



Candidatura à Direção do Departamento de Biologia

Preâmbulo

Antes de concretizar por escrito a minha visão para o departamento, no âmbito desta propositura, é-me fundamental esclarecer a motivação que a alicerça.

Avançar com uma propositura, nestas eleições, foi uma **decisão profundamente pessoal**. Considero ter qualidades úteis e necessárias para dirigir o Departamento de Biologia, no nosso contexto atual. **A principal característica que quero cultivar é a coesão.** Com empenho, com honestidade e na procura de uma visão comum, a ser definida por todos e que marque os próximos anos. Assumo igualmente que apenas pedi a Teresa Lino Neto, o compromisso de me apoiar, com o intuito de a nomear como diretora adjunta se esta candidatura for bem sucedida. O valor que me é mais caro é a liberdade. Por essa razão, considero que cada voto deve resultar de uma avaliação livre e consciente das propostas apresentadas. Entendi, por isso, que deveria apresentar primeiro a minha candidatura e o projeto que proponho, deixando a cada colega total liberdade para formar a sua intenção de voto.

Devo, igualmente, clarificar que pedi à diretora do CBMA - Centro de Biologia Molecular e Ambiental para me escusar da direção do centro assim que terminar este processo eleitoral, e caso venha a ser eleita, de forma a não existir qualquer limitação por conflito de interesses em interações futuras. Caso esta propositura seja bem-sucedida, quero dedicar-me integralmente à gestão e desenvolvimento coletivo do Departamento.

Braga, 1 de julho de 2026

Andreia Ferreira de Castro Gomes

¹ **Declaração de utilização de IA:** Foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial para apoio linguístico e editorial, nomeadamente na revisão da redação, organização e clareza do texto., e para gerar a imagem resumo que ilustra esta propositura. A conceção das ideias, das propostas e do respetivo conteúdo é inteiramente da minha autoria.



Universidade do Minho
Departamento de Biologia

Biologia: consolidar, modernizar e preparar o futuro

Eixo 1. Reforçar a identidade e governação estratégica do Departamento de Biologia

O que é o Departamento de Biologia? Como queremos posicionar-nos para os próximos 5-10 anos?

Atualmente, o Departamento de Biologia parece operacionalmente forte mas difuso em termos de identidade. Importa clarificar o âmbito de atuação e as responsabilidades de cada nível organizacional em que nos integramos. A participação simultânea de todos os docentes (e investigadores) em diferentes estruturas institucionais — departamentos, centros de investigação, escola e outras unidades — torna, por vezes, difícil distinguir os diferentes papéis e enquadrar adequadamente os problemas e desafios que surgem.

Neste contexto, será importante definir de forma mais explícita as competências e responsabilidades de cada estrutura, bem como discutir a articulação entre elas, nomeadamente a dicotomia Departamento de Biologia – Centro(s) de Investigação. Ao mesmo tempo, é fundamental reconhecer que objetivos distintos exigem abordagens distintas, devendo cada nível organizacional dispor da autonomia necessária para responder aos desafios que lhe são próprios.

A definição clara de responsabilidades e dos mecanismos de articulação entre as diferentes estruturas é essencial para evitar ambiguidades, reforçando a coerência e a solidez da atuação institucional. Esta clarificação contribuirá para uma melhor coordenação, processos de decisão mais eficazes e uma maior capacidade da instituição para responder de forma estratégica aos desafios futuros.

1.1. Criar uma política de gestão de recursos baseada em informação disponível a todos

Muita da informação que criamos e que é essencial para o desempenho das múltiplas tarefas da organização encontra-se atualmente dispersa e fragmentada entre os diretores de departamento, os diretores de curso, ou equipas de carácter temporário ou funcional (como é o caso dos gestores de horários), dependendo de quem, em cada momento, assume essas funções. Esta realidade dificulta a transmissão de conhecimento e responsabilidades para novos interlocutores, não valorizando devidamente o trabalho já desenvolvido pelos anteriores titulares dos cargos. Como consequência, compromete-se a continuidade de processos e iniciativas que se pretendem manter, exigindo um esforço adicional desnecessário para recuperar informação e reconstruir conhecimento. Neste contexto, proponho a criação de



repositórios de informação relevante, acessíveis a todos os intervenientes envolvidos. Esta iniciativa beneficiará da disponibilização de espaço na intranet que a atual direção solicitou à Escola de Ciências para depositar documentação relevante. Com isto, facilitamos a democratização do acesso à informação, criamos um suporte concreto para qualquer processo em curso e garantimos memória institucional para o futuro

Mais do que preservar conhecimento, esta abordagem permitirá sustentar decisões em evidência objetiva. Com efeito, é necessário conhecer e caracterizar os problemas para desenhar estratégias eficazes de resolução e/ou mitigação. Nesse sentido, serão mapeados os principais constrangimentos nas áreas de maior pressão, nomeadamente a carga letiva real, as horas dedicadas à coordenação e ao exercício de cargos académicos, a utilização dos espaços laboratoriais, o apoio técnico às aulas e à infraestrutura, bem como a pressão administrativa. Se conseguirmos transformar perceções em indicadores estratégicos, aumentaremos significativamente a nossa capacidade de fundamentação e de negociação dentro da Universidade do Minho. Ao mesmo tempo, poderemos identificar com maior clareza os aspetos que exigem intervenção e que estão ao nosso alcance melhorar.

1.2. Definir parcerias e interações fundamentais

Um compromisso estratégico entre o Departamento e os centros de investigação em que se integram as nossas atividades de investigação, em particular o CBMA, permitiria simplificar alguns processos de decisão, potenciar o nosso posicionamento a nível internacional e reduzir a ineficácia que resulta de processos desnecessariamente complexos. Entre os domínios que justificam uma reflexão conjunta incluem-se: i) a contratação estratégica; ii) as infraestruturas comuns; iii) a partilha de recursos técnicos; iv) a gestão dos *overheads*; e v) o apoio ao ensino.

Esta articulação permitirá definir modelos de organização e gestão mais eficientes, assentes numa clarificação das competências e responsabilidades dos técnicos, bem como na reflexão sobre os modelos de coordenação e de liderança das equipas, sempre que tal possa contribuir para uma maior eficiência organizacional. Do mesmo modo, será importante privilegiar estratégias conjuntas para a gestão de equipamentos científicos, infraestruturas e serviços de apoio partilhados, promovendo uma utilização mais racional dos recursos disponíveis e reforçando as sinergias entre o Departamento e os centros de investigação.

O objetivo último desta iniciativa é evoluir de uma cooperação predominantemente informal para uma governação articulada, baseada em responsabilidades claramente definidas, objetivos partilhados e mecanismos de decisão mais eficientes.

Para além das parcerias internas, importa valorizar e utilizar de forma mais estratégica a rede de colaborações que o Departamento estabeleceu com entidades científicas,



Universidade do Minho
Departamento de Biologia

empresariais e institucionais, sempre que possível em articulação com a Escola de Ciências. Esta informação, organizada no âmbito da estratégia de gestão de informação (ponto 1.1), servirá para identificar novas oportunidades de colaboração, reforçar a integração profissional dos nossos graduados (p.e. incrementar projetos finais desenvolvidos extramuros), potenciar a transferência de conhecimento e afirmar o Departamento como um parceiro de referência no desenvolvimento da região.

1.3. Reforçar a nossa identidade através de práticas de sustentabilidade

Uma das formas de reforçar a identidade do Departamento poderá passar pela avaliação da criação de um “Selo Verde”, inspirado em iniciativas como os *Green Labs*, adotadas por vários centros de investigação da nossa Universidade. Este selo poderia reconhecer a adoção de boas práticas ambientais no Departamento, incentivando a redução de desperdícios, a separação adequada de resíduos, a eficiência energética e outras medidas de sustentabilidade. Esta seria uma ideia a explorar em articulação com o Gabinete de Sustentabilidade da Universidade, mas poderia assentar na adoção de práticas de sustentabilidade visíveis e participadas por toda a comunidade. Um exemplo seria a implementação da recolha de resíduos orgânicos na sala do café, em articulação com a AGERE, promovendo uma gestão mais responsável dos resíduos produzidos diariamente.

Além do impacto ambiental positivo, iniciativas desta natureza contribuiriam para afirmar o Departamento como uma unidade alinhada com os princípios de responsabilidade ambiental da Universidade, reforçando uma identidade coletiva assente em valores de sustentabilidade e compromisso com a comunidade.

Eixo 2. Consolidar e racionalizar a oferta formativa

O modelo de crescimento por multiplicação de **cursos conferentes de grau** atingiu o limite sustentável. É um aspeto politicamente difícil mas, de forma a garantirmos um funcionamento sustentável a médio/longo prazo, é essencial discutirmos uma possível estratégia global. Por um lado, devemos centrar-nos sobre o nosso Departamento, mas com realismo, uma vez que os nossos graus de liberdade estão dependentes dos outros Departamentos da Escola de Ciências, os quais poderão limitar ou potenciar o nosso desenvolvimento. Além disso, é do interesse de todos que também a Escola de Ciências conceba e implemente um plano de formação bem articulado, ajustado às necessidades da sociedade e competitivo no recrutamento de estudantes.

Por outro lado, o nosso portefólio de **cursos não conferentes de grau** claramente não reflete o potencial e a capacidade existentes. Nos últimos anos surgiram algumas excelentes iniciativas por parte de alguns docentes (BIP, microcredenciais) mas podemos capitalizar muito mais as nossas competências, para a comunidade académica e não só.



2.1. Revisão estratégica da oferta formativa e aposta em novos formatos

Proponho a criação de um grupo de trabalho dedicado, para recolher percepções do nosso corpo docente, organizar informação pertinente sobre outras instituições de referência, e definir caminhos possíveis para a revisão da nossa oferta. Este grupo deverá também facilitar a interação com a Escola de Ciências, de forma a agilizar criação de novos cursos ou reorganização dos já existentes, negociar a possibilidade de novos tipos de iniciativas, apoio administrativo e distribuição de verbas arrecadadas (p.e. negociar distribuição de *overheads* de novos cursos ou formações pontuais).

Uma possibilidade a contemplar será analisar a possibilidade de oferecer licenciaturas duplas, em alinhamento com a iniciativa mais recente da Escola de Ciências, aumentando a flexibilidade da nossa oferta formativa sem grande sobrecarga adicional..

Será igualmente importante considerar a internacionalização como uma oportunidade de crescimento e diferenciação da nossa oferta formativa. O Departamento dispõe de uma rede muito significativa de contactos internacionais, construída ao longo de anos através de iniciativas institucionais, mas também projetos de investigação, mobilidade, colaboração científica e participação em redes. Ao promover o levantamento e a partilha dessas ligações, identificaremos oportunidades para desenvolver iniciativas conjuntas, criar novos cursos internacionais, integrar mestrados europeus ou outras redes de formação avançada e atrair estudantes internacionais. A Direção poderá assumir um papel facilitador, aproximando docentes com interesses convergentes, divulgando oportunidades de financiamento e de parceria e apoiando a preparação destas iniciativas. Desta forma, procuraremos transformar o capital científico e relacional já existente no Departamento em novas oportunidades de ensino, reforçando simultaneamente a nossa visibilidade e projeção internacional.

Para além de criar novas oportunidades de mobilidade e formação internacional, é essencial aumentar a participação efetiva dos estudantes nessas iniciativas, identificando e reduzindo os obstáculos que frequentemente limitam a sua adesão. Em articulação com a Escola de Ciências e com parceiros externos, proponho explorar a criação de mecanismos de apoio que complementem os programas de mobilidade existentes, nomeadamente através de parcerias com autarquias, empresas ou fundações que possam atribuir bolsas ou prémios de mérito destinados a atenuar o impacto económico de uma experiência internacional.

2.2. Reduzir fragmentação organizacional

Um outro aspeto que merece atenção é a estabilização e previsibilidade do serviço docente. A gestão do serviço docente é sempre fortemente condicionada por fatores externos, nomeadamente por sucessivas alterações nas regras e exigências associadas à contratação provisória. Neste contexto, importa reconhecer o enorme esforço



desenvolvido pelas anteriores Direções para assegurar o normal funcionamento do Departamento. Esta necessidade permanente de adaptação consumiu inevitavelmente tempo e recursos que poderiam, de outro modo, ter sido dedicados a decisões mais estruturantes e ao planeamento de médio e longo prazo.

Reconhecendo que a disponibilidade anual de docentes convidados nem sempre pode ser antecipada, será importante procurar formas de reduzir as oscilações significativas na distribuição de serviço entre anos letivos, promovendo uma maior continuidade, sempre que possível. Um planeamento preliminar do serviço docente com um horizonte de dois a cinco anos, revisto anualmente, poderá constituir uma ferramenta útil para antecipar necessidades, identificar desequilíbrios e facilitar a organização individual dos docentes. Esse planeamento deverá considerar, sempre que possível, previsões de licenças sabáticas, funcionamento de cursos avançados ou outras situações suscetíveis de afetar a distribuição do serviço docente.

Este exercício poderá também contribuir para uma melhor estruturação das equipas docentes das unidades curriculares, evitando equipas excessivamente numerosas que dificultam a articulação de conteúdos e a coordenação pedagógica. Sempre que as condições o permitam, procurarei igualmente promover uma maior estabilidade na participação dos docentes convidados, favorecendo a continuidade das unidades curriculares que lecionam e reduzindo a dispersão do seu serviço letivo por um número elevado de disciplinas.

Sempre que possível, e sob proposta dos docentes responsáveis diretamente envolvidos, poderá ser equacionada a reorganização de unidades curriculares. O objetivo será evitar, especialmente nas licenciaturas, a fusão de turmas de cursos distintos e reduzir a constituição de equipas docentes excessivamente grandes, em particular ao nível dos mestrados. Esta reorganização poderá facilitar a gestão das aulas, dos conteúdos programáticos e da avaliação. A adoção de metodologias de ensino inovadoras pode e deve, também, ser equacionada para melhorar a aprendizagem mas também para mitigar os riscos nas situações mais complexas. Temos disponíveis, no Departamento e a nível institucional, bons exemplos e ferramentas para continuar a apostar nas melhores práticas pedagógicas (ver ponto 4.2.).

Podemos igualmente facilitar e reduzir a carga de trabalho individual dos colegas com cargos de direção de curso, promovendo uma partilha mais estruturada e práticas mais harmonizadas entre os diferentes cursos, especialmente a nível de mestrado e doutoramento. Uma reunião semestral por nível de ensino poderia ser uma medida facilitadora importante, especialmente para os menos experientes neste tipo de responsabilidade. Proponho considerarmos criar, igualmente, um manual de instruções para detentores de cargos de direção de curso.

2.3. Reforçar cursos-âncora



Universidade do Minho
Departamento de Biologia

A nossa oferta educativa atual apresenta oportunidades muito relevantes que devem ser potenciadas e consolidadas. Em particular, importa preservar e reforçar a identidade própria dos cursos da responsabilidade exclusiva do Departamento, como por exemplo a licenciatura em Biologia Aplicada ou o Mestrado em Genética Molecular, mantendo as características que são reconhecidas pelos estudantes atuais e pelos *alumni* como sendo os seus principais elementos diferenciadores e mais valorizados. Paralelamente, proponho a promoção de um maior aproveitamento das oportunidades de internacionalização, através da construção de programas com potencial para atrair estudantes internacionais e do desenvolvimento de apostas estratégicas que sejam simultaneamente ambiciosas e exequíveis. Adicionalmente, torna-se fundamental integrar na oferta formativa existente tópicos relacionados com a informática e a inteligência artificial (IA), tirando partido da criação do novo mestrado em biologia computacional, quer pela integração e fortalecimento de unidades curriculares, quer pelo desenvolvimento de percursos opcionais nos cursos existentes.

Importa igualmente refletir sobre iniciativas de aproximação dos estudantes à investigação, como n'O Centro de Ação. Esta iniciativa constitui um elemento diferenciador da formação oferecida pelo Departamento, ao proporcionar aos estudantes dos primeiros anos de licenciatura um contacto direto com a investigação científica. Considero, contudo, que o seu modelo de funcionamento beneficiaria de uma reflexão coletiva sobre os seus objetivos, organização e sustentabilidade. Em particular, poderá ser reforçado através de uma parceria estratégica com os centros de investigação , ampliando as oportunidades oferecidas aos estudantes, promovendo uma maior diversidade de experiências científicas e consolidando a integração entre ensino e investigação desde o início do percurso académico.

2.4. Valorizar os Seminários do Departamento de Biologia

Os Seminários do Departamento de Biologia constituem um instrumento importante para promover a cultura científica e reforçar a interação entre ensino e investigação. Este ciclo beneficiaria de uma reflexão sobre o seu formato, identidade e objetivos, procurando criar uma programação mais articulada, regular e mobilizadora. Para além do seu contributo para unidades curriculares, particularmente ao nível da pós-graduação, os seminários poderão assumir um papel mais abrangente. O Departamento dispõe de uma rede muito significativa de colaboradores nacionais e internacionais, construída através da iniciativa individual dos seus docentes e investigadores, que poderá ser melhor aproveitada.

Uma programação semestral/anual, organizada em articulação com os centros de investigação, os cursos de pós-graduação e outras iniciativas científicas do Departamento, poderá aumentar a participação da comunidade, atrair oradores de excelência e afirmar esta iniciativa como um ponto agregador da atividade científica do Departamento.



Eixo 3. Repensar a sustentabilidade e futuro com a Escola de Ciências

A relevância do Departamento deve constituir a base da sua capacidade negocial junto da Escola de Ciências (e da Reitoria). Sendo um pilar da formação académica, da produção científica, da captação de receita e da internacionalização, o Departamento deve procurar que esse contributo seja reconhecido e se reflita nos recursos e nas condições necessárias ao cumprimento da sua missão. Neste enquadramento, identifico alguns temas prioritários de negociação, descritos abaixo.

3.1. Contratação docente estratégica

A identificação das necessidades da capacidade docente do Departamento constituirá a base para uma ação negocial determinada, visando a criação de condições que permitam responder aos desafios da reposição previsional de recursos humanos, superar constrangimentos em áreas críticas e reforçar as competências nas áreas digitais e computacionais indispensáveis ao ajuste do ensino que se impõe.

3.2. Reforço técnico

Este ponto constitui uma prioridade máxima, cuja concretização depende fortemente da capacidade de negociação com a Escola de Ciências e com a Reitoria. É fundamental estabilizar a equipa existente e assegurar condições de trabalho dignas e atrativas para os técnicos que a integram, valorizando o seu contributo e promovendo a sua retenção. Contudo, continua a ser imprescindível reforçar os recursos humanos disponíveis para responder adequadamente às necessidades atuais de funcionamento e desenvolvimento.

Poderá ser útil estudar a viabilidade de soluções mais flexíveis que permitam responder aos períodos de maior exigência. Um exemplo seria a contratação de reforços técnicos temporários em épocas críticas do ano letivo. Esta abordagem poderá contribuir para reduzir a sobrecarga da equipa permanente e assegurar um funcionamento mais eficiente nos momentos de maior pressão.

Caso não seja possível obter os recursos humanos adicionais de que o Departamento necessita, considero essencial que a Direção assuma uma posição de transparência na gestão dos recursos disponíveis. Será importante mapear as necessidades técnicas do Departamento, identificar as tarefas e serviços que não poderão ser assegurados com a qualidade ou a frequência desejáveis e definir prioridades de atuação em conjunto com a comunidade. Tornar explícitas as limitações decorrentes da insuficiência de recursos permitirá fundamentar futuras negociações com a Escola e a Reitoria.

3.3. Reconhecimento da utilização cruzada DB–CBMA



A forte articulação entre ensino e investigação constitui uma das nossas principais mais-valias. Os nossos laboratórios, equipamentos e recursos técnicos são utilizados de forma integrada para atividades letivas e investigação, exigindo um investimento contínuo na manutenção das infraestruturas, na implementação de boas práticas e na garantia das condições de segurança. Neste contexto, os técnicos desempenham um papel essencial, tanto no apoio a atividades letivas como também na investigação desenvolvida, o que é determinante para a captação de financiamento competitivo, a renovação de equipamentos e a afirmação do nosso valor científico. É igualmente esta dinâmica que permite proporcionar aos estudantes, desde a licenciatura até aos diferentes níveis de pós-graduação, uma formação fortemente alicerçada na investigação.

O reforço dos recursos humanos técnicos deve, por isso, ser entendido como um investimento estratégico no DB e no CBMA, com impacto simultâneo na qualidade do ensino, na capacidade de investigação e na sustentabilidade do Departamento. Esta realidade constitui também um argumento importante para reforçar a nossa posição negocial junto da Escola de Ciências.

3.4. Articulação institucional e partilha de recursos

Importa promover uma utilização mais eficiente e articulada dos recursos disponíveis, identificando oportunidades de cooperação que permitam reforçar competências, racionalizar processos e potenciar sinergias.

Esta articulação deverá abranger recursos humanos, competências técnicas, infraestruturas e ferramentas digitais (p.e. atual SIG poderia/deveria ser ferramenta comum à EC), procurando reduzir redundâncias. As áreas com maior potencial de otimização incluem a simplificação de processos administrativos, a gestão documental (p.e. pela disponibilização de manuais de instruções para a miríade de processos administrativos existentes, assim como pelo acesso mais fácil e estruturado da informação através da intranet ou outro local), o apoio ao planeamento letivo, a utilização de ferramentas digitais avançadas de Inteligência Artificial.

Eixo 4. Cuidar das pessoas que são o Departamento de Biologia

4.1. Continuar a apostar na melhoria dos espaços físicos

Passamos grande parte da nossa vida ativa nos corredores, salas e gabinetes do Departamento. Nos últimos anos conseguiram-se melhorias importantes em alguns destes espaços e muito pode ainda ser otimizado. Por outro lado, seria desejável uma distribuição mais equilibrada de alguns dos espaços laboratoriais, sempre numa abordagem abrangente (i.e. evitar analisar cada espaço individualmente) e em acordo, sempre que possível e necessário, com o CBMA. Proponho a criação de um grupo de trabalho para: i) analisar e propor uma possível redistribuição de espaços, ii) identificar



a possibilidade de melhoria dos espaços comuns ou alteração da tipologia de uso (p.e. sala do café, biblioteca), criar novas alternativas e conceber como são usados pontos de passagem e permanência de estudantes no departamento), iii) continuar pressão junto da EC para melhorar infraestruturas (p.e. sanitários; mobiliário do MICA; necessidade de espaços adicionais para permanência de estudantes, inclusivamente para almoço).

4.2. Criar um plano de formação para a nossa comunidade

A Universidade do Minho disponibiliza um conjunto alargado de oportunidades de formação e desenvolvimento pessoal e profissional. No entanto, a informação sobre essas iniciativas nem sempre chega aos potenciais interessados em tempo útil. Considero que seria muito útil termos toda a oferta formativa permanentemente atualizada e disponível para consulta. Esta é, aliás, mais uma área em que beneficiaria a existência de mecanismos que facilitassem o acesso ágil à informação relevante, permitindo que cada membro da comunidade encontre facilmente as oportunidades disponíveis sempre que delas necessite.

Além disso, proponho a identificação das necessidades de formação sentidas pelos diferentes membros da nossa comunidade (p.e. curso de primeiros socorros anuais; o que fazer num desastre natural, idealmente em articulação com a EC), de forma a que possamos reforçar as competências que pretendemos desenvolver e em alinhamento com os desafios que enfrentamos no contexto da Universidade.

Gostaria ainda de promover uma iniciativa semestral de partilha de práticas pedagógicas, criando um espaço informal onde possamos apresentar experiências de sucesso, discutir desafios comuns e conhecer novas abordagens de ensino e avaliação. Num contexto de rápida transformação impulsionado pela IA, é fundamental que a adaptação não se limite à prevenção da fraude académica, mas que explore também as oportunidades que estas ferramentas oferecem para melhorar a aprendizagem, o desenvolvimento de competências e o ensino da Biologia.

4.3. Fomentar o espírito de grupo e o sentido de pertença

A criação de uma comunidade ainda mais coesa passa também por promover momentos de convívio, integração e reconhecimento entre todos os que fazem parte do Departamento. Nesse sentido, proponho a criação de uma Comissão de Bem-Estar, com a missão de dinamizar iniciativas que contribuam para um ambiente de trabalho mais colaborativo e acolhedor.

Esta comissão seria responsável pela organização de eventos anuais, como a Festa de Natal, um evento de kick-off do novo ano letivo (por exemplo, um pequeno-almoço aberto à nossa equipa), bem como atividades informais que promovam a interação entre colegas. Sendo um Departamento de Biologia, seria interessante tirar ainda mais



Universidade do Minho
Departamento de Biologia

partido da nossa identidade através da realização de mais sessões de contacto com a natureza, como ações de plantação de árvores, percursos interpretativos ou outras iniciativas de ciência cidadã. Podem ainda ser organizados workshops ou outras atividades que incentivem a participação e o convívio.

Pode, igualmente, contribuir para melhorar a integração de novos colaboradores, apoiando a elaboração de um manual de *onboarding* para cada categoria profissional (incluindo contratações temporárias) e promovendo momentos de acolhimento que facilitem a adaptação ao Departamento.

Por último, a comissão poderia contribuir para dar maior visibilidade às conquistas e aos momentos marcantes da nossa comunidade. Embora algumas iniciativas já existam, seria positivo tornar este reconhecimento mais sistemático, valorizando não apenas o percurso de docentes, investigadores e técnicos — através da celebração de prémios, distinções, progressões ou reconhecimentos institucionais pelos anos de serviço —, mas também marcos relevantes da vida do Departamento e dos seus cursos. Iniciativas comemorativas já organizadas ou em andamento, como a celebração dos 30 anos da Licenciatura em Biologia Aplicada, constituem excelentes exemplos de ações que reforçam a identidade coletiva.

Neste contexto, a Comissão de Bem-Estar poderá desempenhar um papel complementar ao das iniciativas mais institucionais, ajudando a humanizá-las e a aproximá-las das pessoas que lhes dão vida. Ao promover momentos de partilha, reconhecimento e celebração da comunidade, contribuirá para reforçar os laços entre docentes, investigadores, técnicos e estudantes, valorizando não apenas as realizações, mas também o percurso coletivo que as torna possíveis e fortalecendo a cultura organizacional, o sentimento de pertença e o orgulho em fazer parte do Departamento.

Eixo 5. Desenvolvimento organizacional

5.1. Direção e Comissão Diretiva

Para facilitar a organização das agendas e promover uma comunicação mais regular, será definido, no início de cada semestre, um calendário de reuniões mensais do Conselho de Departamento. Sempre que não se justifique a sua realização, estas reuniões seriam desconvocadas. Esta medida permitirá aumentar a previsibilidade na partilha de informação, no acompanhamento dos processos em curso e na atualização regular da atividade da Direção e da Comissão Diretiva.

Pretendo igualmente valorizar o papel da Comissão Diretiva, promovendo uma participação mais ativa na definição e acompanhamento da estratégia do Departamento. Sendo este um órgão eleito diretamente pelos membros do



Universidade do Minho
Departamento de Biologia

Departamento de Biologia, considero que o seu contributo pode e deve ir além de uma função consultiva. Deste modo, gostaria de definir, no início de cada semestre, o calendário de reuniões mensais da Comissão Diretiva, podendo ainda convocá-la sempre que necessário.

Neste sentido, proponho a constituição de grupos de trabalho, coordenados por membros da Comissão Diretiva, que poderão incidir sobre áreas estratégicas como a internacionalização, a comunicação e gestão da informação, a organização das licenciaturas, a oferta de pós-graduação e formação de curta duração, as infraestruturas, ou a segurança e o bem-estar.

O objetivo destes grupos será identificar de forma sistemática os principais desafios e oportunidades em cada área, propor medidas concretas, acompanhar a sua implementação e avaliar periodicamente os resultados alcançados. Desta forma, a Comissão Diretiva poderá assumir um papel ativo no acompanhamento das áreas estratégicas do Departamento, contribuindo para uma gestão mais estruturada, participada e orientada para a concretização das ações definidas.

5.2. Pessoal Técnico, Administrativo e de Gestão

A valorização da equipa técnica deve começar por uma questão fundamental: de que forma pode o Departamento contribuir para o desenvolvimento e a progressão profissional dos seus colaboradores? Sem interferir com as competências da Escola de Ciências e da Universidade, acredito que o Departamento pode e deve desempenhar um papel importante na criação de oportunidades de crescimento, valorização e reconhecimento.

Para isso, gostaria de promover um acompanhamento mais próximo da equipa técnica, através de reuniões individuais periódicas e de uma ou duas reuniões anuais com toda a equipa. Estes momentos são essenciais para compreender as aspirações de cada colaborador, identificar necessidades de formação, analisar a evolução das tarefas e responsabilidades, definir prioridades e identificar oportunidades de desenvolvimento profissional.

O meu objetivo será incentivar a elaboração de planos individuais de desenvolvimento, que possam incluir ações de formação, missões de intercâmbio, períodos de aprendizagem noutras instituições ou o desenvolvimento de novas competências alinhadas com as necessidades do Departamento e com os objetivos de carreira de cada colaborador.

Acredito que investir no desenvolvimento das pessoas é também investir no Departamento. Uma equipa técnica valorizada, motivada e com oportunidades de crescimento está mais preparada para responder aos desafios do ensino, da



Universidade do Minho
Departamento de Biologia

investigação e da prestação de serviços, contribuindo para um funcionamento mais eficiente e para uma melhor qualidade das atividades que desenvolvemos.