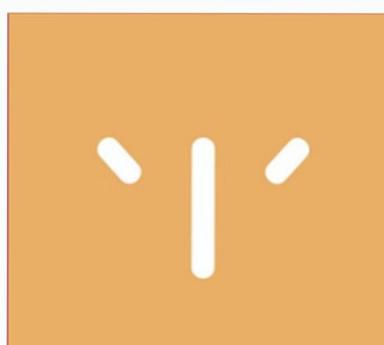
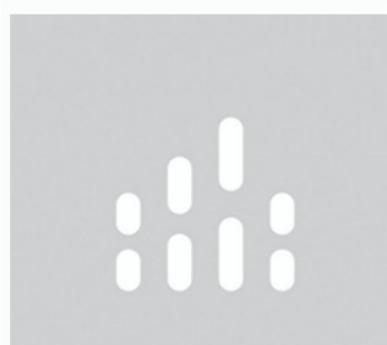
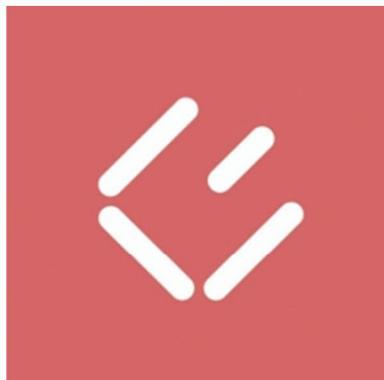
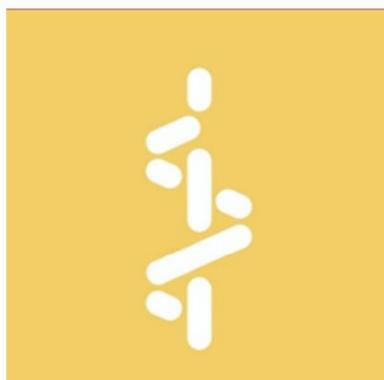
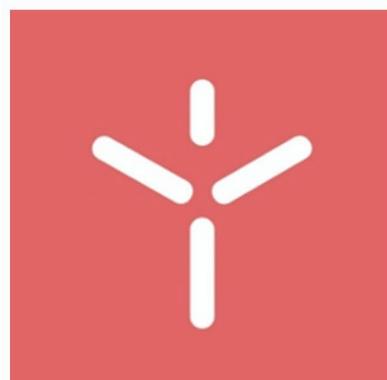
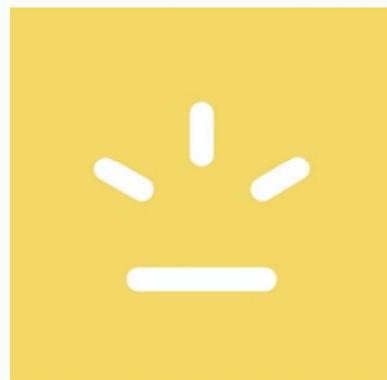




Universidade do Minho

Todos UM: Sentir e renovar a Universidade

Candidatura ao Conselho Geral da Universidade do Minho



TODOS UM: SENTIR E RENOVAR A UNIVERSIDADE

CANDIDATURA AO CONSELHO GERAL DA UNIVERSIDADE DO MINHO – 2021

PREÂMBULO	3
A AÇÃO DO CONSELHO GERAL	7
MEDIDAS DE AÇÃO	9
1. Pessoas	9
2. Investigação	12
3. ENSINO E INTERNACIONALIZAÇÃO	13
4. Gestão Interna	15
CONSIDERAÇÕES FINAIS	16

PREÂMBULO

A UMinho atravessa tempos bastante complexos e desafiantes. Aos diversos problemas estruturais já amplamente identificados e que têm vindo paulatina e inexoravelmente a agravar-se (envelhecimento do corpo docente, poucas perspetivas de progressão nas carreiras, falta de condições para os investigadores, subdimensionamento do pessoal técnico, administrativo e de gestão, problemas financeiros, falta de transparência, elevada carga burocrática, governação excessivamente centralizada, entre muitos outros) soma-se a falta de respostas, de soluções e de visão estratégica e um desânimo cada vez mais evidente e transversal que percorre toda a Academia.

Para além disso, a ação do Conselho Geral tem vindo a esvaziar-se e a perder a representatividade e a dinâmica democrática que dela se exige, pelo que é urgente criar condições dentro do Conselho para o livre pensamento, o salutar debate de ideias e o confronto de opiniões.

Neste contexto, é urgente e vital uma mudança profunda na Academia que permita uma renovação de pessoas, ideias, visões e modos de pensar e atuar. Esta candidatura começou por um movimento de base, de discussão e levantamento de problemas por pessoas que estão no terreno e que todos os dias têm de lidar com estes mesmos problemas. O programa desta lista baseou-se na contribuição de um elevado número de docentes, investigadores, estudantes e pessoal técnico, administrativo e de gestão, procurando espelhar o sentir e o pensar da Academia. Estas contribuições foram recolhidas através de dezenas de reuniões e debates e de inúmeras sugestões submetidas no formulário criado para o efeito (<https://bit.ly/3YbjHP>) e que estará aberto em permanência mesmo após o processo eleitoral.

Esta é a candidatura que pretende concretizar a mudança profunda que é necessária levar a cabo na nossa Academia. É representada por membros de várias as Unidades Orgânicas (UO), de diversas posições hierárquicas e categorias, que defendem uma lista de unidade, agregadora, transversal, plural, democrática, com grande equilíbrio de género, altamente competente e comprometida com esta mudança. É uma candidatura muito consciente do valor humano da instituição e que vê as pessoas como o seu maior bem, percebendo que é imperativo ter a capacidade de atrair, reter, desenvolver e aproveitar toda a potencialidade daqueles(as) que dela fazem parte. Entendemos que as pessoas são a base do sucesso da UMinho, permitindo o desenvolvimento e a disseminação de conhecimento através do ensino e da investigação. Assim, pretendemos uma Universidade mais humana, que assuma as pessoas como a base da sua excelência, mais próxima de todos os que a constituem e consciente da importância de cada um.

Os membros desta lista comprometem-se com o programa apresentado, mas sem abdicarem da sua opinião crítica e livre pensamento. Os membros eleitos não estarão condicionados por disciplina de voto nem por qualquer interesse que não seja o supremo interesse para a Academia.

Trabalharemos em conjunto, criando sinergias intra e inter categorias, intra e inter UO. Comprometemo-nos com a igualdade de oportunidades, com a promoção da inclusão, com o apoio ao bem-estar de todos e com a promoção de elevados padrões de ética, por forma a proteger e a garantir a integridade, a dignidade e a honestidade. Ao longo dos próximos anos ambicionamos promover o debate sobre questões estruturantes, ouvir de forma abrangente e participada os membros da nossa Universidade, em pequenos grupos (para questões específicas) e em grandes grupos (realizando sessões de discussão abertas a toda a Academia), aproveitando os seus contributos para o desenvolvimento de novas estratégias e para a monitorização e avaliação daquelas já implementadas. Só assim acreditamos ser possível fomentar a autonomia – científica, pedagógica, cultural e disciplinar –, a sustentabilidade e a estabilidade da UMinho. E fazer com que cada um dos seus membros tenha orgulho em fazer parte desta Academia.

Esta é uma lista independente e apartidária que agrega diferentes visões e formas de pensamento num objetivo único que é o de protagonizar a mudança e a renovação de que a Academia necessita. Esta lista é abrangente e plural sendo formalmente apoiada pelo Movimento Universidade Cidadã (<https://univercidada.wordpress.com/>), por vários membros da lista “Uma Universidade de Todos para Todos”, que também se apresentou à última eleição para o Conselho Geral, e por dezenas de docentes e investigadores de todas as UO que se juntaram a nós neste movimento de mudança.

Deste modo, a candidatura que apresentamos às eleições para o Conselho Geral 2021-2025 foi construída tendo em conta seis compromissos:

Compromisso com as pessoas – É fundamental valorizar e motivar as pessoas que fazem parte da Academia, promover o seu desenvolvimento profissional, pessoal e familiar e cuidar do seu bem-estar psicológico, oferecer oportunidades de formação e progressão na carreira, criar condições para que possam conviver e estabelecer vínculos, dar-lhes voz e parte ativa nas decisões e crescimento da UMinho através da adoção de um modelo de gestão participativo, transparente e não centralizado.

Compromisso com a aproximação das carreiras docente e de investigação – Atualmente, a UMinho tem cerca de 1000 docentes, 360 investigadores com contrato de trabalho e 650 bolseiros de investigação, de acordo com os dados que constam na página online da Universidade, que trabalham em conjunto por uma Academia de qualidade, reconhecida nacional e internacionalmente. Esta é uma situação nova no que diz respeito à composição das pessoas que, de forma mais permanente, constituem a Universidade. A diferença de funções coloca desafios a uma cultura académica de serviço à sociedade e a uma visão de longo prazo, assim como à ligação estreita entre ensino e investigação que definem uma universidade e que são a sua razão de ser. Esta coesão entre estas duas carreiras é crucial para o desenvolvimento e futuro da UMinho. Assim, entendemos que deve existir uma aproximação das carreiras docente e de investigação, estabelecendo regras que devem ser comuns a ambas (por exemplo, horários, licenças, progressão na carreira, propriedade intelectual dos resultados da investigação, regime de exclusividade, mobilidade), e outras adaptadas ao perfil de cada uma, e que constituam um reforço da cultura universitária e da sua autonomia académica.

Compromisso com a investigação e sua disseminação – A atividade de investigação é uma das principais missões da universidade e por isso acreditamos que deve ser fomentada, entre outros, através da promoção da investigação de excelência, criativa e ambiciosa, de projetos multidisciplinares, da criação e manutenção de redes de relações com uma grande diversidade de entidades, organizações e instituições nacionais e estrangeiras, da redução da burocracia, da criação de condições para a correta execução e gestão financeira de projetos, do investimento nas infraestruturas de apoio à investigação e na estabilidade dos recursos humanos, nomeadamente através da definição de uma estratégia a médio e longo prazo de contratação de investigadores de carreira, numa estratégia articulada com a contratação de docentes. É importante, também, apoiar projetos de investigação que potenciem a ação da universidade como agente transformador da sociedade e que contribuam para o progresso científico, cultural e social da comunidade global.

Compromisso com a docência e a sua disseminação – A docência e a investigação devem andar de mãos dadas por uma UMinho de excelência. Defendemos a promoção de um ensino de elevada qualidade em todas as áreas e modalidades de formação e o desenvolvimento de projetos de ensino inovadores e criativos, dirigidos a públicos-alvo com perfis distintos. É importante apoiar a qualificação pedagógica contínua dos docentes da UMinho, a proximidade docente/estudante e a melhoria das condições de carreira, de infraestrutura e materiais pedagógicos disponíveis na Universidade, assim como o desenvolvimento de projetos educativos socialmente relevantes que contribuam para o desenvolvimento de toda a sociedade e contribuam para ultrapassar os enormes desafios que enfrenta neste momento e no futuro.

Compromisso com a extensão e internacionalização – Acreditamos que o desenvolvimento de ações que visem a satisfação de interesses ou necessidades da comunidade, num quadro de reciprocidade, é extremamente importante para o crescimento da UMinho e das áreas e contextos em que atua, através do desenvolvimento de projetos e ações de formação, culturais e de divulgação científica, e da promoção de iniciativas com diferentes entidades, organizações e instituições nacionais ou estrangeiras, incentivando a ação da universidade como agente essencial de progresso social, não só a curto mas especialmente a médio e longo prazo. Defendemos a internacionalização da investigação e do ensino como forma de atingir esse objetivo, até porque a influência da Universidade cada vez menos se restringe apenas ao espaço nacional, sendo para isso necessário um plano estratégico de internacionalização claro, que inclua alterações nos serviços e programas da UMinho. Não se pode limitar a internacionalização a programas de mobilidade de pessoas. A título de exemplo, é fundamental a criação de um núcleo na Unidade de Serviços de Apoio a Projetos de Investigação (USAPI) dirigido a projetos internacionais, que apoie os docentes e investigadores em todas as fases do projeto – desde a procura de *calls* específicas para grupos específicos e a criação de pontes com parceiros, até à submissão do relatório final às entidades financiadoras. E se queremos ser uma Universidade verdadeiramente internacional, acresce a urgência de oferecer programas atrativos, nos diferentes níveis de ensino, cuja língua oficial seja o inglês, a par da contínua divulgação da língua portuguesa e da oferta de programas a países de língua oficial portuguesa, cumprindo os compromissos institucionais com a política europeia do plurilinguismo.

Compromisso com o caráter único da instituição Universidade – a instituição universitária é uma instituição única na sociedade e desempenha um papel cada vez mais fundamental no espaço público e político da comunidade local e global. A sua influência não se restringe apenas à produção e difusão de conhecimento científico em todas as áreas de conhecimento e em todas as áreas de atividade humana, o que por si só, já implica um enorme impacto social. O seu espaço ético e de valores, educativo e pedagógico condiciona gerações atrás de gerações e é um poderoso fator de estruturação da sociedade nas suas múltiplas dimensões. É por isso que os valores que regem a instituição Universidade e a comunidade científica em geral, e que incluem o universalismo, o ceticismo organizado, a imparcialidade e a honestidade, têm de ser preservados e defendidos. Essa preservação depende criticamente da sua prática de gestão e do reforço de dimensões como a autonomia e a liberdade académica, a diversidade, a pluralidade, a representatividade e a democraticidade. Aqueles valores, alimentados e nutridos por estas práticas constituem os alicerces e os fundamentos que dão à Universidade a importância fundamental que tem na sociedade. Todos os compromissos anteriormente referidos têm como princípio orientador este compromisso, permitindo à Universidade, reforçando-se internamente, cumprir o seu desígnio último de missão de interesse público para o bem da sociedade em geral.

A AÇÃO DO CONSELHO GERAL

O Conselho Geral “*é o órgão colegial máximo de governo e de decisão estratégica da Universidade, integrando representantes dos seus corpos e personalidades externas, vinculando a sua ação à realização da missão da Universidade e à prossecução do interesse público*” (Artigo 28º do Despacho Normativo n.º 13/2017 de 29 de agosto de 2017). Consideramos que o Conselho Geral não se representa a si mesmo, mas que deve ser uma expressão institucional de toda a comunidade académica. Deste modo, o Conselho Geral tem o dever de acompanhamento e de fiscalização, mas, acima de tudo, tem de ser ele mesmo o grande incentivador do debate e da discussão alargada, para que possa verdadeiramente representar o sentir e o pensar da Academia.

O Regulamento Jurídico das Instituições do Ensino Superior - RJIES (Lei n.º 62/2007 de 10 de setembro) introduziu uma forma excessivamente centralizada de gestão e direção das Universidades que, para otimizar recursos, obriga a centralizar Serviços. É, assim, necessário que ocorra a revisão desse Regulamento, que estabelece o regime jurídico das instituições de ensino superior, regulando designadamente a sua constituição, atribuições e organização, o funcionamento e competência dos seus órgãos e, ainda, a tutela e fiscalização pública do Estado sobre as mesmas, no quadro da sua autonomia, tarefa essa que deverá ser espoletada pelo Conselho de Reitores, apoiado pelos Reitores que o integram e pelos Conselhos Gerais das respetivas Universidades. Com o intuito de rever aquilo que entendemos ser uma excessiva centralização dos poderes de gestão e de direção na Reitoria, esta lista assume o compromisso de promover a discussão desta questão e de propor ao Conselho Geral da Universidade do Minho que solicite aos Conselhos Gerais das Universidades representadas no Conselho de Reitores a apreciação desta matéria e a formulação de uma proposta de revisão conjunta do RJIES, que, de forma genérica, reforce e aumente a representatividade, a democraticidade e as formas de participação colegial nos órgãos de decisão da Universidade.

Enquanto tal revisão não for feita, com respeito pelo atual bloco normativo regulador das competências do Conselho Geral, os elementos desta lista entendem ser juridicamente possível uma articulação mais forte entre o Conselho Geral, o Senado Académico, as Unidades e Subunidades Orgânicas e os Serviços da Universidade do Minho. Assumem, assim, o compromisso de propor ao Conselho Geral formas de articulação que permitam ouvir de modo atempado, diligente e eficaz as estruturas da Universidade em todas as questões que lhes digam respeito e que tenham de ser por si apreciadas. Por exemplo, esta lista irá propor a criação de Comissões Permanentes do Conselho Geral que integrem representantes das Unidades Orgânicas, com vista a consagrar esse dever de audição.

Importa salientar que a escolha dos membros desta lista teve como base a representatividade das diferentes áreas de conhecimento e categorias profissionais de docentes e investigadores. É uma lista plural, transversal e democrática, com grande equilíbrio de género, em que todos os membros estão totalmente empenhados na mitigação ou resolução dos problemas estruturais que nos afetam, no crescimento da UMinho enquanto Universidade de excelência e liderança, e nos compromissos assumidos nesta candidatura. Deste modo, o processo de cooptação das seis personalidades externas será baseado em propostas claras e fundamentadas, assegurando que os membros externos também estejam comprometidos com a missão da UMinho e que tenham um perfil diversificado, refletindo a heterogeneidade profissional e social.

Relativamente à escolha do(a) Reitor(a), acreditamos que se devem privilegiar candidaturas internas, de modo a assegurar um maior comprometimento com a missão e objetivos da UMinho. Adicionalmente, daremos primazia ao apoio de candidaturas de personalidades não incluídas na lista, cujo programa se enquadre no âmbito dos ideais desta candidatura. De modo a que a equipa reitoral assegure uma representação diversa, e de encontro ao nosso compromisso com a aproximação das carreiras docente e de investigação, é importante assegurar que esta integre investigadores na sua composição.

Em termos de ação no Conselho Geral teremos como prioridade: i) Promover uma atitude de diálogo, de abertura à crítica e de procura ativa de consensos ou compromissos em questões estratégicas para o desenvolvimento da Academia; ii) Propor a auscultação prévia e de solicitação de pareceres aos diversos órgãos e unidades nas matérias mais relevantes, valorizando o conhecimento especializado de docentes/investigadores da UMinho; iii) Promover com regularidade debates públicos em temas relevantes para a missão e objetivos da UMinho; iv) Evitar o conflito de interesses nos processos de decisão do Conselho Geral, nomeadamente no que se refere a decisões envolvendo UO ou instituições a que se encontram ligados os membros do Conselho Geral; v) Defender a publicitação adequada de todos os atos decisórios do Conselho Geral, assim como da respetiva fundamentação; vi) Zelar pela disponibilização das atas das respetivas reuniões; vii) Assegurar uma resposta em tempo útil a todos os pedidos de informação; viii) Assegurar que o fundo autónomo da UMinho seja gerido e utilizado de modo transparente e em benefício do interesse público da UMinho; ix) Sensibilizar todos os membros do Conselho Geral para a promoção do diálogo e da concertação de posições sobre questões de especial relevância para a vida das UO, sendo que todas as decisões relevantes devem ter tomadas apenas depois de auscultadas as UO em sede de reunião do Conselho Geral; e x) Promover a análise e o debate relativo ao Regime Fundacional e pugnar pela manutenção da natureza Pública da Universidade.

MEDIDAS DE AÇÃO

Através de uma ampla auscultação às bases da Academia, fruto de dezenas de conversas, reuniões e sugestões enviadas através de um formulário criado para o efeito, foram identificados diversos problemas e uma série de medidas de ação para a sua mitigação ou resolução. Apesar do Conselho Geral não ser um órgão executivo, neste documento apresentam-se, a título de exemplo, algumas dessas medidas, que estão enquadradas nos princípios acima enunciados, e que serão valorizadas pela lista na apresentação de planos de ação de futuros candidatos a Reitor.

1. PESSOAS

1. **Diagnóstico:** Corpo docente envelhecido.

Proposta: Estabelecer uma estratégia clara sobre a gestão de recursos humanos do corpo docente a curto, médio e longo prazo. Além disso, é importante planificar a oferta educativa num horizonte de 5-10 anos, atender à evolução prevista do corpo docente nesse horizonte e definir um plano de abertura de lugares no quadro.

2. **Diagnóstico:** Escassas perspetivas de progressão na carreira dos docentes. Este problema é particularmente grave porquanto cerca de 2/3 do corpo docente é constituído por Professores Auxiliares, uma grande parte com excelentes CVs, sendo que a falta de perspetivas de progressão é altamente desmotivante e poderá colocar em causa a retenção de talentos.

Proposta: Elaboração de um plano para abertura de lugares de progressão na carreira de modo a cumprir o valor mínimo previsto no ECDU de 50% de Professores Catedráticos e Associados. Este plano deve respeitar todas as áreas do conhecimento da Instituição de modo a promover a coesão interna, cumprindo o desígnio de “Universidade Completa”.

3. **Diagnóstico:** Cada UO tem o seu próprio sistema de avaliação de desempenho dos docentes. Estes sistemas produzem resultados muito díspares entre UO, colocando em causa a efetividade do sistema e o seu impacto na motivação dos docentes e na premiação do mérito.

Proposta: Os sistemas de avaliação das diferentes UO devem ser desenhados com base numa linha orientadora comum ainda que respeitando as especificidades de cada área. Os resultados do processo de avaliação deverão permitir uma distinção efetiva do mérito, que sirva de motivação para que todos façam mais e melhor em prol da Universidade. Os resultados do processo de avaliação devem estar ajustados às regras gerais de avaliação dos Funcionários Públicos.

4. **Diagnóstico:** O número de investigadores tem aumentado ao longo dos anos, representando atualmente uma percentagem significativa dos recursos humanos das UO. Porém, a grande maioria dos investigadores dependem do financiamento de projetos competitivos, seja através do CEEC ou de projetos de I&D, sendo o seu vínculo laboral frágil e instável. Por exemplo, dos mais de 7500 doutorados contratados nos últimos anos ao abrigo do Estímulo ao Emprego Científico, bem como do programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública, só 5,1% foram integrados nas carreiras docente e de investigação. Esta precariedade afeta negativamente quer as áreas de investigação, quer as áreas de formação, fragilizando grupos de investigação e programas.

Proposta: Definição de plano claro, a médio-prazo, para a contratação/integração de investigadores de carreira. Aproximação das carreiras de professor e investigador, mantendo as carreiras independentes, mas transformando as duas classes num corpo coeso.

5. **Diagnóstico:** Existe uma disparidade relativamente às atividades que os investigadores podem realizar nas diferentes UO.

Proposta: Promover uma participação ativa, voluntária e formal dos investigadores de todos os níveis e domínios científicos nas diferentes UO em todas as atividades relevantes para a missão da UMinho, incluindo gestão, orientação de estudantes de mestrado e doutoramento, coordenação de grupos de investigação e docência. Criar condições para que estes possam, após atingir a sua maturidade científica, desenvolver os seus planos de trabalho enquanto investigadores independentes e autónomos.

6. **Diagnóstico:** Entre o término de um contrato e o início de outro, os investigadores ficam muitas vezes sem financiamento e sem condições para continuarem a produzir investigação científica.

Proposta: Monitorizar o fim dos contratos, implementando medidas adicionais, como por exemplo a criação de contratos de curta-duração (financiados pelos *overheads* dos projetos) para investigadores que tenham projetos ativos nos centros de investigação, enquanto esperam por um novo financiamento.

7. **Diagnóstico:** O Regulamento da Carreira, Recrutamento, Contratação e Avaliação do Desempenho do Pessoal Investigador em Regime de Direito Privado da Universidade de

Minho tem pontos que são incompatíveis com as funções que se esperam de um investigador autónomo e independente. Além disso, este deveria ter como base o Regulamento do Pessoal Docente, como por exemplo os períodos de avaliação a cada três (e não dois) anos.

Proposta: Revisão do regulamento de avaliação dos investigadores.

8. **Diagnóstico:** O pessoal técnico, administrativo e de gestão está sub-representado no Conselho Geral.

Proposta: Revisão estatutária para aumentar a representatividade desta categoria no Conselho Geral.

9. **Diagnóstico:** O processo de constituição da Comissão de Trabalhadores da Universidade do Minho está em curso há já bastante tempo, mas tem encontrado diversas dificuldades e constrangimentos.

Proposta: Apoio claro e inequívoco à constituição desta Comissão, que deverá funcionar em estreita articulação com a Reitoria, com vista a uma efetiva colaboração para a resolução célere dos problemas identificados.

10. **Diagnóstico:** Desmotivação do pessoal técnico, administrativo e de gestão face à falta de incentivos ao seu desempenho e à quase inexistente progressão na carreira.

Proposta: Fomentar a formação contínua destes trabalhadores, em áreas relevantes para as posições que ocupam ou possam vir a ocupar na UMinho, permitindo o crescimento profissional dentro da Academia e uma maior mutação das tarefas entre diferentes secções. Atribuir prémios de desempenho.

11. **Diagnóstico:** Uma maior compatibilização da vida pessoal/familiar e profissional de estudantes, funcionários, investigadores e docentes deve ser vista como prioritária para a Universidade de forma a promover um equilíbrio entre vida profissional e pessoal/familiar e um maior bem-estar, com evidentes ganhos também ao nível da produtividade da Instituição.

Proposta: Implementação de medidas para apoiar os membros da Academia a gerir o seu tempo e as suas responsabilidades profissionais e pessoais, por exemplo através da criação de uma creche nas instalações da Universidade – aspiração antiga da associação de funcionários da Universidade do Minho. Esta creche servirá de apoio aos pais e mães

trabalhadores e estudantes e poderá ser efetivada com recursos próprios ou através de protocolo com uma Instituição privada ou uma IPSS. Todos os recursos humanos serão encorajados a planearem o seu desenvolvimento profissional e pessoal, através da implementação de um Programa de Desenvolvimento Individual, garantindo o suporte e a flexibilidade necessários para que cada um possa atingir o seu potencial e consequentemente maximizar as suas contribuições para a Academia.

12. **Diagnóstico:** Há que assumir frontalmente que a deficiente participação e cultura democrática na UMinho se explica em grande parte por receio de represálias ou desejo de angariação de benefícios. Na estrutura da Universidade existe a figura de Provedor Institucional que serve para intermediar situações de abusos de poder e outras, mas o conhecimento da sua existência no seio da Academia, do seu verdadeiro impacto e o seu papel na redução deste tipo de situação, é muito reduzido.

Proposta: Estimular e incentivar todas as vítimas deste tipo de situação a recorrerem ao Provedor Institucional. Existência de *reporting* da atividade do Provedor. Condenação veemente e inequívoca deste tipo de comportamento e sancionamento devido. Promoção de uma cultura de respeito por todos e de repúdio por este tipo de comportamento inadmissível.

2. INVESTIGAÇÃO

1. **Diagnóstico:** A pressão sobre a tesouraria da Universidade, que tem vindo a agravar-se há vários anos, coloca inúmeras dificuldades na gestão financeira diária e na execução de projetos sendo, deste modo, também uma das principais fontes de perda de eficiência nos processos da Universidade.

Proposta: Constituição de um grupo de trabalho para garantir a execução plena dos projetos financiados, não perdendo receita, e analisar i) os mecanismos financeiros bancários mais favoráveis de apoio à tesouraria aos quais a Universidade poderá recorrer e/ou ii) a exploração de ativos patrimoniais e culturais de valor acrescentado que possam ser rentabilizados do ponto de vista financeiro, definindo um plano a implementar com visões de curto, médio e longo prazo. Será, também, importante uma postura mais interventiva junto à Administração Central para o aumento da dotação orçamental do Ensino Superior.

2. **Diagnóstico:** Por limitações de pessoal, a Unidade de Serviços de Apoio a Projetos de Investigação (USAPI) não presta o apoio devido aos docentes e investigadores para a identificação de oportunidades e preparação de candidaturas a projetos I&D.

Proposta: Reforço de pessoal no USAPI para que possa oferecer um apoio completo na preparação de candidaturas, prestando um serviço especializado à comunidade científica

da UMinho que promova ativamente a sua participação em programas de financiamento de Investigação & Inovação, de âmbito nacional e internacional. Criação de um grupo de trabalho focado no Programa-Quadro Horizonte Europa, INTERREG, Erasmus e outros programas internacionais, permitindo aumentar o financiamento de I&D da UMinho por via direta da Comissão Europeia, o que ajudaria a Universidade nos seus problemas de tesouraria, facilitando ainda a execução dos projetos. Adicionalmente, promover atividades de *lobbying* junto de entidades nacionais e internacionais para aumentar a competitividade das propostas apresentadas. Fomento da participação da comunidade em diferentes redes europeias em que são decididas as agendas temáticas. Incentivar a participação de docentes e investigadores em *info days* e *partnering days* em Bruxelas e promover a inscrição da comunidade científica nas plataformas de avaliadores.

3. **Diagnóstico:** A Universidade possui um conjunto de equipamentos avançados e de interesse transversal a muitos investigadores que não é do conhecimento de todos. Este desconhecimento leva a que, muitas vezes, sejam realizados ensaios fora da Universidade ou que exista uma duplicação de equipamentos dispendiosos sem real necessidade, o que se reflete num desperdício de recursos notável.

Proposta: Centralização da informação sobre equipamentos estratégicos. Genericamente esta centralização poderia ser implementada em duas fases: 1) Recolha, por parte da Reitoria, das informações sobre o tipo, localização e estado destes equipamentos, formando uma base de dados para a gestão integrada da informação sobre estes ativos, que seria disponibilizada à Academia num portal criado para o efeito; 2) Criação de regras para a utilização dos equipamentos, que continuaria a ser gerido pelas UO/Centros, incluindo a definição de custos realistas em função do tipo de equipamento e *running costs*, que prevejam a isenção de custo em caso de colaboração e que promovam a sua utilização entre a comunidade da UMinho.

3. ENSINO E INTERNACIONALIZAÇÃO

1. **Diagnóstico:** Existem vários problemas relacionados com a docência que a fragilizam (por exemplo, a falta de ferramentas por parte dos docentes para lidar com a mutabilidade do processo de ensino e aprendizagem).

Proposta: Promover um ensino de elevada qualidade em todas as áreas e modalidades de formação – desde cursos presenciais a online –, dirigido a públicos-alvo com perfis distintos, na língua portuguesa e na língua inglesa, através do desenvolvimento de projetos de ensino inovadores e criativos. Reforçar a ligação entre a docência e a investigação. Fomentar a articulação entre UO dentro da UMinho e com outras instituições portuguesas e estrangeiras ao nível da oferta educativa, construindo programas conjuntos nos

diferentes níveis de ensino. Promover a qualificação pedagógica contínua dos docentes da UMinho com especial ênfase nas ferramentas digitais para ensino à distância. Melhorar as condições de infraestrutura (salas de aula, laboratórios, etc.) e materiais pedagógicos disponíveis na Universidade, e repensar todo o sistema de infraestruturas para aulas *b-learning*.

2. **Diagnóstico:** Em 2019 a incidência de desemprego nacional entre os diplomados situava-se nos 4,7% (segundo os dados da DGEEC), sendo que muitos dos diplomados empregados trabalham em áreas não relacionadas com a sua formação universitária.

Proposta: Incluir UCs ou módulos nos cursos oferecidos pelas diferentes UOEs que promovam a empregabilidade (por exemplo, fornecendo aos estudantes *soft skills* tais como estratégias de autorregulação, gestão de tempo e proatividade que lhes permitam exceder as expectativas nos locais de estágio/mercado de trabalho). Monitorizar o processo de transição dos estudantes da UMinho para o mercado de trabalho e promover a formação contínua dos mesmos.

3. **Diagnóstico:** A taxa de abandono de estudantes a frequentar a sua primeira licenciatura é de 29% e a de titulares de cursos médios e superiores a frequentar uma segunda licenciatura é de 50%, segundo dados de 2018 da Direção Geral de Estatística da Educação e Ciência (DGEEC). Os dados mostram também que apenas menos de metade dos estudantes conseguem acabar os estudos nos três anos de duração de um curso.

Proposta: Criar um Observatório para acompanhar e monitorizar os percursos académicos dos estudantes, prevenindo situações de insucesso e abandono, por exemplo devido a dificuldades financeiras, problemas de adaptação ou psicológicos. Os serviços de apoio psicológico já existentes e o Fundo Social de Emergência têm-se revelado insuficientes para colmatar este problema. É necessário avaliar de que forma estes mecanismos estão a ser implementados para aumentar a sua eficiência. Desenvolvimento de medidas de apoio proativas, incluindo a criação, na APsi-UMinho, de um programa de promoção do bem-estar e qualidade de vida na Academia.

4. **Diagnóstico:** Não existe uma estratégia de internacionalização clara, nem um Plano de Internacionalização formal que alavanque e oriente a estratégia da universidade nas suas várias escolas e centros I&D.

Proposta: Elaboração de um Plano Estratégico de Internacionalização formal, a disponibilizar às várias UO. Considerando que as UO começam a ter os seus próprios gabinetes de internacionalização (ou pelo menos um funcionário dedicado a essa área de

atuação) deverá haver uma forte articulação quanto à política de internacionalização da UMinho e consequentes ações, entre a Reitoria e as várias UO.

4. GESTÃO INTERNA

1. **Diagnóstico:** Hiperburocratização dos processos e enorme centralização do poder de decisão tornam a Universidade pouco eficiente, com impacto significativo na produtividade e no tempo de resposta às solicitações (por exemplo, contratação de recursos humanos, compra de equipamento, compra de consumíveis).

Proposta: Realizar um processo profundo de análise e simplificação dos procedimentos administrativos (vulgo “simplex”) e descentralização dos centros de decisão para níveis diferenciados da estrutura hierárquica.

2. **Diagnóstico:** As UO de menor dimensão ou com menor capacidade de captação de financiamento enfrentam graves problemas de funcionamento, quer em termos de pessoal quer em termos materiais, que colocam em causa as suas atividades mais básicas.

Proposta: Cabe à Reitoria providenciar um maior apoio a estas UO por forma a garantir a missão da Universidade e a coesão interna. Por exemplo, apesar das Humanidades e das Artes não terem a mesma capacidade de gerar receitas devem ser apoiadas porquanto são essenciais à Universidade e à prossecução da sua missão. Este apoio é fundamental para aprofundar o sentido de coesão interno e a solidariedade entre UO.

3. **Diagnóstico:** Genericamente, a Universidade é pouco transparente na comunicação com a Academia. Contrapondo à celeridade com que publicita os sucessos, existe uma grande opacidade relativamente à posição da Universidade face aos muitos problemas existentes (por exemplo, situação financeira da Universidade e das interfaces, insolvência do SpinPark, casos públicos de suspeitas de ilegalidades, processos judiciais relativos aos PrevPap).

Proposta: Melhorar a comunicação com a Academia, tornando-a mais transparente. A clarificação e a explicitação dos problemas existentes e da posição da UMinho levarão a uma maior compreensão da Academia sobre os mesmos e à redução da especulação, que tem um enorme impacto na imagem da Universidade.

4. **Diagnóstico:** Existem espaços obsoletos na UMinho e os espaços físicos que permitem o convívio da comunidade académica são escassos, o que fragiliza o sentimento de pertença à UMinho, a coesão e a solidariedade intra e inter Unidades. Os espaços físicos deverão

ser pensados com o objetivo de possibilitar a realização de atividades diversas, não só em contexto de aprendizagem como também de convivência.

Proposta: Realizar atividades de *team building*, dentro e fora do espaço físico da Academia. Incentivar à multidisciplinariedade entre UO, fomentando a colaboração e obtendo uma maior complementaridade dos projetos de ensino e investigação. Reorganização e criação de espaços interiores e exteriores sustentáveis que promovam o convívio de todos os membros da UMinho (criando um Projeto de Desenvolvimento Interior e Paisagístico em articulação com as escolas de arquitetura e psicologia), com espaços pensados para os docentes, investigadores, estudantes e pessoal técnico, administrativo e de gestão.

5. **Diagnóstico:** Existem várias infraestruturas que necessitam de intervenção, como por exemplo o parque edificado e as residências universitárias.

Proposta: Levantamento do estado atual dos edifícios, das intervenções necessárias e definição de prioridades de forma a estabelecer um plano plurianual de intervenções. Submissão de candidaturas para encontrar formas de financiamento que permitam a expansão, renovação e restauro das infraestruturas. Procura de apoio financeiro junto de entidades privadas. As intervenções que venham a ocorrer deverão, sempre que possível, incorporar princípios de sustentabilidade ambiental, adotando materiais adequados e princípios de eficiência energética.

6. **Diagnóstico:** No campus de Gualtar os serviços encontram-se dispersos, o que além de dificultar o acesso aos utilizadores, não rentabiliza os recursos humanos existentes.

Proposta: Em Azurém, todos os serviços de contato com a comunidade académica foram reorganizados e congregados num único espaço, a que se deu o nome de Balcão Único. No Campus de Gualtar existe igualmente essa necessidade, de concentrar e aglutinar, tanto quanto possível e pertinente, os serviços especializados, nomeadamente a Unidade de Serviços de Gestão Académica (USGA), a Unidade de Serviços de Apoio à Internacionalização (USAI), a Unidade de Serviços de Apoio às Atividades de Educação (USAAE), a Unidade de Serviços de Recursos Humanos (USRH) e a Unidade de Serviços Financeiro e Patrimonial (USFP).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Universidade do Minho atravessa um período fulcral da sua história. O agravamento progressivo dos problemas estruturais que há muito nos assolam e outros novos que, circunstanciais ou

estruturais, vão emergindo, colocam-nos num trajeto descendente que os atuais corpos diretivos já mostraram ser incapazes de inverter. Da experiência da interação com centenas de colegas, docentes e investigadores, com quem trabalhamos no dia-a-dia, com quem partilhamos, no terreno e sentimos, na pele, estas dificuldades, percebemos a inquietação e o desejo evidente de uma mudança profunda, que traga novos atores, novas maneiras de pensar e de agir e, até, de nos relacionarmos uns com os outros. Há uma vontade profunda de uma recentralização da ação e do pensamento da Academia nas pessoas que são, sem dúvida, o seu maior capital. A lista **TodosUM: Sentir e Renovar a Universidade** reúne um conjunto de docentes e investigadores muito competentes, com provas dadas nos seus domínios de atuação e de múltiplas origens e formas de pensar, que pretende unificar as pessoas em torno de um projeto novo para a Academia; sentir as suas necessidades, resolver os seus problemas e renovar pessoas, ideias, processos e modos de funcionamento para que TodosUM possamos realizar a mudança profunda que, mais que necessária, é vital e urgente para inverter esta trajetória descendente em que estamos e voltar a colocar a Universidade do Minho no caminho de sucesso que todos ansiamos.

Lista - Todos UM: Sentir e Renovar a Universidade

Candidatos Efetivos

Nome	Número	Unidade Orgânica
Tiago Filipe Silva Miranda	d2747	Escola de Engenharia
Tiago José Quinteiros Lopes Henriques Silva	d3953	I3Bs
Patrícia Espinheira Sá Maciel	d3097	Escola de Medicina
Maria Cláudia Gonçalves Cunha Pascoal	d2398	Escola de Ciências
Luis António Martins Santos	d2660	Instituto de Ciências Sociais
Joana Rodrigues Arantes Silva	d3661	Escola de Psicologia
Fernando Ilídio Silva Ferreira	d1624	Instituto de Educação
Maria Cristina Daniel Álvares	d788	Instituto de Letras e Ciências Humanas
Sílvia Cristina Conduto Sousa	d2225	Escola de Economia e Gestão
Elisabete Maria Sampaio Sá	d2846	Escola de Economia e Gestão
Paula Cristina Soares Encarnação	d3610	Escola Superior de Enfermagem
Paulo Jorge Figueira Almeida Urbano Mendonça	d3345	Escola de Arquitetura

Candidatos Suplentes

Nome	Número	Unidade Orgânica
Mariana Contente Rangel Henriques	d2536	Escola de Engenharia
Emanuel Pedro Viana Barbas Albuquerque	d1769	Escola de Psicologia
Fernando José Santos Rodrigues	d2758	Escola de Medicina
Elisabete Maria Santos Castanheira Coutinho	d2369	Escola de Ciências
António José Braga Osório Gomes Salgado	d4338	Escola de Medicina
Filipe José Oliveira Costa	d4303	Escola de Ciências
Ricardo Alexandre Rodrigues Pires	d3664	I3Bs
Alexandre Júlio Teixeira Santos	d174	Escola de Engenharia
Helena Rafaela Vieira Rosário	d3895	Escola Superior de Enfermagem
Susana Paula Graça Costa	d1681	Escola de Ciências
Sara Jesus Gomes Pereira	d1485	Instituto de Ciências Sociais
Luis Miguel Valente Gonçalves	d1566	Escola de Engenharia

Mandatário: José Manuel Sena Cruz (jsena@civil.uminho.pt), Escola de Engenharia