaquim Onofre de Abreu Ribeiro Gonçalves | Professor Associado | D5007 | Escola de Ciências |
| António Maria Vieira Paisana | Professor Associado | D616 | Escola de Engenharia |

Mandatário: José Manuel Pereira Vieira, Professor Catedrático, Escola de Engenharia

Afirmar a Universidade, Valorizar as Pessoas, Ganhar o Futuro!

Candidatura ao Conselho Geral da Universidade do Minho

2017

AS CIRCUNSTÂNCIAS DA UNIVERSIDADE

● A Universidade é, nas sociedades contemporâneas, o lugar onde a educação formal conhece a sua expressão mais complexa, sendo também o lugar onde, por excelência, se elabora conhecimento científico novo. Pelas ações educativas que promove e pelos saberes que gera, disponibiliza e transfere, a instituição universitária tem um impacto muito significativo no desenvolvimento das sociedades.

Instituição profundamente enraizada no tempo e no espaço, a Universidade confronta-se, hoje, com novas circunstâncias, em que sobressaem:

- A sua crescente responsabilização na educação e na formação das pessoas ao longo da vida, na perspetiva da promoção de percursos pessoais e profissionais qualificados;
- A valorização do seu papel na produção de conhecimento capaz de informar respostas aos grandes desafios (educacionais, culturais, sociais, tecnológicos e económicos) com que se confrontam as sociedades contemporâneas;
- A adoção de novas formas de geração, organização e difusão do conhecimento científico;
- O seu contributo para o desenvolvimento cultural, social e económico das comunidades e dos contextos em que se inscreve;
- A expectativa de uma presença relevante nos sistemas nacional e internacional de ensino superior.

Estas circunstâncias, que interpelam os eixos essenciais de ação da Universidade – ensino, investigação e interação com a sociedade -, suscitam posicionamentos frequentemente distintos de entender a sua missão, os seus objetivos e as suas formas de organização e de governo. Ainda assim, entendemos que há hoje, na sociedade portuguesa, um consenso alargado sobre o(s) sentido(s) essenciais da Universidade, que assegura as condições fundamentais para a sua afirmação.

● A alteração do regime jurídico das instituições de ensino superior (RJIES), que teve lugar em 2007, representou uma mudança muito significativa no quadro normativo até então vigente, densificando a natureza da missão das universidades, revendo o seu modelo de governação e modificando as formas

da sua organização. A este propósito, a possibilidade de coexistência de diferentes modelos jurídicos institucionais, com a introdução do modelo fundacional, representou uma mudança maior.

Entretanto, nos últimos anos, a concretização da missão e dos objetivos das universidades públicas foi duramente afetada pelas condições económicas e financeiras do país. As universidades viram significativamente reduzida a comparticipação do OE para o seu orçamento, com sérias implicações no seu funcionamento: a contratação de professores, investigadores e trabalhadores não docentes tornou-se ainda mais difícil; o mesmo quadro de dificuldades vem-se verificando a propósito da mobilização dos recursos necessários para construção ou renovação de infraestruturas e para o reequipamento científico; o impacto da crise nas famílias agravou, para muitos estudantes, as condições de frequência do ensino superior.

Não sendo previsíveis mudanças significativas na situação económica e financeira do país nos próximos anos, colocam-se grandes desafios às universidades para assegurarem a sua sustentabilidade. Este objetivo requer uma continuada afirmação, junto da opinião pública e do poder político, da relevância social e económica da educação superior e da investigação científica e, por isso, da necessidade de se ultrapassar o atual quadro de subfinanciamento. Requer também um esforço contínuo de ampliação das receitas próprias, num quadro em que o financiamento competitivo se vem tornando cada vez mais decisivo; há hoje um desafio às universidades públicas, que não pode ser recusado, de incremento da sua capacidade de autofinanciamento, com diversificação das respetivas fontes, valorizando também o *fundraising*, de modo a permitir potenciar o investimento estratégico.

É verdade que o financiamento público da atividade de investigação se tem mantido mais protegido de cortes, muito por efeito da sua associação à indução da inovação no sistema económico-productivo. Acresce que nem todas as áreas de investigação apresentam o mesmo potencial de impacto socioeconómico, facto que requer a afirmação, também continuada, da relevância *per se* da expansão do conhecimento científico em todos os seus ramos, como condição do progresso humano e social.

O modo como a Universidade concretiza a sua missão, para lá das circunstâncias conjunturais que podem favorecer ou dificultar a sua consecução, depende radicalmente das pessoas que a fazem quotidianamente – professores e investigadores, estudantes e trabalhadores não docentes – e da qualidade das condições em que desenvolvem a sua atividade.

No caso particular dos professores, a substituição geracional, que se processa com grandes entraves, coloca seriamente em causa o capital de conhecimento acumulado em muitas áreas de saber e, em consequência, a qualificação das novas gerações em muitos domínios. Paralelamente, são evidentes os problemas que se colocam à integração de jovens investigadores altamente qualificados que o sistema

científico tem vindo a formar nos últimos anos, assim se desperdiçando possibilidades importantes de assegurar o seu reforço. Sendo as universidades instituições particularmente exigentes em termos dos recursos humanos técnicos e administrativos que requerem, a qualificação do seu pessoal não docente é também um imperativo essencial que não se encontra totalmente concretizado.

Nestas circunstâncias, a renovação e a qualificação dos recursos humanos das universidades representam, hoje, um grande desafio; também o trabalho precário confronta as instituições com situações que devem ser ultrapassadas.

Outro repto que as universidades hoje enfrentam é do alargamento do campo de recrutamento de estudantes, em resultado da muito acentuada quebra demográfica que o país vem conhecendo e que se irá agravar nos próximos anos. É, porém, verdade que os níveis de qualificação da população portuguesa estão ainda aquém do desejável e do que foi assumido pelo Estado português como compromisso com a União Europeia. Além disso, há setores da população portuguesa que têm visto dificultado o seu acesso ao ensino superior por razões que cabe ao Estado e às instituições ajudar a ultrapassar. Pode, pois, dizer-se que continuam a existir espaços potenciais de expansão da educação superior em Portugal. Espaços que podem ser significativamente alargados através do recrutamento de estudantes estrangeiros.

No quadro complexo em que a universidade portuguesa desenvolve a sua atividade, há que reiterar a convicção no papel insubstituível da Universidade na educação e na formação de alto nível da nossa população, na relevância pessoal e social da investigação que a Universidade realiza e do conhecimento novo que produz, bem como no papel da Universidade na promoção do desenvolvimento social e económico do país e na afirmação de Portugal no contexto internacional.

A concretização deste desígnio requer que as universidades públicas disponham dos meios humanos e dos recursos financeiros e infraestruturais adequados, devendo o Estado assumir efetivamente os compromissos que lhe correspondem; requer também que as instituições, pela sua natureza pública, sejam orientadas nas suas práticas por princípios de rigor, de transparência e de pública prestação de contas. Condições essenciais para que a sociedade reconheça as universidades como instituições relevantes, no seu presente e para o seu futuro.

A UMINHO, HOJE

● A UMinho tem hoje uma posição proeminente entre as principais universidades portuguesas, que resulta do modo como foi interpretando, ao longo da sua história, os diferentes eixos da sua missão – o ensino, a investigação e a interação com a sociedade.

A qualidade da oferta educativa da UMinho, que é muito ampla e percorre a quase totalidade das áreas de formação habitualmente contempladas no ensino superior universitário, é atestada por factos como:

- nos diferentes ciclos da avaliação realizada pela A3ES, a esmagadora maioria dos cursos da UMinho tem vindo a ser acreditada sem condições;
- os cursos oferecidos são objeto de procura consistentemente elevada;
- a Universidade vem recrutando um significativo número de estudantes estrangeiros (cerca de 8% do total de estudantes);
- a Universidade tem revelado uma assinalável capacidade de alargar a incorporação de novos públicos, sejam estudantes maiores de 23 anos, estudantes internacionais ou estudantes em mobilidade;
- a UMinho tem sido capaz de explorar em contínuo novas áreas e novas modalidades de formação (estudos avançados, formação especializada, cursos livres e de curta duração, cursos à distância);
- a UMinho tem hoje um significativo número de programas doutorais em associação com instituições portuguesas ou estrangeiras de referência;
- é reconhecida a qualidade dos graduados da UMinho nas muitas áreas de formação em que atua.

● A UMinho é uma universidade de investigação. Este é um diagnóstico amplamente suportado pela qualidade dos nossos centros de investigação: na última avaliação FCT, 41% foram classificados com *Excepcional* ou *Excelente* e 28% com *Muito Bom*. A Universidade participa, além disso, em 4 laboratórios associados.

São testemunhos da qualidade da investigação que se realiza na Instituição os prémios de investigação nacionais e estrangeiros, que investigadores da UMinho têm vindo a receber nos últimos anos, bem como a posição que investigadores e unidades de investigação ocupam no contexto internacional, nas redes em que participam, nos projetos que desenvolvem e nos eventos que promovem.

Tal reconhecimento resulta também do esforço de disseminação da investigação realizada, garantida, designadamente, através da aposta estratégica da UMinho no acesso aberto ao conhecimento científico, área em que ocupa uma posição de grande relevo internacional.

- A interação com a sociedade desenvolvida através das unidades orgânicas, das unidades de interface, das unidades diferenciadas e das unidades culturais tem afirmado com grande vitalidade este eixo de ação da Universidade, na valorização do conhecimento, na capacitação do tecido económico, social e cultural e na criação de emprego qualificado.

- Nos seus vários eixos de atividade, a internacionalização da Universidade tem constituído não apenas uma vontade, mas uma realidade. Se é verdade que a atividade de investigação, por definição, se realiza num horizonte internacional, é verdade também que a UMinho vem assegurando, no domínio da educação, uma atividade profundamente enraizada no contexto global, como comprovam os mestrados europeus existentes, os programas de formação desenvolvidos em interação com IES estrangeiras, o aumento de doutoramentos em cotutela e o crescimento do número de graus conjuntos.

As realizações que a UMinho vem conseguindo têm-na tornado um ator relevante em algumas parcerias estratégicas, de que aliás tem sido motor principal, como é o caso do consórcio UNorte.pt ou da Fundação CEER, ou em importantes organizações internacionais de universidades.

Em síntese, a UMinho conseguiu, no tempo ainda curto da sua existência, assegurar uma posição de primeira linha entre as universidades portuguesas e uma posição de relevo na cena internacional. É uma posição que resulta de um continuado empenhamento dos seus professores e investigadores, dos seus alunos dos diversos graus, dos seus trabalhadores não docentes, que permitiu que a Universidade crescesse e se consolidasse, mesmo em contextos adversos, como muitas vezes foram os seus. É uma posição que resulta também da ação das nossas unidades e subunidades de ensino e de investigação. É uma posição que resulta, ainda, das estratégias historicamente assumidas. É uma posição, por fim, que foi sendo construída em quadros estatutários e regulamentares que incorporaram os princípios da participação, democraticidade, descentralização, autonomia e prestação pública de contas como subordinantes da administração e da gestão da Universidade. Estes foram fatores essenciais da construção de uma Instituição que vem prosseguindo um caminho de sucesso, enfrentando os desafios que se lhe foram colocando e assegurando a concretização da sua missão e objetivos.

Razões da candidatura

- Os professores e investigadores que protagonizam a candidatura “Afirmar a Universidade, Valorizar as Pessoas, Ganhar o Futuro!” ao Conselho Geral reveem-se no percurso da UMinho. Entendem que a posição que a UMinho hoje ocupa no concerto das universidades portuguesas e europeias testemunha a qualidade do projeto que a Instituição corporiza e comprometem-se a promover ativamente a afirmação da Universidade.

Consideram que, para se vencer este desafio, a valorização das pessoas é essencial. A Universidade tem, nas pessoas que a constituem e na qualidade das suas interações, um fator determinante para a concretização da sua missão, que será tanto mais conseguida quanto mais cuidadas forem as relações interpessoais aos diversos níveis da Instituição, quanto mais fluida for a comunicação interna, quanto mais coesa a UMinho se revelar. A Universidade deve cuidar os seus recursos humanos, docentes, investigadores e não docentes, pelo que pugnaremos por medidas orientadas para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, para o reforço de sentimentos de pertença, para o bem-estar e a motivação de todos. Assumimos, também, o compromisso de velar para que a UMinho, em todas as dimensões da sua atividade, se oriente por princípios éticos de justiça, de valorização da dignidade das pessoas, de respeito pela diferença, de equidade, projetando esses mesmos valores nas múltiplas esferas de vida dos membros da sua comunidade.

A UMinho tem um designio inalienável, o de ganhar o futuro, afirmando a sua relevância para as pessoas, para as instituições e organizações, para a sociedade e para o país. Continuará a consegui-lo se eleger como orientação essencial a realização da missão fundamental da Universidade: “gerar, difundir e aplicar conhecimento, assente na liberdade de pensamento e na pluralidade dos exercícios críticos, promovendo a educação superior e contribuindo para a construção de um modelo de sociedade baseado em princípios humanistas”. Continuará a consegui-lo se se assumir como instituição inscrita num contexto sócio-histórico, cultural e económico específico, contribuindo para a sua transformação positiva; se se entender como comunidade alargada, agregando os seus *alumni*; se se reconhecer como nó de uma rede complexa de instituições e organizações, desde logo, instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras, que devem convergir na procura do bem comum.

- A experiência do Conselho Geral é recente na governação das universidades em Portugal e dela se fará, nas várias instituições, uma avaliação porventura diferenciada. No caso da UMinho, consideramos que a experiência tem sido positiva e que o órgão tem tido um papel ativo e produtivo na definição, na validação e/ou no acompanhamento das principais orientações estratégicas da Universidade.

A coexistência de diferentes perspectivas sobre a Universidade e a representação de visões externas à Instituição possibilitaram, em novas bases, o escrutínio dos rumos seguidos pela Instituição e a promoção de debates relevantes.

Apesar deste juízo, consideramos haver espaço de aprofundamento do papel do Conselho Geral, naturalmente nos limites estatutários, buscando uma sua maior visibilidade no interior da academia, promovendo práticas sistemáticas de informação, de prestação de contas e de auscultação da comunidade universitária, envolvendo de forma efetiva os seus órgãos de consulta e explorando novas formas de articulação com a estrutura acadêmica. O Conselho Geral deve encontrar formas fluidas de relação com aqueles que representa. O Conselho Geral deve também abrir-se ao exterior, promovendo a auscultação de pessoas, instituições e organizações para quem a Universidade é uma instituição relevante.

As decisões do Conselho Geral devem assentar em conhecimento aprofundado sobre a Universidade e o seu contexto, em estudos e relatórios sólidos que confirmem acrescida sustentação às suas tomadas de posição.

Esta orientação obriga necessariamente a rever a estrutura de recursos humanos que a Universidade disponibiliza para apoiar a atividade do Conselho Geral, que, consideramos, necessita de ser reforçada e mais qualificada.

Para além da contribuição para o aprofundamento da ação do Conselho Geral, é motivação principal dos protagonistas da candidatura “Afirmar a Universidade, Valorizar as Pessoas, Ganhar o Futuro!” a vontade de intervir no Conselho Geral enquanto atores de um projeto específico para a Universidade.

Entendemos que o Conselho Geral, órgão colegial máximo de governo e de decisão estratégica da Universidade, é um lugar chave para desenvolver uma ação de política universitária que permita promover e qualificar aquele mesmo projeto, de modo a apontar caminhos no sentido da melhoria contínua, com coerência face às orientações essenciais que a Universidade vem assumindo, conformando-se como um efetivo espaço de diálogo entre diferentes visões da Universidade. Por isso nos propomos uma intervenção efetiva e institucionalmente comprometida neste órgão.

Fá-lo-emos em nome de um quadro de referência que balizará a nossa intervenção na avaliação de programas de candidaturas a Reitor, na apreciação dos atos do Reitor, na proposta das iniciativas que entendermos necessárias ao bom funcionamento da Universidade e, ainda, na apreciação dos planos estratégicos e dos planos de ação apresentados pelo Reitor, assim como das linhas gerais de orientação da Universidade nos planos científico, pedagógico, financeiro e patrimonial. Teremos presente, sempre, o interesse coletivo, em detrimento de estratégias e interesses particulares, de grupos ou corpos.

ORIENTAÇÕES PARA A AÇÃO

A ação que nos propomos desenvolver no Conselho Geral será balizada por um conjunto de orientações que corporizam a nossa visão sobre o futuro da UMinho, sobre os eixos principais da atividade da Universidade. Estas orientações, que a seguir se apresentam, incorporam na sua formulação a análise que fazemos das circunstâncias da própria Universidade, bem como dos aspetos essenciais dos seus textos fundadores.

● Sobre a Governação da Universidade

A UMinho é hoje uma fundação pública com regime de direito privado, dotada de autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural, administrativa, patrimonial, financeira e disciplinar.

O regime fundacional representa, no nosso ponto de vista, uma oportunidade para a Universidade reforçar a sua autonomia e um meio de defender e valorizar a natureza pública da Universidade, não uma forma de a desvirtuar.

A UMinho quer mais autonomia para ser melhor universidade pública, o que significa poder encontrar os melhores meios, com menos constrangimentos, para prosseguir, com mais responsabilidade, a sua missão de interesse público. Esta possibilidade implica a necessidade de um compromisso forte com uma gestão estratégica, transparente, eficiente e eficaz, em que a pública prestação de contas seja uma prática sistemática a todos os níveis da Instituição.

O regime fundacional permite um funcionamento mais flexível, de um modo especial nas áreas de admissão de pessoal, de gestão patrimonial e financeira, de alargamento de oportunidades de financiamento e de interação com as estruturas da sociedade.

Esta candidatura revê-se no regime fundacional e, pensando no futuro, compromete-se em contribuir para que ele seja objetiva e transversalmente vantajoso para a Instituição, comprovando as suas virtualidades, ao serviço da afirmação, nacional e internacional, da UMinho. Em várias das principais universidades portuguesas, a opção pelo modelo fundacional tornou-se uma realidade. O modelo fundacional da UMinho deve ter em conta a experiência de outras Universidades que já o adotaram, procurando aperfeiçoar a sua aplicação e rentabilizar os seus resultados. Na defesa do superior interesse da Instituição, cabe ao Conselho Geral uma atenção redobrada na concretização deste objetivo, em cooperação com o Reitor e o Conselho de Curadores.

O Conselho Geral deve envolver-se ativamente na tarefa de acompanhamento do cumprimento do processo fundacional, prestando o seu contributo para que, em colaboração com os demais órgãos de governo da Universidade, seja feito um balanço rigoroso do primeiro ciclo de vigência do modelo.

Esta candidatura assume que ao Conselho Geral, na nova concertação de governo com o Reitor e o Conselho de Curadores, são colocados novos desafios e imputadas responsabilidades de uma mais qualificada capacidade de intervenção, que deve ser garantida através de uma mais estreita articulação com os órgãos de consulta da Universidade e da posse de um corpo de conhecimentos detalhados sobre a Universidade e a sua envolvente. O Conselho Geral deve assumir de forma efetiva o seu papel de órgão de definição estratégica, cooperando, nesta matéria, com o Reitor.

Esta candidatura aposta numa atuação que confira uma maior e efetiva centralidade às unidades orgânicas (UO), numa lógica de reforço da respetiva autonomia institucional, em estreita relação com o exercício de responsabilidade, atenta a crescente dimensão que revestem, tendo em conta o facto de serem as intervenientes diretas no cumprimento dos eixos de missão mais importantes da universidade: o ensino, a investigação e a interação com a sociedade.

Nesse sentido, a criação do Conselho de Presidentes de Unidades Orgânicas, presidido pelo Reitor, prevista nos Estatutos da Universidade que se encontram em discussão pública, abre novas perspetivas de participação ativa e de consulta das escolas e institutos da Universidade em matérias de maior relevância institucional e, por essa via, de promoção da solidariedade intrainstitucional.

A maior autonomia das UO deve ser enquadrada numa ideia de pertença institucional, assente num princípio de coesão, que afirme o superior interesse da Universidade e permita os equilíbrios internos que se revelarem necessários, orientação em cuja defesa o Conselho Geral deve ter um papel particularmente ativo, assegurando uma efetiva audição das diversas UO.

Também na lógica do reforço da coesão institucional, o Conselho Geral deve aprofundar as formas de relação com outros órgãos e estruturas da Universidade, promovendo, de forma eficaz, a divulgação da sua atividade e auscultando as suas unidades e corpos, sempre que, no âmbito da sua atuação, tal se afigure relevante.

Estando a essência da missão da Instituição instalada nas suas UO, cabendo às unidades de serviços o suporte imprescindível ao seu cumprimento, o Conselho Geral, no âmbito da sua ação, deve zelar pelo bom funcionamento da Universidade, velando para que as crescentes necessidades das UO, em coerência com o referido princípio de reforço da importância institucional que a estas deve ser reconhecido e atribuído, encontrem nas unidades de serviços um apoio mais eficiente.

Neste âmbito, cabe assegurar que os processos administrativos e de gestão, devendo ser balizados pelos compromissos inalienáveis da sustentabilidade da Universidade e do cumprimento da sua missão e objetivos, não se tornem contraproducentes. A avaliação e a melhoria contínua destes processos deve ser orientada por um princípio de simplificação e de redução ao mínimo a sua interferência com as exigências de um ensino e de uma investigação de qualidade.

A UMinho define-se nos seus Estatutos como universidade completa, como universidade que acolhe um amplo leque de áreas científicas e de formação. Na governação da Universidade, esta definição deve ser plenamente assumida nas suas implicações, sobretudo quando se verificam contemporaneamente alterações bruscas na procura de certos domínios disciplinares, que inevitavelmente fragilizam os grupos, os departamentos e as UO que os protagonizam. Esta candidatura entende que a universidade completa deve ser assumida com todas as suas consequências, sejam aquelas que implicam uma universidade mais diversa, mais plural, mais apta a explorar novas áreas científicas e de formação, sejam as que implicam ter a própria Universidade de assumir, num quadro de análise rigorosa, algumas formações com níveis reduzidos de procura. Uma outra implicação decorrente da defesa deste modelo de Universidade é que ele significa a existência de distintas subculturas no interior da Instituição, que devem ser entendidas não como uma fatalidade ou como um peso, menos ainda como razão para a produção de conflitos em torno da sua maior ou menor relevância, da sua maior ou menor legitimidade, mas antes como uma mais-valia que pode ancorar tanto no plano da educação e da formação, como no da investigação, respostas mais complexas aos desafios que a nossa sociedade enfrenta. Com estes pressupostos, proporemos e apoiaremos iniciativas que consolidem a UMinho como universidade completa.

● **Sobre a Educação e a Formação na Universidade**

É missão da UMinho garantir uma educação superior de elevada qualidade, num amplo número de áreas científicas, em diferentes níveis e modalidades, promovendo percursos pessoais e profissionais qualificados, orientados para públicos diversos.

A educação superior que a Universidade oferece deve distinguir-se por atender às múltiplas dimensões do humano e por se fundar numa estreita articulação com a investigação, proporcionando aos estudantes de todos os ciclos de estudos experiências de pesquisa científica.

A Universidade deve monitorizar a qualidade dos seus projetos de educação e formação, procurando responder a necessidades sociais, valorizando a atração de estudantes com desempenhos escolares

relevantes, acompanhando os percursos académicos dos seus estudantes e apoiando a sua transição para o mercado de trabalho.

Nestas circunstâncias, entendemos que o Conselho Geral, na sua ação, deve valorizar o aprofundamento da qualidade da oferta educativa da UMinho:

- reforçando a interdisciplinaridade da oferta educativa, tornando-a mais atrativa e mais efetiva na geração de perfis de formação adequados aos contextos contemporâneos;
- alicerçando a oferta educativa em investigação sólida e em recursos humanos qualificados e que promovam a imersão precoce em práticas de iniciação científica;
- alargando os seus públicos, através do desenvolvimento de projetos de ensino inovadores, no seu âmbito e modalidades, valorizando a capacidade científica instalada;
- fomentando a formação não conferente de grau, que vise a educação ao longo da vida;
- consolidando uma cultura de conduta ética para todos os intervenientes no processo de ensino e aprendizagem de alunos.

Consideramos que a Universidade deve adotar dispositivos que acompanhem o percurso dos seus estudantes e potenciem o seu sucesso educativo, justificando-se, assim, o compromisso com ações que:

- aumentem a eficiência formativa, prevenindo o abandono e o insucesso escolares, através da monitorização dos percursos académicos dos estudantes;
- criem condições contextuais, ao nível da ação social, da ação cultural e desportiva, que promovam o sucesso dos estudantes;
- assegurem o acompanhamento dos diplomados nos seus processos de transição para o mercado de trabalho e nas suas estratégias de formação continuada, favorecendo percursos profissionais bem sucedidos.

A formação pós-graduada, que representa o nível mais avançado da educação superior, deve corresponder às exigências de formação especializada das sociedades contemporâneas e desempenhar um papel fundamental no alicerçar da atividade de investigação da Universidade. Acresce que a formação de mestres e doutores, porque tem um grande potencial de captação de alunos estrangeiros, constitui um importante fator de internacionalização da Universidade. Neste contexto, afirmamos o compromisso com iniciativas que:

- promovam a criação de ofertas de formações multidisciplinares, orientadas para suprir necessidades da sociedade e do tecido económico;
- prevejam medidas específicas de apoio à monitorização da formação doutoral;
- valorizem a formação pós-doutoral, enquadrando-a institucionalmente.

A UMinho deve apostar no fortalecimento da internacionalização do ensino. Esta candidatura compromete-se com medidas que contribuam para afirmar a posição da UMinho no contexto internacional, fazendo prevalecer lógicas de qualidade sobre lógicas meramente quantitativas nas parcerias e projetos que seleciona, acentuando a sua presença no espaço europeu da educação superior e desenhando estratégias diferenciadas para os espaços geopolíticos relevantes. Neste quadro, importa:

- reforçar a atratividade de todos os ciclos de estudo, promovendo o recrutamento de estudantes estrangeiros;
- assegurar o reforço da cooperação com instituições estrangeiras em iniciativas de formação partilhadas;
- promover a coordenação pela Universidade de projetos multilaterais e o acolhimento de estudantes internacionais.

Os aspetos relacionados com a avaliação institucional e com os sistemas internos de garantia da qualidade, na perspetiva da efetiva melhoria contínua da oferta educativa, devem continuar a constituir uma prioridade, na reflexão e na intervenção. Nesta perspetiva, entendemos que devem ser apoiadas iniciativas da UMinho que:

- reforcem a adequação do sistema interno de garantia da qualidade;
- melhorem os níveis de desempenho na acreditação nacional da nossa oferta educativa e promovam a sua acreditação internacional.
- reforcem os processos de avaliação da oferta educativa que conduzam a uma sua efetiva melhoria.

● **Sobre a Investigação e a Inovação**

A UMinho tem como um dos seus principais objetivos, inscrito no plano estratégico da Universidade, reforçar-se como *Universidade de Investigação*. Neste sentido, a Instituição deverá conferir centralidade às atividades de investigação científica e tecnológica, tornando a Universidade mais robusta de acordo com os critérios internacionais de referência.

A UMinho deve assumir como uma mais-valia a diversidade científica e as diferentes realidades funcionais que a caracterizam, promovendo a avaliação da produção científica de um modo que acomode sempre as especificidades das diferentes áreas do conhecimento.

A qualidade da investigação realizada na UMinho deve permitir uma articulação crescente entre o ensino e a investigação, constituindo, assim, uma base para o lançamento e consolidação de projetos de ensino com padrões elevados, em todos os ciclos de estudos. Neste sentido, cada vez mais, os estudantes devem ser envolvidos em atividades de investigação e os estudantes de doutoramento e investigadores de pós-doutoramento envolvidos no apoio ao ensino.

A investigação a desenvolver deve procurar responder a desafios de um mundo cada vez mais globalizado, reforçando a necessária participação em redes internacionais, sem deixar de ter como objetivo gerar efeitos multiplicadores no desenvolvimento científico, socioeconómico e cultural do país e da região. O grande espaço de atuação da UMinho deve ser a *European Research Area*, sem que tal diminua a aposta na interação com a CPLP ou a promoção ativa de atividades em outras geografias nas quais foi consolidando a sua presença.

A investigação na UMinho deve assumir uma constante lógica de prestação de contas, dado que a maior parte dos seus financiamentos é pública. Esta é a melhor maneira de defender o serviço público e de garantir a independência dos centros de investigação e dos seus investigadores. A UMinho deve, também, trabalhar numa perspetiva de responsabilidade social na investigação, com a conseqüente necessidade de avaliação de resultados, considerando a diversidade das áreas em que opera.

A UMinho deve assumir, ainda, como essencial a proteção e valorização do conhecimento gerado, apoiando a submissão de patentes e criando condições e estruturas que apoiem a sua utilização e/ou o seu efetivo licenciamento. A Universidade deverá continuar a estimular a valorização do papel único do investigador/inventor neste processo, criando um verdadeiro ecossistema de inovação que apoie a criação de *spin-offs* e *start-ups*.

O desempenho científico de grande qualidade da Universidade resulta evidente: (i) da última avaliação realizada pela FCT; (ii) da posição que a UMinho tem vindo a conseguir em importantes rankings internacionais (Leiden, THE ou ARWU); (iii) do número e diversidade de projetos que a Universidade viu aprovados no âmbito do 7º Programa Quadro e do H2020; (iv) nos grandes projetos de colaboração com empresas que estão em desenvolvimento; ou, ainda, (v) no reconhecimento, e também no financiamento, de um largo número de programas doutorais.

Existem, no entanto, aspetos da atividade científica da Universidade que requerem atenção: (i) parte significativa da produção científica da UMinho encontra-se excessivamente concentrada em determinados centros e num número restrito de investigadores; (ii) os financiamentos competitivos de grande dimensão e a liderança de grandes projetos internacionais são ainda limitados e muito concentrados em algumas áreas específicas; (iii) há áreas de investigação que conhecem menores possibilidades de financiamento,

nos quadros de apoio disponíveis; (iv) o aumento da complexidade crescente dos processos de candidatura e gestão dos projetos em curso requer condições de suporte efetivo aos investigadores e aos seus centros, que nem sempre podem ser asseguradas só por estes ou pelas suas UO; (v) a escassez de grandes iniciativas multidisciplinares, que criem as competências e a massa crítica essenciais à competitividade em grandes candidaturas.

Neste quadro, é imperativo o fortalecimento do sistema de investigação da UMinho, o que supõe, entre outras medidas:

- reforçar o corpo de investigadores, criando carreiras próprias de investigação;
- consolidar estruturas de investigação mais robustas e mais competitivas, tornando-as mais aptas para atrair recursos humanos e estudantes de pós-graduação;
- reforçar os serviços e as iniciativas de apoio às unidades de investigação e aos investigadores, designadamente ao nível da preparação, submissão e gestão da execução e da componente financeira de projetos;
- instituir um fundo estratégico para a investigação, que possa apoiar unidades de investigação que operem em áreas onde os financiamentos sejam de difícil obtenção e que crie condições para a emergência de novos grupos;
- promover projetos multidisciplinares, rentabilizando a diversidade das competências existentes, e produzindo as respostas plúrais que os desafios sociais de hoje exigem;
- estimular a presença dos centros de investigação no Espaço Europeu de Investigação, assumindo a captação de fundos internacionais (nomeadamente europeus) como prioridade;
- reforçar as relações de cooperação científica com empresas e outros organismos e instituições, numa visão cada vez mais internacionalizada, sem perder o envolvimento com o País, a região e o seu desenvolvimento;
- procurar um equilíbrio entre as políticas de divulgação de resultados, incluindo o acesso aberto a publicações e a dados científicos, e a proteção da propriedade intelectual que permita a sua eventual comercialização, quando tal se justificar;
- promover a divulgação científica para além do mundo académico, aumentando a visibilidade da investigação desenvolvida na UMinho e atraindo estudantes para os diversos ciclos de ensino;
- valorizar a investigação e a transferência de conhecimento orientadas para a responsabilidade social e ambiental, promovendo a utilização e valorização sustentável de recursos;
- promover sistematicamente, nas práticas de investigação, a adoção de princípios éticos.

● **Sobre a Interação da Universidade com a Sociedade**

A UMinho tem desempenhado um papel transformador dos contextos culturais, sociais e económicos com que interatua. De facto, a interação com a sociedade, desenvolvida através das UO, das unidades de interface, das unidades diferenciadas e das unidades culturais tem afirmado com grande vitalidade a ação da Universidade na valorização do conhecimento e na promoção do desenvolvimento económico, social e cultural, nos contextos em que atua.

A Universidade deve prosseguir e aprofundar a sua interação multidimensional com diferentes atores, na região, no país e no contexto global, visando encontrar soluções inovadoras, promotoras do desenvolvimento social, cultural e económico. Essa relação deve assentar numa estratégia de comunicação e de constituição de parcerias que torne mais eficiente e eficaz a transferência e a valorização do conhecimento gerado nas UO da UMinho.

No sentido de aprofundar e desenvolver este eixo de ação da Universidade, parte integrante da sua história e uma das suas marcas identitárias, é hoje crucial trabalhar no sentido de uma maior articulação entre as estruturas especialmente vocacionadas para essa interação, quer se trate de unidades culturais, unidades diferenciadas, centros de investigação, departamentos ou UO. No plano da interação com a sociedade - ao nível cultural, tecnológico, científico, educativo, de cidadania - é essencial aprofundar a utilização integrada dos recursos existentes. A consolidação de estruturas de apoio especializadas, assim como a mobilização de estratégias de coconstrução do conhecimento deverão ser, neste contexto, valorizadas.

Entendemos que a valorização económica e social do conhecimento e da inovação deverá realizar-se através da prestação de serviços especializados, do desenvolvimento do ecossistema de inovação e empreendedorismo da Universidade e do reforço do número de patentes, *spin-offs*, *start-ups*, com expressão no emprego e no volume de negócios gerado. Neste sentido, proporemos e apoiaremos iniciativas que valorizem:

- a diversificação dos mecanismos de interação com a sociedade, seja pela ação direta das UO, seja através de parcerias com outras entidades, seja, ainda, pela ação da rede de entidades participadas/interfaces da UMinho;
- a melhoria da comunicação da Universidade com as instituições e organizações da sociedade e da economia através da disponibilização de informação sobre as suas competências, potenciando a transferência de saberes e de tecnologia.

A UMinho é um importante agente de produção cultural, que atua em contextos com características específicas, facto que lhe impõe especiais responsabilidades na promoção de experiências culturais,

incluindo a cultura científica, bem como na preservação e divulgação de bens culturais. A concretização desta orientação envolverá a proposta e o apoio a iniciativas que visem:

- a criação ou o reforço de espaços de debate e de mecanismos de participação direcionados para a sociedade civil e a integração, nesta rede, das atividades de extensão promovidas na Universidade;
- o aprofundamento das relações da Universidade com estruturas culturais do país e da região, diversificando e articulando as atividades;
- o desenvolvimento da cooperação da Universidade com as escolas básicas e secundárias;
- a divulgação integrada das diversas ações de extensão da Universidade.

Tendo vocação universalista, a UMinho deve ver-se também como uma instituição relevante para a região e o país em que se inscreve, não só articulando-se com instituições e organizações educativas, culturais, económicas e administrativas, em torno de projetos com potencial de valorização da região/país e das suas populações, mas também intervindo na formulação e avaliação de políticas públicas. Esta orientação suscita o nosso apoio a iniciativas que valorizem:

- a criação de estruturas de avaliação das políticas públicas;
- a promoção da colaboração entre a Universidade, o tecido empresarial e instituições governamentais;
- o reforço da cooperação com os municípios da região, bem como o alargamento da mesma colaboração a outros municípios a nível nacional.

● **Sobre a Sustentabilidade e a Qualidade de Vida**

Após a consolidação dos seus *campi* e das sua infraestruturas, a UMinho deve agora centrar-se na promoção ativa da qualidade de vida, proporcionando ambientes de trabalho assentes nos princípios da dignidade e da responsabilidade e garantindo espaços e infraestruturas adequados ao exercício das múltiplas atividades associadas à sua missão.

A UMinho deve, ainda, entender os seus *campi* como laboratórios vivos, potenciando-os como espaços de educação, proporcionando condições e experiências formativas relevantes para lá das que ocorrem nas salas de aula e nos laboratórios, tornando-os autênticos ecossistemas abertos, constituindo-os e valorizando-os como fatores da “educação superior” de natureza integral, que a Universidade perfilha.

A contínua manutenção e valorização do valioso património, construído e natural, que a Universidade detém deve, por um lado, permitir a concretização da sua missão e dos seus objetivos e, por outro lado, corresponder às aspirações de docentes, investigadores, trabalhadores não docentes e estudantes relativamente ao seu bem-estar quotidiano.

A resposta a estes objetivos deve basear-se em medidas que assegurem um uso eficiente dos recursos da Universidade, demonstrando assim a responsabilidade e o compromisso da UMinho com os valores da sustentabilidade.

No desenvolvimento desta estratégia deverão ser analisadas as necessidades atuais e futuras da UMinho. A evolução da Universidade ganhará em estar ancorada num plano diretor de desenvolvimento integrado dos *campi* para as próximas décadas, a elaborar e concretizar com a participação ativa da comunidade académica, em estreita articulação com o plano de investimentos da Instituição. A melhoria da mobilidade, intra e inter *campi*, deverá constituir uma componente central no plano diretor de desenvolvimento integrado, assegurando-se a proteção das pessoas e promovendo-se uma mobilidade sustentável e segura.

A qualidade dos edifícios e as condições que oferecem aos que neles trabalham devem encontrar-se na primeira linha das prioridades da Universidade. Os espaços públicos e verdes dos *campi* constituem um capital fundamental para a qualidade de vida quotidiana dos membros da comunidade e daqueles que visitam regularmente a UMinho. Por isso, a sua revalorização é essencial. A UMinho deve, ainda, pensar os seus *campi* numa lógica inclusiva, possibilitando que todos os membros da comunidade deles possam usufruir sem barreiras.

A promoção internacional da qualidade de vida nos *campi* da UMinho deve ser um projeto alimentado em permanência através de uma estratégia assumida a nível interno, mas também concertada com as autarquias de Braga e Guimarães. Uma promoção com estas características terá impacto quer na capacidade de atrair estudantes, em particular internacionais, quer de participantes em congressos e outros eventos internacionais.

A UMinho subscreveu o *Global Compact* das Nações Unidas e está comprometida com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, tendo vindo a incorporar estes valores nas suas áreas de missão, reforçando a sua função de promotor do desenvolvimento pessoal e social dos seus membros e do desenvolvimento social, económico e cultural da região e do país.

Pelo seu percurso, a UMinho é reconhecida, a nível nacional, europeu e mundial, como uma Universidade de referência nesta área. Este reconhecimento, bem como a sua integração em redes globais e indutoras da mudança e da partilha destes valores, potencia uma forma, holística e integrada, de encontrar novos equilíbrios e novas soluções, a favor da qualidade de vida e bem-estar das pessoas.

Pelo reconhecimento externo do nosso percurso, e por induzir novos comportamentos, dentro e fora dos *campi*, com impacto quer na sociedade quer no território, a Sustentabilidade deve constituir-se como um pilar estratégico de diferenciação e de atratividade, para além de uma marca identitária da UMinho e da sua comunidade académica.

Subscrevendo este conjunto de orientações, a candidatura “Afirmar a Universidade, Valorizar as Pessoas, Ganhar o Futuro!” propõe um projeto para a Universidade do Minho capaz de a continuar a projetar na cena nacional e internacional, um projeto que convoca, valoriza e quer mobilizar todos os docentes e investigadores, em nome da relevância da nossa Instituição para o desenvolvimento das nossas comunidades e do nosso país.