



Universidade do Minho

Candidatura a Reitora 2021-2025

Universidade do Minho: ousar ser Mudança no Mundo

Programa de Ação para o período 2021-2025, que apresenta Maria Clara da Cunha Calheiros de Carvalho, Professora Catedrática da Escola de Direito da Universidade do Minho

Setembro de 2021

Índice

1. Nota introdutória	2
1.1. A história da Universidade do Minho: construção de uma identidade.....	3
1.2. A Universidade do Minho e o sistema de ensino superior.....	5
1.3. A Universidade, a região e a territorialização da inovação	7
2. Quem somos	9
2.1. Equipa Reitoral – organograma e composição	10
Experiência em funções de gestão:.....	14
3. Razões de uma candidatura.....	15
4. Desafios e estratégias: eixos programáticos de intervenção	17
4.1. Ensino	17
4.2. Investigação	20
4.2.1. Execução de projetos de investigação científica, tecnológica e inovação	23
4.3. Interação com a Sociedade	25
4.4. Pessoas.....	34
4.4.1. Áreas de intervenção transversais	35
4.4.2. Áreas de intervenção específicas.....	40
4.5. Gestão Interna.....	46
4.6. Desafios Transversais.....	48
4.6.1. A internacionalização.....	48
4.6.2. Património.....	51
4.6.3. A Universidade do Minho e a territorialização da inovação	54
4.6.4. Cooperação para o desenvolvimento	56
5. Notas Finais.....	58



Mas todo o sementeiro

Semeia contra o presente

Semeia como vidente

A seara do futuro

Miguel Torga, “Canção do sementeiro”

1. Nota introdutória

A presente candidatura ao cargo de Reitor(a) da Universidade do Minho, que se faz sob o signo da mudança, deve compreender-se à luz do contexto particular desta instituição de ensino superior, razão pela qual entendemos ser essencial iniciar a nossa exposição das propostas do programa de ação com algumas considerações que pretendem dar a conhecer a nossa visão sobre a Universidade, numa dimensão diacrónica, revisitando a construção da sua história, e sincrónica, pela menção à sua comparabilidade com o sistema de ensino superior em que se insere, a nível nacional e internacional, tendo em conta o contexto e as condições atuais de desenvolvimento dos seus eixos de missão.

Antes, no entanto, de entrarmos no desenvolvimento destes tópicos, convém esclarecer que, no momento em que esta candidatura deve ser impreterivelmente submetida, não nos é possível saber qual a decisão tomada pelo Conselho Geral a respeito da permanência da Universidade do Minho no regime fundacional. No entanto, tendo seguido os debates realizados, pareceu-nos que o sentido da votação será favorável à permanência, pelo que tudo o que se escreve neste Programa de Ação parte do pressuposto de que, nos próximos 4 anos, a Universidade do Minho continuará a ser uma fundação pública com regime de direito privado, tal como consagra o art.º 1.º dos Estatutos da Universidade do Minho.

Optamos também por não realizar aqui uma caracterização da realidade da Universidade do Minho em números, pois esta consta já, de modo muito exaustivo, de um conjunto de documentos



públicos, desde os Relatórios de Actividades da Universidade, ao Relatório elaborado a propósito do regime fundacional. Por outro lado, também se optou por não analisar em detalhe instrumentos como o Review of Higher Education, Research and Innovation: Portugal, de 2019 ou o Contrato de legislatura celebrado pelo governo com as Instituições de Ensino Superior.

Uma vez que todos estes referenciais são públicos achamos mais útil aproveitar o máximo espaço possível do texto para expor a nossa visão estratégica e propostas, em resposta aos desafios que identificamos.

1.1. A história da Universidade do Minho: construção de uma identidade

Cada Universidade, cada instituição só pode conhecer-se verdadeiramente pela compreensão da sua história. Obviamente, múltiplos fatores – geográficos, socioeconómicos, de estatuto jurídico, entre outros - explicam o que é uma universidade determinada, enquanto instituição, mas a sua história revela-nos o que está impresso no seu ADN.

A história da Universidade do Minho fica para sempre associada ao debate do final dos anos 60 e início dos anos 70 sobre a “velha” e a “nova” universidade. O impulso reformador de Veiga Simão não deixou de se confrontar com as resistências corporativas e com a desconfiança dos que queriam poupar a universidade portuguesa aos “males” que afetavam a universidade europeia. Conhecemos o final desta história: venceu a visão reformadora, a que promoveria a transformação da sociedade portuguesa pela via da democratização do acesso à educação e ao ensino superior, permitindo que quatro novas universidades se viessem juntar às existentes e, assim, dando lugar à instituição de um princípio de regionalização do ensino universitário.

Se revisitarmos os momentos fundadores da Universidade do Minho – a primeira a ostentar como designação o nome de uma região e não de uma cidade, como bem salientou Carlos Loyd Braga no seu discurso de 17 de Fevereiro de 1973 – percebemos que a visão que animou a sua criação desenha um programa de estudos universitários ambicioso, logo se projetando a ambição de construir uma universidade completa (compreendendo o mais diversificado e complementar leque de saberes), assente numa lógica de articulação reticular com outras instituições de ensino, buscando novas formas de organização potenciadoras dos objetivos de estimular a inovação pedagógica e a investigação, e compreendendo mesmo formas de governação que permitissem a



participação da comunidade académica através de um princípio de representatividade dos seus distintos corpos.

Este conjunto de desígnios – o compromisso com a região, com a valorização das pessoas através da inovação pedagógica e do desenvolvimento potenciado pela investigação, com uma conceção de universidade completa, a adoção preferencial de uma atuação em rede e de uma governação democrática - mantém a sua plena atualidade, volvidos mais de quarenta anos, e constitui um capital valioso que a UMinho não pode deixar de preservar sob pena de perder a sua identidade.

Por outro lado, é hoje também evidente que o sucesso da implantação da UMinho, nos conturbados anos iniciais em que múltiplos obstáculos surgiram (incluindo a ameaça efetiva de se acabar de vez com o projecto das novas universidades), ficou a dever-se, em grande medida, à aposta decidida, corajosa e visionária do seu primeiro Reitor na constituição de um corpo docente qualificado, quer pelos estímulos concedidos à formação doutoral, quer pela política de contratação empreendida. Fica claro, da análise desses anos, que as pessoas foram e são – a todas as luzes – o ingrediente essencial para a receita do sucesso no projeto universitário.

Portanto, a UMinho deve continuar a assumir, de modo descomplexado, a sua identidade plena como *universidade nova*, com o sentido originalmente expresso por Veiga Simão e executado pela Comissão Instaladora da Universidade do Minho, não pretendendo copiar os modelos de outras universidades, as ditas “tradicional”, designadamente as Universidades de Coimbra, Lisboa e Porto.

Bem andaram os estudantes da Universidade do Minho ao criar o seu próprio e distintivo traje académico, em lugar de “importar” o de Coimbra, como outros fizeram.

Ora, fica também claro, desde estas primeiras linhas, que a mudança que esta candidatura preconiza é aquela que não só não rejeita, mas antes nos torna fiéis a este percurso histórico, compreendendo que sendo “todo o mundo composto de mudança” é necessário que a Universidade do Minho vá sabendo realizar as transformações e adaptações indispensáveis a um desempenho da sua missão com real impacto na própria transformação da sociedade.

Uma primeira lição inspiradora importante deste exercício de memória, que aqui brevemente se faz, é a que advém de compreender que a fundação da UMinho foi marcada, em si mesma, por um desejo de mudança face ao *status quo* do ensino universitário em Portugal. A Universidade nasceu de um anseio de transformação da sociedade portuguesa, pela via do cultivo dos saberes



na sua mais elevada expressão, e de permitir o aproveitamento dos talentos das pessoas, em particular as desta região.

A UMinho tem, portanto, inscrito na sua matriz fundacional, um compromisso irrenunciável **de ser, continuamente, mudança no mundo.**

A segunda lição que a história do nascimento da UMinho nos transmite é a **da importância nuclear das pessoas** para o sucesso de um projeto universitário. Foi assim na origem e, ainda hoje, é assim. Porventura, pode admitir-se que agora o desafio já não é encontrar, no mercado, doutores disponíveis para abraçar a carreira académica, seja como docentes ou investigadores, mas antes é o de saber como podem os recursos da Universidade ser mobilizados para contratar jovens talentosos, e como oferecer condições de trabalho dignas e estimulantes que permitam manter motivados aqueles que integram e venham a integrar a comunidade académica da UMinho. O certo é que, hoje, o extraordinário capital humano que a UMinho conseguiu juntar está a ser esvaziado pelo efeito combinado da desmotivação e do envelhecimento dos seus recursos humanos. Ora, impõe-se, também, agora imitar o espírito corajoso, determinado e ambicioso do nosso primeiro Reitor na luta pelo capital humano da Universidade do Minho.

1.2. A Universidade do Minho e o sistema de ensino superior

No novo ciclo do mandato reitoral que se inicia em 2021 a Universidade ultrapassará a marca histórica dos 50 anos que tem sido assumida, nos rankings internacionais, como a linha de água que marca a divisão entre as jovens universidades e aquelas que já estão numa fase de maturidade. É, portanto, um momento de se fazer o balanço do caminho percorrido e de procurar o perfil/posicionamento no plano internacional/nacional mais adequado às nossas ambições.

A este respeito, a primeira conclusão é a de que as gerações sucessivas de estudantes, professores, investigadores e colaboradores não docentes que integraram e integram esta comunidade fizeram um trabalho de que todos nos podemos orgulhar.

A avaliação que podemos fazer do que é hoje a UMinho, medida por diversos indicadores, considerando a globalidade do seu percurso histórico, é muito positiva, no papel transformador da região, do país do mundo, e não deixa de ser algo surpreendente, até mesmo extraordinário, para uma universidade que nasceu dividida entre duas cidades distantes de Lisboa, num país com uma tradição de grande centralização de decisões (ainda hoje não ultrapassada), nas vésperas do



desafiante nascimento da jovem e frágil democracia portuguesa. Os constrangimentos da situação periférica da Universidade do Minho, bem manifestos nas dificuldades de acessibilidade que demoraram décadas a mitigar (e que não foram ainda inteiramente ultrapassadas), o subfinanciamento crónico por parte do Estado, as crises económicas que fustigaram mais duramente a região Norte, podiam ter ditado, só por si, outro destino. Se tal não aconteceu, deve-se não à sorte, não ao fado, mas a todos NÓS.

Não se deve ignorar, contudo, a estagnação dos resultados obtidos e até uma certa tendência descendente já expressa no posicionamento da Universidade em vários rankings internacionais, muito embora a Universidade mantenha (não melhora) a posição no ranking de Shangai.

Foquemos, por isso, agora a nossa análise na inserção da UMinho no sistema de ensino superior a nível internacional. A este respeito, há que começar por reconhecer que qualquer desenvolvimento de um plano estratégico para a UMinho terá de se encontrar em sintonia com as políticas da União Europeia para o estabelecimento de uma área comum de educação. O ensino superior é, assumidamente, um pilar essencial desta área europeia comum de educação, ao lado das dimensões da qualidade, da promoção da inclusão e igualdade de género, das transições verde e digital, da aposta na atratividade das carreiras de ensino e da dimensão geopolítica (onde se inclui a internacionalização e a difusão dos valores da União Europeia no mundo, incluindo os da agenda da ONU para o desenvolvimento sustentável subscritos pela UE).

A política da UE para o ensino superior, seguindo as conclusões da Cimeira de Gotemburgo de 2017, assenta no desenvolvimento de instrumentos de cooperação tais como a rede de Universidades Europeias (que se constituem como alianças de Universidades), o reconhecimento automático de diplomas e o cartão europeu de estudante.

Acresce que outra importante área de atuação política da União Europeia, com impacto determinante na UMinho, é a que diz respeito à investigação, que é absolutamente determinante quer para a qualidade do ensino, quer para a transferência de valor para a sociedade. Ora, também neste domínio estamos num ponto estrategicamente relevante, uma vez que o novo programa quadro – Horizonte Europa – arrancou em 2021, com um âmbito de aplicação que vai até 2027. Os temas de investigação que são aí privilegiados vão marcar as prioridades estratégicas das instituições de ensino superior nos próximos anos, com destaque para as questões do clima e da sustentabilidade, sem perder de vista as áreas com maior potencial de estímulo ao desenvolvimento económico europeu.



Acresce que, simultaneamente, arrancou também em 2021 o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), cujo financiamento é de origem europeia, mas que consagra uma agenda nacional de desenvolvimento que as instituições de ensino superior devem saber aproveitar, quer na componente que lhes é diretamente dirigida, quer na aposta das “agendas de conhecimento e inovação” (agendas mobilizadoras para inovação empresarial; agendas verdes para a inovação empresarial). Os prazos dos períodos de manifestação de interesse estão a decorrer e terminam antes do momento do início do próximo mandato reitoral. No entanto, do número de candidaturas apresentadas e aprovadas dependerá também a existência e evolução de abertura de outras manifestações de interesse no âmbito do PRR. Tratar-se-á de uma oportunidade de financiamento excecional, particularmente exigente na medida em que depende largamente da capacidade do tecido empresarial português mobilizar candidaturas que envolvam as universidades, assim, incentivando a inovação e a transferência de conhecimento e tecnologia para a sociedade.

Há, no entanto, aspetos específicos a considerar no contexto do desenvolvimento estratégico da UMinho, que são os que estão associados ao quadro de apoio dedicado à Região Norte, a que pertencem as sub-regiões que estão territorialmente vinculadas ao nascimento desta Universidade. A sua relevância obriga a um tratamento separado, que faremos de seguida.

1.3. A Universidade, a região e a territorialização da inovação

De tudo o que atrás dissemos sobre a história da UMinho e as suas marcas identitárias decorre o compromisso inelutável que esta instituição tem de continuar a assumir com a região onde nasceu e que lhe dá o nome. Este está, de resto, expresso na al. G do n.º 2 do art.º 2.º dos Estatutos, onde se lê que a missão da Universidade também compreende “A contribuição para o desenvolvimento social e económico do país e da região em que se insere e para o conhecimento, defesa e divulgação do seu património natural e cultura”. Trata-se, obviamente, de um compromisso que se articula com as necessárias projeções e impactos globais do conhecimento produzido pela Universidade, a partir desta região.

Assumindo como premissa inicial o mencionado compromisso da UMinho com o desenvolvimento económico e social da sua região, qualquer planeamento estratégico da atividade da Universidade deve alinhar-se com as estratégias de especialização inteligente que foram acolhidas pela Comissão Europeia, para o período 2021-2027, como condição habilitante para as linhas de



financiamento do Objetivo de Política 1, respeitante aos apoios para a inovação, digitalização, transformação económica e PME (Pequenas e Médias Empresas).

Assim, neste momento, foram já identificados, no âmbito da S3NORTE 2027, oito domínios prioritários, para o já mencionado período de desenvolvimento de políticas públicas da União Europeia de 2021-2027. São eles: 1. Criatividade, Moda e Habitats; 2. Industrialização e Sistemas Avançados de Fabrico; 3. Sistemas Agroambientais e Alimentação; 4. Mobilidade Sustentável e Transição Energética; 5. Ciências da Vida e Saúde; 6. Ativos territoriais e serviços do turismo; 7. Recursos e economia do mar; e 8. Tecnologias, Estado, economia e sociedade. Deve ainda sublinhar-se que estes domínios prioritários têm também articulação com um conjunto de desafios sociais já identificados: envelhecimento, eficiência energética, descarbonização, economia circular, digitalização e indústria 4.0.

Tendo em conta esta definição de prioridades verifica-se que as Unidades de I&D, os Laboratórios Colaborativos, os Laboratórios Associados e os Centros de Interface tecnológico situados nas sub-regiões do Cávado e do Ave estão associados àqueles domínios prioritários, mas já o mesmo não sucede com a sub-região do Alto Minho¹. Se quisermos tirar uma fotografia do ecossistema de inovação do Norte, incluindo nesta análise a distribuição dos estudantes inscritos nas instituições de ensino superior, verifica-se uma maior concentração de capacidade instalada na Área Metropolitana do Porto (onde se situam mais de 50% das Unidades de I&D com melhores classificações), seguindo-se as sub-regiões do Cávado e do Ave.

Deste conjunto de análises deriva para a UMinho, na nossa opinião, a necessidade estratégica de continuar a aproveitar o melhor possível o financiamento existente, lutando para combater o desequilíbrio que favorece a Área Metropolitana do Porto, mas ao mesmo tempo contribuindo para uma territorialização da inovação. Quer-se com isto dizer que a UMinho deve colaborar ativamente com a estratégia no contexto do S3Norte2027, procurando desenvolver ações concertadas que permita que o SRI (Sistema Regional de Inovação) possua uma distribuição territorial mais equilibrada, em articulação e potenciando o desenvolvimento socioeconómico das várias sub-regiões do Norte correspondentes ao Minho.

¹ Norte 2030 – Estratégia de desenvolvimento do Norte para o período de programação 2021-2027 das políticas da União Europeia, figura 39, p. 83.



2. Quem somos

Por determinação legal e regulamentar, a candidatura ao cargo de Reitor(a) é individual.

O nosso entendimento sobre esta matéria é o de que desta forma quis o legislador enfatizar a responsabilização absoluta do dirigente máximo da Universidade por todas as escolhas da governação, preferindo aquela a qualquer diluição de responsabilidade num corpo coletivo.

Sem prejuízo de, portanto, ser esta uma candidatura individual, em que a sua subscritora assume integral e plenamente tal responsabilidade, entende-se que é importante expor desde já os critérios de constituição da futura equipa reitoral, bem como a sua orgânica, em articulação com o programa de ação estabelecido.

Assim, a equipa Reitoral mobilizada para esta candidatura terá de estar amplamente comprometida com o intenso trabalho e com a mudança que é necessário levar a cabo para lidar com os complexos desafios internos e externos com que a Academia se debate. Os critérios de escolha dos elementos que compõem a equipa terão de ser os da competência para o cargo, identificação com os valores da UMinho e com os princípios defendidos por esta candidatura, motivação, ética e idoneidade, compondo assim uma equipa unida, paritária e com representatividade bastante alargada. Procurar-se-á, também, que os percursos profissionais dos membros da equipa sejam, eles próprios, diversificados, por se acreditar que essa diversidade constitui um fator de maior criatividade e uma maior capacidade de compreender um mundo que é também diverso, incluindo membros das carreiras da investigação e docente, e que, ao mesmo tempo, estejam em posições distintas dessas mesmas carreiras. Acreditamos que esta composição mostra o nosso compromisso com uma visão inclusiva que deve nortear a vida pública em geral e a academia, em particular.

Nas páginas seguintes apresentar-se-á a organização dos pelouros que serão atribuídos aos vários membros da equipa reitoral, incluindo as interações entre si e com os serviços da UMinho. No caso da subscritora da candidatura, cujo *curriculum vitae* também se disponibiliza em documento autónomo, inclui-se uma breve síntese biográfica com o objectivo de colocar em destaque a sua experiência prévia no exercício de cargos de gestão ao longo da sua carreira.



2.1. Equipa Reitoral – organograma e composição

Para um funcionamento eficiente e coordenado da Equipa Reitoral é fundamental estabelecer uma estrutura organizacional funcional e ágil com uma definição clara de cargos e funções. De acordo com os Estatutos da UMinho a Equipa Reitoral é liderada pelo Reitor(a) e coadjuvado por Vice-Reitores, até um máximo de quatro, e por Pró-Reitores, até um máximo de cinco.

Nesta candidatura preconiza-se a existência de 4 Vice-Reitorias, a que correspondem, lato sensu, aos três pilares da missão da UMinho – ensino, investigação e interação com a sociedade – complementados com um quarto referente às questões relacionadas com as Pessoas e Gestão Interna da Universidade. Assim, os eixos verticais desta estrutura organizacional são os seguintes:

- Ensino e empregabilidade;
- Investigação, inovação e transferência de conhecimento;
- Sustentabilidade, sociedade e património.
- Pessoas, qualidade e modernização administrativa;

De acordo com Estatutos da UMinho, os Pró-Reitores coadjuvam o(a) Reitor(a) em projetos específicos. Nas estruturas organizacionais mais tradicionais das equipas Reitorais os Pró-Reitores estão num nível hierarquicamente inferior ao dos Vice-Reitores e, muitas vezes, enquadrados nos eixos verticais definidos pelas Vice-Reitorias. A visão desta candidatura é que, de facto, os Pró-Reitores enquadrem as suas linhas de ação em projetos específicos, não numa óptica de supra-infra ordenação mas antes definindo eixos transversais de atuação. Deste modo, os Pró-Reitores terão de coordenar a sua atuação com as várias Vice-Reitorias contribuindo, deste modo, para uma ação mais consertada e articulada de toda a equipa. Assim, os eixos transversais ou Pró-Reitorias preconizadas são as seguintes:

- Inovação pedagógica e Universidade Digital;
- Internacionalização e cooperação para o desenvolvimento;
- Cultura, lusofonia e comunicação;
- Igualdade, responsabilidade social e bem-estar;
- Investigação e projetos.



As designações adotadas para cada uma das Vice ou Pró-Reitorias referem-se não só às principais funções e áreas cobertas por cada uma delas, mas são, também, palavras-chave dos tópicos considerados prioritários no contexto desta candidatura.

No organograma estabelecido para a equipa Reitoral, apresentado na Figura 1, caberá à Reitora todo o planeamento, definição estratégica, coordenação da equipa e da implementação do plano de ação, para além de todas as atribuições que lhe são estatutariamente atribuídas.

O Regulamento Orgânico das Unidades de Serviço da UMinho (ROUS), aprovado em Maio de 2020, estabelece que a estrutura orgânica da Universidade inclui três unidades de serviços, nomeadamente: i) Serviços da Reitoria; ii) Serviços Especializados; e iii) Serviços de Apoio. De seguida, explicitamos a sua interação preponderante com os distintos membros da equipa reitoral:

Serviços da Reitoria

- Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna (VRT - Pessoas);
- Gabinete de Assessoria Jurídica (RT);
- Gabinete de Processos Académicos (VRT - Ensino);
- Gabinete de Comunicação e Imagem (PRT – Cultura, lusofonia e Comunicação);
- Gabinete de Projetos Especiais (VRT – Sustentabilidade, sociedade e património);
- Núcleo de Acreditação e Catalogação de Cursos (VRT - Ensino).

Serviços Especializados

- Serviço de Recursos Humanos (VRT - Pessoas);
- Serviço Financeiro e Patrimonial (RT);
- Serviço de Contratação Pública (VRT - Pessoas);
- Serviço de Gestão e Acreditação da Qualidade (VRT - Pessoas);
- Serviço de Sistemas de Informação e Comunicações (VRT- Pessoas/Prt I. Universidade Digital);
- Serviço de Gestão Académica (VRT - Ensino);
- Serviço de Apoio às Atividades de Educação (VRT - Ensino);
- Serviço de Apoio a Projetos de Investigação (VRT - Investigação);



- Serviço de Apoio à Internacionalização (PRT - Internacionalização);
- Serviço de Documentação e Bibliotecas (VRT – Investigação/VRT - Ensino)
- Serviço de Gestão dos Campi e Infraestruturas (VRT – Sustentabilidade, sociedade e património).



Figura 1 - Organograma da Equipa Reitoral





Maria Clara da Cunha Calheiros de Carvalho é Professora Catedrática da Escola de Direito da Universidade do Minho desde 2016, onde ingressou em 1997, por concurso público para as funções de assistente-estagiária da Secção de Ciências Jurídicas Gerais, após ter exercido advocacia no Porto e em Braga (tendo suspenso a inscrição na Ordem dos Advogados).

Nascida em Braga, em 1971, vive nesta cidade com os dois filhos. Fez a Licenciatura

(1994) e Mestrado (1998) em Direito na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Concluiu o Doutoramento em Ciências Jurídicas pela Faculdade de Direito da Universidade de Santiago de Compostela, em 2004, tendo prestado provas de agregação na Universidade do Minho em 2015.

É autora de diversas monografias e artigos, publicados em veículos editoriais de língua portuguesa, inglesa, espanhola e francesa, de que se destacam aqui aqueles que a Jurisprudência dos Tribunais Superiores mais citaram: “O contrato de Swap” e “Para uma teoria geral da prova”.

Na Universidade do Minho lecionou diversas unidades curriculares (UCs) dos cursos de licenciatura em Direito, da licenciatura em criminologia, do Mestrado em Direito Judiciário, do Mestrado em Direitos Humanos, do Mestrado em Direito Administrativo, do Mestrado em Direito da Família, do Doutoramento em Ciências Jurídicas.

Participou, em diversos concursos, como vogal e como coordenadora do painel de atribuição de bolsas de doutoramento e pós-doutoramento da FCT na área do Direito.

Foi formadora, por convite, em ações de formação promovidas para magistrados, pelo Centro de Estudos Judiciários e também pelo Tribunal de Contas.

Colaborou, durante vários anos, em projetos de ensino da Faculdade de Direito da Universidade do Porto (na licenciatura e mestrado), da Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa (doutoramento) e da Universidade Piaget de Luanda (mestrado).



É membro associado fundador da Associação Portuguesa de Teoria do Direito, Filosofia do Direito e Social.

Foi orientadora de 20 teses de Mestrado e 6 teses de doutoramento concluídas, encontrando-se em curso algumas orientações em ambos os ciclos de estudos.

Foi membro do Senado Académico, por inerência de funções.

Foi co-autora, com o Doutor Rui Abrunhosa, do projecto de licenciatura em criminologia, que esteve na origem da atual licenciatura em criminologia e Justiça criminal

É membro do Centro de Investigação em Justiça e Governação da Escola de Direito da Universidade do Minho, onde foi fundadora e coordenadora do grupo de investigação JusLab – Laboratório da Justiça (2018-2021)

Dirige a linha de investigação “gender, human rights and justice” da rede internacional de investigação “Humanities and Rights - Global Network”.

Experiência em funções de gestão:

- Vice-Presidente da Escola de Direito
- Presidente do Conselho Pedagógico
- Eleita membro do Conselho Estatutário da Escola de Direito
- Membro do Senado Académico, por inerência
- Diretora do Curso de Licenciatura em Direito
- Vogal da Comissão Diretiva do Curso de Mestrado em Direitos Humanos
- Vogal da Comissão Diretiva do Curso de Mestrado em Direito Judiciário
- Diretora do Curso de Doutoramento em Ciências Jurídicas
- Diretora da Secção (depois Departamento) de Ciências Jurídicas Gerais
- Presidente da Escola de Direito
- Vogal do Conselho de Escola EDUM
- Presidente do Conselho Científico EDUM
- Vogal do Conselho de Departamento



3. Razões de uma candidatura

No dia 17 de Março do ano de 2021 realizaram-se eleições para o Conselho Geral da UMinho. Candidataram-se, à representação de Professores e Investigadores, 2 listas – a Lista A e a Lista B – sendo certo que esta última se apresentou publicamente com o objetivo assumido de garantir a reeleição do atual Reitor Professor Doutor Rui Vieira de Castro. Este objetivo tornou-se, na verdade, na pedra angular das propostas da Lista B e teve por efeito polarizar o debate em torno da avaliação que a academia minhota fazia sobre a permanência e atuação do Professor Rui Vieira de Castro na Reitoria, a qual se iniciou há 12 anos, integrando a equipa do Professor António Cunha, e prosseguiu, nos últimos quatro anos, na qualidade de Reitor.

Por contraposição, a Lista A não se apresentou como subscritora de nenhuma candidatura futura a Reitor(a) e focou o debate no diagnóstico de políticas e estratégias para alavancar a Universidade para os desafios atuais.

O resultado destas eleições foi, para mim, o principal repto a uma candidatura: a vitória da lista A, nas condições que já descrevemos, só pode ser interpretada como a expressão de um inequívoco desejo de mudança e como validação das propostas por aquela apresentadas. É para dar corpo a esse anseio e homenagear essa vontade democraticamente manifestada, que surge esta candidatura.

O conhecimento que tenho da academia, bem como a reflexão que realizei sobre esta, levam-me a concluir que este desejo de mudança se encontra alicerçado sobre razões sólidas:

- o desconforto perante a estagnação das carreiras académicas;
- os entraves à renovação geracional do corpo docente e de investigadores;
- a precariedade de muitos dos vínculos laborais de docentes, investigadores e colaboradores não docentes e não investigadores;
- a visão do aluno como cliente de serviços, em contraste com a visão humanista e formadora nuclear à universidade;
- a opacidade dos procedimentos administrativos;
- os bloqueios à gestão económico-financeira da universidade;
- as dificuldades em fazer ouvir a voz da UMinho junto dos decisores políticos;
- a interminável e kafkiana burocracia da UMinho;
- o desleixo e desgaste do património edificado da UMinho;



E a lista poderia continuar...

Ora, este estado de desânimo, bem patente nos inquéritos realizados na UMinho a propósito do bem-estar institucional e da motivação para o desempenho de atividades académicas, não deveria ter razão de existir, pois a UMinho possui múltiplas qualidades que, aproveitadas adequadamente, lhe permitirão posicionar-se ambiciosamente na dianteira das instituições universitárias nacionais, europeias e mundiais.

Acreditamos firmemente que a UMinho deve constituir-se como uma instituição de ambições globais, construída desde um contexto regional.

É tempo de agir e não de continuar a reagir! É tempo de esperança!

Esta é, portanto, uma candidatura mobilizada para a **ação**, cujas apostas estratégicas, que se enunciam neste programa, partem das premissas acima enunciadas e cobrem múltiplos aspetos e dimensões da missão da universidade (ensino, investigação, interação com a sociedade), desdobradas de acordo com os desafios que presentemente nos convocam.

No entanto, se houver que destacar um polo principal aglutinador de todas as medidas a desenvolver e do caminho a percorrer, ele é claramente as PESSOAS. Afinal o que é a UMinho senão as suas pessoas? Falamos dos professores, dos investigadores, dos colaboradores não docentes e não investigadores, mas sobretudo dos seus estudantes. São os estudantes a nossa alma e razão de existir; são eles, sem dúvida, o nosso maior capital, que todos os anos se renova e multiplica. É para a valorização das pessoas que compõem a comunidade UMinho que convergem, de modo direto ou indireto, as estratégias aqui delineadas. E, em bom rigor, como se deixou expresso inicialmente, essa foi a estratégia de sucesso prosseguida pelo primeiro Reitor da Universidade.

E é pelas PESSOAS que esta candidatura existe.



4. Desafios e estratégias: eixos programáticos de intervenção

A UMinho é uma Fundação Pública com regime de Direito Privado, comprometida com uma missão que, estatutariamente, se desenvolve em distintas dimensões, que se entrecruzam.

Nas linhas que se seguem vamos procurar expor, para cada pilar de atuação da universidade, de modo sintético, os principais desafios que se colocam à Universidade e as propostas estratégicas que pensamos serem as mais adequadas para lhes responder. Estas não têm o propósito de esgotar todas as ações a adotar, mas antes de apresentar aqui a visão sobre o caminho a seguir e a desenvolver.

Por outro lado, a existência de desafios e problemas que possuem um alcance transversal, obriga ainda a tratar autonomamente as propostas de atuação que acreditamos deverem ser, nestes casos, adotadas.

4.1. Ensino

A universidade tem sido, ao longo de séculos, um lugar privilegiado de produção e transmissão de conhecimento entre gerações. O ensino encontra-se, naturalmente, no centro da experiência universitária. Mas quais são, em 2021, os grandes desafios do ensino? Edgar Morin, o centenário sociólogo e filósofo francês, fala-nos do nosso tempo como a época das grandes incertezas. E, sem dúvida, que se a experiência da pandemia evidenciou, até certo ponto, a importância da investigação científica, veio, contudo, revelar as fragilidades do ensino e convocar-nos para outros modos de encarar o mundo e a ciência. Aqui fica, contudo, desde já registado o reconhecimento deste novo sentimento partilhado de incerteza e a necessidade de o incorporarmos na nossa vivência do ensino.

No entanto, há que reconhecer que, no que respeita ao pilar do ensino, há muitos problemas que já pré-existiam à pandemia e que há muito demandavam ações por parte da Universidade. Podemos dizer que alguns são o resultado de fatores externos e outros são de natureza interna. Entre os primeiros, há a destacar a questão demográfica, ainda que os Censos 2021 tenham permitido registar o crescimento populacional do Concelho de Braga. No concurso geral de acesso ao ensino superior do corrente ano registou-se, mais uma vez, um número *record* de candidaturas, mas tal explica-se pelo aumento da percentagem de jovens que procuram fazer uma formação superior. Portanto, há que esperar que este efeito potenciador de candidaturas acabe por se



esgotar ao longo dos próximos anos. Por outro lado, há também que reconhecer que a procura dos cursos é bastante flutuante em algumas áreas. Assim, há neste momento razões de preocupação com a falta que se perspetiva que venha a existir, em anos próximos, de licenciados em áreas humanísticas como a História, a Filosofia, por exemplo, com repercussões ao nível dos quadros docentes dos diferentes ciclos do ensino básico e secundário, como noticiava em Agosto o jornal Público. As razões são conhecidas: durante anos a procura foi escassa e as universidades reduziram vagas ou fecharam cursos nestas áreas.

Outro problema de natureza externa relaciona-se com as condições socioeconómicas dos estudantes e suas famílias. A região Norte tem sido particularmente fustigada pelas crises económicas que acompanharam as quatro décadas da democracia portuguesa. Ora, tendo a UMinho a sua origem na vontade de democratização do acesso ao ensino, não pode deixar de se comprometer inteiramente com a defesa dos estudantes mais desfavorecidos. A pressão colocada há décadas sobre as universidades pelo subfinanciamento crónico levou a que as universidades tenham tido que ver as propinas como receitas essenciais ao seu financiamento, criando indesejáveis tensões com os estudantes e onerando as famílias, com particular expressão nos estudos pós-graduados, hoje vistos como parte essencial da formação base de um quadro superior. Acresce que os estudantes deslocados têm ainda que arcar com despesas associadas ao alojamento e à mobilidade.

Na dimensão interna, também há desafios importantes que se colocam ao ensino, desde logo a potenciação da inovação pedagógica, a integração efetiva entre a investigação e o ensino e a necessidade de ajustar o ensino à sociedade atual como elemento potenciador da empregabilidade dos diplomados. Mais uma vez, a pressão para o financiamento via propinas, combinada com as dificuldades de contratação de novos docentes, traduziu-se na constituição de turmas enormes, na erosão da diferença entre modelos de aula teóricas ou teórico-práticas, no excessivo número de estudantes orientados por docente, e na limitação (não de direito, mas de facto) dos meios de avaliação que podem ser adotados. A separação entre as carreiras de investigação e de docente e a estrutura dos centros de investigação, com pouco espaço para o diálogo com os estudantes (com exceção dos de pós-graduação) também não tem facilitado a existência de intercomunicabilidade entre as dimensões do ensino e da investigação, como seria desejável. Por último, também muito há a fazer para adaptar a formação universitária à construção dos perfis de recursos humanos de que a sociedade necessita. Para isso é necessário encontrar meios eficazes de diálogo entre a academia e os *stakeholders*.



Estes problemas, atrás sumariamente elencados, demandam a construção de uma resposta, em muitos casos em articulação com intervenções projetadas em outras dimensões da atuação da Universidade. Aqui ficam desde já algumas das propostas que pensamos implementar:

P1 - Criar uma comissão, integrando os diferentes corpos da academia, para perspetivar o perfil do “campus” do futuro, assumindo como ponto de partida as alterações e aprendizagens da pandemia, em matéria de aceleração da transição digital, de utilização dos espaços físicos, uma vez que o b-learning revelou um potencial de implementação duradouro. Admite-se que a ocupação física dos edifícios venha a ser menos intensa e, ao mesmo tempo que surjam necessidades de reutilizar espaços, haja também a exigência da sua adequação aos novos usos;

P2 - Criar um Conselho Estratégico de desenvolvimento da oferta educativa, em articulação com o Senado Académico e com membros externos, provenientes da sociedade civil, incluindo do estrangeiro, que proceda a reflexão periódica e emane linhas de orientação para a evolução da oferta educativa, em alinhamento com as necessidades sociais de formação. Simultaneamente, caberá a esse Conselho o acompanhamento dos resultados da variação da procura dos cursos, dos índices de empregabilidade dos diplomados, dos inquéritos a alumni e à análise da estrutura de custos de cada curso;

P3 - Dotar a UMinho de recursos e equipamentos que lhe permitam o desenvolvimento sustentado das estratégias de b-learning e de produção de conteúdos para cursos à distância;

P4 - Celebrar protocolos com entidades terceiras que permitam disponibilizar, de modo imediato, capacidade de alojamento estudantil nas cidades de Braga e Guimarães;

P5 - Assegurar a implementação da construção de mais uma residência universitária, dando seguimento aos compromissos já anteriormente assumidos;

P6 - Criar um gabinete dedicado à prevenção do abandono escolar e da exclusão económica;

P7 - Desenvolver uma estratégia de captação de estudantes internacionais, em estreita colaboração com as Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação (UOEI), incluindo o aumento de oferta de cursos e UCs em língua inglesa;

P8 - Promover, em articulação com os centros de investigação, programas específicos para o envolvimento de estudantes de 1º ciclo em atividades de investigação;



P9 - Criar um gabinete para a orientação profissional, com atuação nas áreas de formação, promoção de feiras de emprego e na divulgação e promoção da qualidade dos diplomados da UMinho, que possa ser um facilitador da captação de talentos por parte das empresas regionais, nacionais e internacionais;

P10 - Criar novos prémios escolares, quer através de verbas próprias, quer através do mecenato e patrocínios;

P11 - Em diálogo com as UOEI, criação de um programa de desenvolvimento de competências complementares aos percursos académicos, com especial incidência nas *softskills*, acessível a todos os estudantes e tendencialmente gratuito;

P12 - Criar um programa de apoio à aquisição de meios informáticos para os estudantes mais carenciados, com o recurso a mecenato;

P13 - Continuar a apoiar o desenvolvimento da inovação pedagógica através da distinção do mérito e através da formação dos docentes;

P14 - Melhorar os métodos de avaliação da qualidade do ensino, em particular os inquéritos pedagógicos;

P15 - Estabelecer um princípio de interlocutor único do estudante, que permita a concentração num único ponto de acesso, nos *campi*, do tratamento e esclarecimento dos procedimentos administrativos que envolvem o estudante: questões associadas a matrículas, inscrições, propinas e outras taxas, registos de teses, etc.

4.2. Investigação

A investigação na universidade é indissociável da missão do ensino, na medida em que essa é a dimensão que converte a universidade num lugar de aprendizagens distintas das que caracterizam outros níveis ou estruturas de ensino. Ora, num mundo altamente competitivo, a investigação converteu-se nas últimas décadas num fator determinante da reputação e prestígio de cada instituição universitária, cuja expressão publicamente mais visível são os rankings internacionais.

Todavia, se este é um indicador não negligenciável, a verdade é que a investigação que se realiza em cada universidade tem de ser orientada por objetivos mais profundos:



- a ligação entre as áreas de ensino e os temas de investigação;
- a captação e manutenção dos talentos, em especial dos mais jovens;
- a necessidade de atender às necessidades sociais;
- o compromisso com os valores éticos e os limites que impõe à investigação.

Os desafios no domínio da investigação, criados pelo clima de crescente competição entre instituições do mundo universitário, hoje com dimensão verdadeiramente global, tem sido notoriamente exponenciado pela crescente mobilidade dos investigadores, pelo estímulo da própria competitividade económica nos mercados, e pela necessidade de adequar prioridades de investigação às agendas e aos objetivos das entidades financiadoras.

A investigação em Portugal, contudo, tem enfrentado ainda dificuldades específicas, quer derivadas do subfinanciamento público que chega através da FCT, quer pela elevada precariedade dos vínculos laborais na área da investigação, quer pela dificuldade de captar talentos, a nível internacional, ou mesmo de manter os que aqui obtêm a sua formação académica, dadas as condições pouco atrativas que podem ser oferecidas ao desenvolvimento das carreiras.

Assim, pensamos que a resposta a estes desafios passa, entre outras, pela adoção das seguintes propostas estratégicas:

P16 - Identificar as áreas mais fortes na UMinho, com elevada competitividade e caráter distintivo.

O apoio das áreas em que a UMinho apresenta maior competitividade permitirá posicionar a UMinho num lugar de clara liderança nessas áreas, aumentando a sua visibilidade e reputação, com ganhos transversais para a Universidade. Assim, estas áreas serviriam de charneira, abrindo as portas para que outras áreas pudessem crescer e aumentar a sua competitividade.

P17 - Financiar com recurso aos *overheads* da Reitoria projetos em áreas de investigação consideradas estratégicas e cronicamente subfinanciados nos programas da FCT.

O apoio a projetos em áreas de grande valor científico intrínseco, mas situadas fora das prioridades de investigação, é essencial para a manutenção do conceito de Universidade Completa e para o robustecimento da capacidade de investigação nesses domínios.

P18 - Aumentar a participação da UMinho em projetos financiados, particularmente projetos europeus do Horizonte Europa.



É fundamental fomentar a participação da comunidade científica da UMinho em redes europeias, info days e outras ações de lobbying, procurando o seu envolvimento em parcerias internacionais e aumentar a competitividade das propostas apresentadas. Deverá ainda ser promovida junto dos Professores e Investigadores da UMinho, a participação e coordenação de candidaturas a financiamentos internacionais, beneficiando (através de seminários de partilha de comunicação e/ou ações de formação) do conhecimento adquirido pelos casos de sucesso da UMinho, mas também da implementação de um sistema de incentivos com o reconhecimento do esforço e da taxa de sucesso. Com mais projetos europeus, aumentam-se as receitas próprias da universidade para fazer face às atuais restrições orçamentais, ganhando também mais tração para a negociação do apoio do Orçamento de Estado. Além disso, o financiamento de projetos europeus do Horizonte Europa possui a vantagem de oferecer um esquema de fluxos financeiros assentes em adiantamentos significativos, aumentando a liquidez financeira da universidade. Esse envolvimento em projetos europeus tem ainda o benefício reputacional no contexto da investigação científica internacional, com potencial multiplicador, abrindo a porta à entrada em novas redes e consórcios.

P19 - Reforçar e capacitar a Unidade de Serviços de Apoio a Projetos de Investigação (USAPI).

A USAPI está subdimensionada para a atual realidade da UMinho, não permitindo que professores e investigadores recebam o devido apoio na identificação de oportunidades de financiamento, mas sobretudo na preparação de candidaturas competitivas. A USAPI deverá prestar um serviço integrado, não só a nível de processo administrativo de contratação de novos projetos, mas também de apoio à preparação de propostas (nomeadamente no conteúdo administrativo, de gestão e interação com a sociedade). Para tal, a USAPI deve ser dotada dos recursos (nomeadamente humanos) necessários para que possa prestar um serviço especializado, promovendo ativamente a participação em diversos programas de financiamento, com particular ênfase para a internacionalização da investigação.

P20 - Criar o balcão do investigador, interface única para o atendimento e apoio administrativo na identificação de fontes de financiamento e na construção de candidaturas.

O objetivo é reduzir de modo substancial o peso administrativo associado à elaboração de candidaturas, ao mesmo tempo que se melhora a qualidade das mesmas pela especialização dos colaboradores não docentes na prestação deste serviço. O princípio do interlocutor único evita entropias e favorece a responsabilização dos envolvidos.



P21 - Apostar na formação dos colaboradores não docentes da área de apoio à investigação.

Deve ser desenvolvido um programa de formação específico para os recursos humanos afetos ao apoio à investigação, de modo a favorecer a sua especialização e atualização permanente, face à variação dos programas de financiamento e suas exigências, com destaque para visitas a serviços congêneres de outras universidades e da partilha de experiências e boas práticas.

P22 - Criar um regulamento de remunerações adicionais.

Deve ser valorizado e incentivado o esforço daqueles docentes e investigadores que pela sua iniciativa constroem projetos de sucesso. A existência deste regulamento oferecerá o quadro normativo que permitirá recompensar, nos projetos que legalmente o permitam, financeiramente, os investigadores e docentes envolvidos, à semelhança do que já hoje existe em outras instituições de ensino superior (Nova de Lisboa, por exemplo). Este enquadramento normativo é essencial para instituir transparência e segurança nestes procedimentos, contribuindo para estimular o desenvolvimento de novas iniciativas.

P23 - Criar um regulamento de propriedade intelectual para a UMinho.

Este regulamento irá contribuir para clarificar as questões que se colocam neste domínio do ponto de vista dos resultados da investigação.

4.2.1. Execução de projetos de investigação científica, tecnológica e inovação

A investigação tem um peso muito significativo no orçamento da Universidade do Minho, aproximando-se dos 40%, num valor total de cerca de 160 M€ (relatório e contas 2020). No entanto, os processos administrativos internos não estão centrados em agilizar a execução dessas verbas, criando uma carga burocrática que atrasa a sua execução, resultando em entraves muito significativos a uma boa gestão dos mesmos.

Tendo em vista estas dificuldades, enunciam-se aqui propostas tendentes a ultrapassá-las:

P24 - Reformular processos administrativos internos.

A execução eficiente de projetos de investigação não é compatível com processos longos de aquisição de bens e serviços, em que a simples compra de um reagente pode demorar vários



meses. Da mesma forma, os atuais processos de recrutamento de novos investigadores são exageradamente morosos, comumente ultrapassando 6 meses, o que coloca um entrave quer à captação de talento, quer à execução atempada dos projetos. É urgente efetuar uma reformulação dos processos administrativos, eliminando passos supérfluos que permitam uma melhor gestão dos projetos e a sua execução atempada, no sentido de melhorar a eficiência da Universidade e aumentar a sua competitividade face às principais instituições nacionais.

O regime de contratação excluída, entretanto estabelecido para as atividades de investigação, deve ser explorado de uma forma mais eficiente, não impondo uma elevada carga burocrática que elimina o efeito simplificador que esse regime procurou implementar face à contratação pública.

P25 - Maior autonomia para as Unidades Orgânicas (UOs) e Centros de Investigação.

A gestão e correta execução financeira dos vários projetos de investigação é também influenciada pela dificuldade verificada na previsibilidade de acesso a verbas, de acordo com os orçamentos desses projetos. Este processo, controlado a montante pela atribuição de orçamentos anuais, deve ser claro e permitir o planeamento, com autonomia das UOs e centros de investigação. Cada nível hierárquico deve ter, assim, uma efetiva capacidade de decisão, num regime de responsabilidade partilhada.

Na definição dos orçamentos sob responsabilidade dos vários níveis, deve também ser tida em conta a natureza dos financiamentos, nomeadamente dos projetos em que há um significativo volume de adiantamento (que deve ser reservado para a execução dos projetos) enquanto outros recorrem fundamentalmente a investimento da Universidade posteriormente reembolsado. Em alinhamento com o referido anteriormente sobre a promoção da captação de financiamento pelos professores e investigadores, as UOs que manifestarem maior capacidade de captação de financiamento devem ver esse esforço compensado pelo aumento proporcional do seu orçamento geral. Tal não significa um desvio ao princípio da solidariedade entre Unidades e da conceção unitária da Universidade, mas apenas a conciliação possível desse princípio com uma cultura premial.



4.3. Interação com a Sociedade

A UMinho tem vindo a afirmar-se como um ator primordial no desenvolvimento da região Norte e tem vindo, também, a contribuir de forma mais abrangente para o desenvolvimento do país e do mundo. Esta contribuição tem tido expressão de diversas formas, nomeadamente através do impacto da sua investigação e de projetos empresariais com origem na UMinho, do envolvimento da Universidade em entidades de interface nas mais variadas áreas, e na ligação com o tecido socioeconómico, entre outras.

No entanto, entende-se que esta interação com a sociedade e o compromisso com o desenvolvimento regional e nacional, bem como os os desafios sociais que enfrentamos, nos convocam a ter maior protagonismo e um papel mais ativo. Tal deve ocorrer adotando, como se disse na introdução, o alinhamento com a estratégia para o Sistema Regional de Inovação (SRI) Norte. Com efeito, a pobreza sistémica da região Norte, a recuperação socioeconómica pós-Covid e os problemas de sustentabilidade ambiental e da emergência climática são apenas alguns dos desafios para os quais a UMinho pode e deve contribuir de forma muito ativa para a sua mitigação. Para além disso, as oportunidades abertas pelo PRR poderão ser melhor aproveitadas em articulação com parceiros socioeconómicos relevantes.

Esta é uma prioridade determinante para esta candidatura: que a UMinho possa contribuir de forma mais ativa, e com impacto real, para o desenvolvimento da sociedade - a nível regional, nacional e internacional - de modo mais sustentável, inclusivo, igualitário e justo.

Este contributo, dentro do espírito que animou a própria criação da Universidade, deve ter em vista também a coesão territorial da região do Minho, hoje ainda padecendo de algum desequilíbrio entre os seus diversos eixos: Ave, Cávado e Alto Minho.

Neste capítulo serão abordadas algumas áreas de intervenção e apresentadas iniciativas que contribuirão para o aumento da interação da UMinho com a sociedade e o aumento do seu impacto.

P26 - Melhorar a *articulação entre os diferentes atores da UMinho e a sociedade*.

Os canais através dos quais a UMinho interage com a sociedade são muito variados: i) de forma direta através dos seus investigadores e professores; ii) através dos seus departamentos, centros de investigação e Unidades Orgânicas de Ensino e/ou Investigação; e iii) pela contribuição das



suas unidades culturais², diferenciadas³ e de interface. É estratégico melhorar a articulação entre estes canais para uma ligação aos interlocutores socioeconómicos - sejam públicos ou privados - mais eficiente, planeada, articulada e otimizada, potenciando as valências de cada um para um maior impacto das suas atividades na sociedade.

P27 - Apostar nos *Alumni e fundraising*.

Os mais de 60.000 Alumni da UMinho constituem-se como um testemunho importante da qualidade do ensino da UMinho e um veículo determinante de impacto da ação na sociedade através do seu sucesso pessoal e profissional. São também importantes embaixadores da imagem da Universidade.

O projeto Alumni UMinho deve ser alargado no seu âmbito de atividades para aprofundamento das relações entre a Universidade e os seus antigos alunos. O reforço desta ligação deve ser conseguido através da intensificação de atividades conjuntas, promovendo uma participação mais ativa dos Alumni na vida e em iniciativas promovidas pela Universidade. Isto irá permitir aprofundar as vantagens de ser membro da comunidade Alumni.

Adicionalmente, considera-se importante potenciar o projeto de *fundraising*, que teve o seu lançamento oficial em 2017, como estratégia complementar para a angariação de fundos para a Universidade. Este projeto deve ser orientado para o financiamento de projetos específicos, e em modelos que possam ser cativantes para os potenciais investidores, como é o caso das Cátedras-empresa promovidas pelo dstgroup e o Instituto de Ciência e Inovação para a Bio-Sustentabilidade (IB-S) da UMinho, na área da “Construção do Futuro”, e entre as empresas dstelecom e Proef e este mesmo Instituto, na área das “Telecomunicações Sustentáveis”, que permitiram um investimento direto contratualizado que ronda 1 M€.

O projeto *de fundraising* será reavaliado e adaptado ao contexto atual. É importante tornar o programa mais atrativo e, neste contexto, serão exploradas contrapartidas para os investidores ou doadores, como por exemplo o *naming* de salas ou edifícios, condições especiais para o acesso a espaços para promoção de eventos próprios e a participação de colaboradores em cursos

² Arquivo Distrital de Braga, Biblioteca Pública de Braga, Casas do Conhecimento, Casa Museu de Monção, Centro de Estudos Lusíadas, Museu Nogueira da Silva e Unidade de Arqueologia.

³ Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva, Casa de Sarmento e Instituto Confúcio.



promovidos pela UMinho. Este pacote de contrapartidas será estabelecido em articulação com as UOs envolvidas no processo.

P28 - Promover a sustentabilidade.

O último relatório publicado pelo Painel Intergovernamental para as Alterações Climáticas (IPCC) não deixa dúvidas quanto à gravidade dos problemas associados às alterações climáticas e aos impactos que estas terão nas próximas décadas. A UMinho deve colocar esta questão no topo das suas prioridades no contexto da interação com a sociedade, quer através da adoção de práticas internas de sustentabilidade, que tenham efeito de *spill-over* para a sociedade, quer através do fomento de projetos cujos resultados tenham impacto no combate às alterações climáticas e no aumento da resiliência dos sistemas e na implementação de ações que visam a sustentabilidade do planeta. Como exemplo de ações a considerar referem-se as que se descrevem de seguida.

- Retomar a publicação do Relatório de Sustentabilidade da UMinho, realizado entre 2010 e 2015, promovendo a avaliação integrada e formal do desempenho da UMinho nas dimensões Ambiental, Social, Económica e Cultural e como instrumento basilar na orientação das políticas internas e de interação com a sociedade.
- Desenvolver um plano de sustentabilidade para os Campi com a caracterização da situação atual, identificação de medidas a adotar, a sua priorização, impacto e custo estimado para permitir a sua implementação em função dos mecanismos financeiros disponíveis.
- Promover princípios de sustentabilidade a todos os níveis da ação da UMinho, nomeadamente nos planos da ação educativa, com o envolvimento da comunidade estudantil, na investigação, e na gestão, manutenção e operação.
- Criar um programa doutoral na área da Sustentabilidade de cariz inovador a nível internacional, com uma abordagem multidisciplinar envolvendo diferentes Unidades Orgânicas de Ensino e/ou Investigação e o tecido empresarial.
- Potenciar o IB-S como um projeto estratégico para a promoção da sustentabilidade interna e para a alavancagem de projetos de investigação e de interação com a sociedade nas suas áreas de atuação com o envolvimento de diferentes áreas dentro da UMinho e com forte ligação ao tecido socioeconómico e entidades públicas relevantes.
- Promover projetos para instalação de energias renováveis nos Campi em colaboração com empresas do setor para redução da fatura energética.



P29 - *Reforçar e aprofundar as relações com parceiros e stakeholders.*

Como referido, a ligação da UMinho ao tecido económico e social da região tem vindo a consolidar-se desde a sua fundação. No entanto, existe ainda um longo caminho a percorrer no aprofundamento desta relação e na otimização do seu impacto. Com efeito, a ligação entre as Universidades da região e as empresas, de acordo com o documento “Norte 2030 – Estratégia de Desenvolvimento do Norte para Período de Programação 2021-2027 das Políticas da União Europeia”, apresentado pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte em final de 2020, continua a ser reduzida e bastante inferior à da média da União Europeia. De facto, o Norte ocupava o 134º lugar europeu no indicador “PME com inovações em colaborações”, sendo um estrangulamento estrutural à inovação porque limita a transferência de conhecimento entre o sistema científico e tecnológico e o sistema produtivo.”.

As oportunidades abertas pelo PRR sublinham a urgência do aprofundamento desta relação. Neste contexto, existem três vetores essenciais de ação a implementar e que se descrevem de seguida.

- Diversificar o âmbito e estreitar relações com o tecido empresarial. Existe uma consciência crescente por parte das empresas da importância dos processos de inovação no seu crescimento e resiliência. Assim, é necessário um maior esforço na mobilização das empresas para o trabalho colaborativo com a Academia no contexto de projetos de interesse comum e na melhoria da transferência de conhecimento. A Reitoria, os seus serviços e as suas interfaces devem ser catalisadores desta interação entre as empresas e as diferentes Unidades e Sub-Unidades Orgânicas.
- Aprofundar a relação com os Municípios do Quadrilátero e a outros Municípios da Região Minho para o desenvolvimento de projetos estruturantes em áreas de inovação estratégicas como o Mar, o Agro-alimentar, as Energias Renováveis, as Smart-Cities, a mobilidade sustentável, a promoção do património histórico e cultural, entre outras. Exemplos de projetos estratégicos neste âmbito para a UMinho são a instalação do Instituto Multidisciplinar de Ciência e Tecnologia Marinha em colaboração com a Câmara Municipal de Esposende e do Observatório do Litoral Norte em colaboração com a Câmara Municipal de Viana do Castelo, o Instituto Politécnico de Viana do Castelo e o Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental, ambos em curso.
- Reforçar a ligação com as outras Instituições de Ensino Superior da região, não só as parceiras do Consórcio UNorte (as Universidades do Porto e de Trás os Montes e Alto



Douro), mas também com a outras instituições de ensino superior privado e com os Institutos Politécnicos (Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Instituto Politécnico de Bragança, Instituto Politécnico do Cávado e do Ave e Instituto Politécnico do Porto). Este reforço deve ser feito ao nível de projetos de cooperação nas dimensões de ensino, investigação e interação com a sociedade, para um maior contributo para o desenvolvimento de toda a região Norte, e também no estabelecimento de estratégias conjuntas e de ganho de escala para combater a condição periférica da região a nível nacional, em articulação com a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, permitindo uma maior competitividade a nível internacional.

P30 - Intensificar e melhorar a articulação da oferta cultural.

Para além das atividades de ensino e investigação que são centrais na ação de qualquer Universidade, a promoção da cultura, enquanto pilar central do desenvolvimento humano e social, deve ser prioritária na ação de uma Universidade moderna e comprometida com a sociedade.

A UMinho deve ser um agente cultural com maior protagonismo, através da intensificação e alargamento da sua oferta, não só para manter o público existente, mas também com intuito de criar—novos públicos que possam interagir com a Universidade. Deve também melhorar a articulação das atividades dos seus agentes culturais internos - nomeadamente o Conselho Cultural, as Unidades Orgânicas e Diferenciadas, e os agrupamentos estudantis - e externos, de modo a evitar sobreposição de conteúdos e calendários e poder ter uma oferta cultural de qualidade, complementar e diversificada.

Neste contexto, a UMinho deve, também, aprofundar as relações com agentes culturais regionais, nacionais e internacionais através da realização de protocolos de cooperação para uma formalização das relações interinstitucionais, e com programas específicos de promoção de projetos ligados à produção de conteúdos culturais, promoção de todas as formas de arte, desenvolvimento de equipamentos culturais, organização de conferências e *workshops* com o envolvimento da comunidade académica e estudantil, entre outros.

A Universidade deve também fomentar a utilização de espaços da UMinho para eventos culturais promovidos pela e abertos à sociedade, outros eventos promovidos por agentes externos e visitas programadas para a consolidação de uma verdadeira Universidade sem muros.



P31 - *Otimizar o desempenho das unidades participadas.*

Uma forma importante de interação da UMinho com a sociedade é através da atividade das suas unidades participadas. De acordo com o Relatório de Atividades e Contas Consolidadas 2020 o Grupo Público UMinho é constituído pela entidade-mãe, a UMinho, e por 47 participadas, públicas e privadas, com e sem fins lucrativos, com quem a entidade-mãe tem diferentes níveis e graus de envolvimento e que atuam nas mais diversas áreas.

A participação da UMinho neste tipo de unidades é essencial para o cumprimento da missão da Universidade no pilar da interação com a sociedade. No entanto, é necessário um trabalho mais intenso de acompanhamento da atividade destas unidades e uma maior articulação entre si, entre estas e as Unidades Orgânicas de Ensino e/ou Investigação e Unidades Diferenciadas relevantes para a sua atividade. Isto permitirá otimizar a sua ação e maximizar o seu impacto na sociedade e também no controlo preventivo da execução financeira.

Será também importante realizar um levantamento detalhado destas participações e análise e diagnóstico da relevância da manutenção ou aprofundamento da participação da UMinho em cada uma delas, tendo por base uma estratégia para a participação neste tipo de entidades.

P32 - *Melhorar o sistema de inovação e empreendedorismo da UMinho.*

A UMinho tem estruturas dedicadas à transferência de conhecimento, apoio a iniciativas empresariais dos seus estudantes, investigadores e professores e de proteção da propriedade intelectual. Não obstante alguns casos de sucesso, é muito importante aumentar o apoio e a agilização na promoção de projetos empresariais com base no conhecimento produzido na UMinho e também dos *Alumni*.

É necessário reforçar e melhorar a articulação das estruturas internas de transferência de conhecimento para que possam contribuir de forma mais decisiva para a implementação de uma verdadeira cultura de inovação e empreendedorismo na UMinho. Alguns exemplos de ações para reforço desta cultura são: i) promover mais concursos de ideias em diferentes áreas de atuação; ii) procurar ativamente trabalhos de investigação que possam ser comercializáveis e escaláveis; iii) agilizar e simplificar o processo de criação de startups e spin offs @UMinho; iv) fomentar uma maior articulação com entidades externas de promoção do empreendedorismo; e v) aumentar o envolvimento com potenciais investidores.



P33 - Incrementar a prestação de serviços especializados à comunidade.

Uma forma importante de interação com a sociedade e de transferência de conhecimento com impacto muito direto é a consultoria técnica e científica prestada por investigadores e professores a diversas entidades públicas e privadas. Esta prestação de serviços tem vindo a ser afetada por vários motivos, por exemplo, por constrangimentos internos decorrentes de processos burocráticos que impedem uma resposta célere às solicitações, bem como dificuldades na execução das verbas decorrentes da prestação destes serviços, o que tudo conjugado desmotiva os investigadores e professores a realizarem-nos.

Assim, é importante que a prestação de serviços seja agilizada de modo a facilitar a transferência de conhecimento para a comunidade e com impacto no aumento de receitas para a UMinho proveniente deste tipo de atividades.

Existe também a dificuldade frequente das entidades externas que procuram serviços em encontrar o interlocutor adequado que lhes possa dar resposta célere às suas necessidades. A Reitoria necessita agilizar os canais de comunicação internos com as Unidades Orgânicas de Ensino e/ou Investigação de modo a que a resposta se dê em tempos aceitáveis, estabelecendo para esse efeito um interlocutor único que faça o encaminhamento e acompanhamento dos pedidos.

P34 - Aproximar a oferta cultural das audiências.

A promoção da Cultura, nos territórios em que está implantada a UMinho, junto das comunidades que serve, é uma missão central da Universidade do Minho. Esse designio agregador assume ainda mais importância em momentos sociais de ansiedade ou dúvida como os que enfrentamos.

Nesse sentido, importa valorizar e potenciar – de forma eficiente, visível e próxima – o meritório trabalho desenvolvido pelas unidades culturais, pelas escolas, pelos centros de investigação, por unidades diferenciadas, por grupos de alunos, funcionários ou docentes que – tantas vezes em circunstâncias adversas e sem qualquer apoio institucional – conseguiram dar expressão a projetos e iniciativas ao longo dos últimos anos.

Esse caminho faz-se, antes de mais, ouvindo todos estes agentes – seja através da valorização do papel do Conselho Cultural ou de ações de contacto direto – e mostrando disponibilidade para auxiliar na solidificação de redes, na agilização de processos e na implementação de novas ideias.



O caminho faz-se também de opções estratégicas concretas, em articulação próxima com municípios e entidades associadas ou externas, públicas ou privadas, organizações não governamentais, para enfrentar dois problemas crónicos cuja resolução não foi, até aqui, encarada como prioritária – a existência de um conjunto de impedimentos à realização de um maior número de atividades nos campi e a aproximação às audiências (sejam internas ou externas à comunidade académica). A universidade precisa de ser, em permanência, espaço não apenas de atividades de Ensino e Investigação, mas também de provocação dos sentidos, de ativação de debate e de agregação social, aberto a propostas desafiadoras com origem dentro ou fora dos seus muros. A universidade precisa de se apresentar como um espaço aberto, de acesso fácil e habitual, a criadores, a promotores de iniciativas, a mecenas e a todos os membros das comunidades que serve.

Considerando as alterações demográficas registadas nos últimos anos na área de influência da universidade, as iniciativas do Estado português em matéria de igualdade de acesso e os esforços internos para o acolhimento de mais alunos e investigadores provenientes de outros enquadramentos socioculturais e geográficos, o caminho far-se-á também de uma política cultural promotora da diversidade, do reconhecimento e do conhecimento mútuos. A universidade precisa de se afirmar como um espaço dinâmico, que valoriza e problematiza em permanência o património material e imaterial comum, mas que também o confronta com os desafios do Presente.

A Cultura precisa de ser, na Universidade do Minho, território vivo e vibrante, de acesso fácil, com apelo, agregando o contributo de todas e todos e a pensar em todas e todos.

P35 - *Dar conta do que somos e do que fazemos pela comunidade.*

A UMinho precisa de ter estratégias de Comunicação interna e externa claras, transparentes e eficazes. Como já acontece em todas as outras instituições de dimensão semelhante no sistema de Ensino Superior nacional (e, naturalmente, em muitos outros países), a comunicação precisa de ser entendida como autónoma e vital. Um olhar meramente instrumental, como aconteceu até agora, reduz a visibilidade global da instituição, com efeitos diretos na sua relação com entidades oficiais, tecido social e empresarial e comunidade em geral. Do ponto de vista interno, é urgente implementar processos que afastem as mensagens e os formatos de divulgação institucional de uma linguagem pesada, hermética e, sobretudo reverencial, aproximando esses conteúdos das suas audiências específicas. É ainda urgente



fomentar a criação de espaços de comunicação transversal, em que a comunidade possa expressar-se em liberdade, com responsabilidade, à margem e para além dos normais canais hierárquicos.

Do ponto de vista externo, importa promover mecanismos pró-ativos 1) de avaliação das competências autónomas, debilidades e necessidades de cada uma das unidades orgânicas de ensino e investigação nesta área específica, 2) de integração das estruturas já existentes numa rede permanente com elasticidade suficiente para fomentar a autonomia, mas com a solidariedade necessária para promover a coesão, 3) de conceber e implementar planos eficazes de promoção das atividades de ensino e investigação, de atração de novos alunos e de fidelização da relação com as comunidades.

A aposta estratégica na Comunicação terá reflexo na criação de uma Pró-Reitoria que se articulará de forma transversal não apenas com as demais áreas de atuação da Reitoria mas também com as unidades orgânicas de ensino e investigação, com entidades representantes de estudantes, funcionários, docentes e investigadores, com unidades culturais e de serviço e, sempre que possível, com parceiros externos.

Desta estratégia faz parte a entrada em funcionamento do Centro Multimédia, cuja gestão será articulada com as necessidades pedagógicas e de investigação do ICS, e a ativação de iniciativas de capacitação em permanência dos agentes responsáveis pela Comunicação em cada unidade/grupo.

A U Minho precisa de – numa lógica mais colaborativa do que hierárquica – promover ações que incrementem a visibilidade nacional e internacional da instituição, a articulação dos seus docentes e investigadores com espaços de transferência de conhecimento (nomeadamente, os *media*, mas também entidades promotoras de financiamento ou agregadoras do tecido social e empresarial), a aproximação às comunidades que se sente capaz de servir e a aproximação aos estudantes e investigadores (nacionais e internacionais) que gostaria de acolher. Parte substantiva desse esforço precisa de potenciar o espaço simbólico de uma língua partilhada por oito países, nomeadamente na promoção de mais e mais permanentes ligações entre docentes, investigadores e estudantes, na disseminação dos resultados/efeitos dessa proximidade e na criação de condições para o incremento de fluxos cruzados de pessoas, para a formação avançada, a investigação ou projetos de interação com a sociedade.



4.4. Pessoas

As pessoas são a base da existência e do sucesso da nossa Academia e precisamos de lhes dar a importância que merecem. O bem-estar e a qualidade de vida dos nossos estudantes, docentes, investigadores e pessoal não docente e não investigador são fundamentais para o nosso futuro. Deste modo, é crucial valorizar e motivar as pessoas que fazem parte da UMinho, promover o seu desenvolvimento profissional, pessoal e familiar e cuidar do seu bem-estar psicológico. É ainda importante 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. Ora, como já demos conta, existe a necessidade de combater o desânimo e a desmotivação que as vicissitudes económicas deste século, agravadas pelo quadro de precariedade laboral e envelhecimento, criaram.

Esta candidatura está consciente do valor humano da UMinho, pois vê as pessoas como o seu maior ativo, percebendo que é imperativo ter a capacidade de atrair, reter, desenvolver e aproveitar toda a potencialidade daqueles que dela fazem parte. 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.

A comunicação interinstitucional é um elemento chave, que permitirá à UMinho ser um espaço humano construído a várias vozes. O enfoque na comunicação aberta, no fluxo livre da comunicação em todas as direções e através de diferentes canais permitirá que todos os membros da nossa Academia se sintam parte integrante da mesma. Queremos que todos os membros da nossa Universidade sejam ouvidos periodicamente, segundo distintos modelos, em pequeno ou grande grupo, aproveitando os seus *inputs* para o desenvolvimento de novas estratégias e para a monitorização e avaliação daquelas já implementadas. A comunicação será ainda dirigida a todos os membros externos de órgãos da UMinho e de parceiros, à comunidade, a antigos estudantes ou membros da UMinho – que contribuíram para a excelência da nossa Academia – e a futuros estudantes – que são o futuro da UMinho.

Assim, adotaremos ao longo dos próximos quatro anos uma abordagem centrada nas pessoas, intervindo em diferentes áreas.



4.4.1. Áreas de intervenção transversais

Existem áreas de intervenção que são transversais a todos os membros da nossa Academia e que devem, por isso, ser desenvolvidas a pensar em todos – estudantes, docentes, investigadores e pessoal não docente e não investigador. Entre as ações a desenvolver encontram-se: i) a promoção do bem-estar e qualidade de vida; ii) a compatibilização da vida pessoal/familiar e profissional; iii) o incentivo à responsabilidade social; iv) a promoção da igualdade e da inclusão social; v) o compromisso com as questões de ética; e vi) o apoio às atividades desportivas e culturais.

P36 - Promover o bem-estar e qualidade de vida.

Iremos implementar esforços para promover o bem-estar e a qualidade de vida de todos os membros da nossa Academia adotando quer uma perspetiva preventiva (através de iniciativas de sensibilização e prevenção, e do fortalecimento de uma rede de apoio dentro da comunidade UMinho), quer uma perspetiva remediativa (através de apoio psicológico individual ou em grupo).

É importante que o apoio psicológico chegue a todos, presencialmente (para consultas de avaliação e de acompanhamento) e através do lançamento de um projeto-piloto de uma linha de atendimento psicológico aberta 24 horas que permita dar apoio imediato numa situação de crise. Este apoio psicológico é ainda mais indispensável nesta fase, para ajudar a lidar com o impacto emocional causado pela pandemia e para promover um ajustamento positivo no regresso à vida na Academia.

Todos os recursos humanos serão encorajados a planear 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 pessoa possa atingir o seu potencial e consequentemente maximizar as suas contribuições para a Academia.

A promoção do bem-estar e qualidade de vida passa ainda por espaços pensados para os docentes, investigadores, estudantes e trabalhadores não docentes e não investigadores. Isto será possível através da 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 – que será submetido a entidades cujos financiamentos permitam a expansão e o restauro das infraestruturas. Como é sabido, a fruição dos espaços exteriores dos Campi, particularmente em



Gualtar, está reduzida, no essencial, aos atravessamentos e ao estacionamento automóvel, num claro subaproveitamento das suas potencialidades.

De modo a aumentar o sentimento de pertença à UMinho, a coesão dos membros e a rede de apoio é ainda importante promover atividades de *team building*, dentro e fora do espaço físico da Academia, as quais devem ser realizadas de acordo com um plano anual, em articulação com as atividades planeadas pela AFUM, pela AAUM e pelos próprios SASUM.

P37 - Promover a compatibilização da vida pessoal/familiar e profissional.

Uma maior compatibilização da vida pessoal/familiar e profissional deve ser vista como prioritária para a Universidade de forma a promover um equilíbrio e harmonia entre estas duas esferas da vida adulta e um maior bem-estar, com evidentes ganhos também ao nível da produtividade da Instituição. Defendemos a perspetiva de enriquecimento mútuo da relação entre trabalho e vida pessoal/familiar, sendo que as experiências e competências desenvolvidas num papel são transferíveis para o outro, com sinergias positivas.

Assim, é essencial a implementação de medidas para apoiar os membros da Academia na gestão do tempo, de conflitos e das suas responsabilidades profissionais e pessoais.

Pretende-se explorar a viabilidade e sustentabilidade do estabelecimento de uma creche no espaço do Campus de Gualtar, para dar apoio às famílias dos membros da comunidade UMinho - 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.

Deverão ainda ser estudadas, em articulação com os lugares de Direcção de UOEI, mas também dos serviços, práticas de flexibilização de horários e local de trabalho, com recurso ao teletrabalho nos casos em que tal seja viável, aproveitando pela positiva as lições da pandemia. Esta implementação deve realizar-se analisando o seu impacto quer no trabalho, quer na vida pessoal/familiar (e.g., motivação, desempenho, produtividade, bem-estar, qualidade de vida).

P38 - Incentivar à responsabilidade social

A Universidade deve contribuir para um mundo melhor, mais justo, sustentável e equilibrado, potencializando o crescimento dos seus membros, encorajando-os a serem mais responsáveis e socialmente conscientes. No âmbito da missão da nossa Academia, é importante sensibilizar todos



os membros para a responsabilidade social, solidariedade e voluntariado – em conjunto com a Associação Académica da UMinho e da plataforma VoluntáriUM.

Deste modo, é importante continuar a apoiar boas práticas já existentes (e.g., calendário solidário) e incentivar novas ações (e.g., torneios de desporto, projetos de doação) que tenham como objetivo a angariação de meios para o Fundo Social de Emergência (FSE) ou bens alimentares/materiais para estudantes carenciados da UMinho.

Neste domínio, será incentivada a articulação com iniciativas da sociedade civil, em particular a nível local, que contribuam para o bem-estar e qualidade de vida da comunidade, como por exemplo o projeto feito exclusivamente por voluntários “Virar a Página” (<https://www.virarapagina.org/>), que se localiza na freguesia de Gualtar e que tem como missão fazer face à emergência alimentar.

É importante olhar para a comunidade e refletirmos onde podemos intervir e ser uma mais-valia. Por exemplo, a UMinho pode dar um grande contributo na formação e posterior reinserção social dos reclusos que se encontram no Estabelecimento Prisional de Braga, de modo a aumentar a autoestima, as habilitações, empregabilidade e, conseqüentemente, reduzir a reincidência.

Perante as crises humanitárias com as quais nos deparamos, é ainda importante desenvolvermos iniciativas que contribuam para a integração, educação e formação de um numeroso conjunto de pessoas em sofrimento de outras nacionalidades. Por exemplo, como membros aderentes da Plataforma de Apoio aos Refugiados (PAR) (<http://www.refugiados.pt/>), devemos assumir um papel mais ativo, acolhendo refugiados do Afeganistão, e contribuindo para a receção de outros refugiados que venham a ser acolhidos em Braga e arredores, nomeadamente através da oferta de cursos de Língua e Cultura Portuguesa.

P39 - Promover a igualdade e a inclusão social

As Universidades devem assumir um compromisso ativo com o desenvolvimento integral e sustentado, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, equilibrada, igualitária e inclusiva. Todos os membros da nossa academia deverão ser tratados com respeito e dignidade, e ter as mesmas oportunidades e condições de formação e crescimento académico/profissional. Deste modo, é importante desenvolver meios e ações que combatem a exclusão na UMinho provocada pelas diferenças de classe social, educação, cultura, idade, deficiência, género, raça,



religião, política, parentalidade ou preconceito social. É ainda importante promover a prevenção e o combate à violência doméstica, com particular enfoque nas situações de violência no namoro.

É importante a criação de uma Comissão para a Igualdade, cujo objetivo será promover e garantir a igualdade de oportunidades, nas atividades académicas e laborais, de ensino, de investigação, e outras - protegendo e garantindo a dignidade e a integridade humana. Um exemplo seria a criação nos campi de espaços dedicados à amamentação, para que as mães da comunidade UMinho possam amamentar ou extrair leite materno com conforto e privacidade.

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 do seu papel, é muito reduzido. É necessário estimular e incentivar todas as vítimas deste tipo de situação a recorrerem ao Provedor Institucional.

Do mesmo modo, deve continuar o trabalho de valorização do Provedor do Estudante, apoiando a sua atuação e procurando a melhor compreensão das suas competências e momento de intervenção.

É preciso educar e sensibilizar para a inclusão e cidadania na nossa Academia, tendo como base valores como o respeito, igualdade, liberdade, honestidade, solidariedade, amizade, responsabilidade, cooperação, empatia e justiça. Deve haver uma consciencialização por parte de todos os membros da UMinho que, independentemente das particularidades de cada um, é importante compreender, aceitar e respeitar os outros, reconhecer as suas competências e necessidades, lutando em conjunto pela construção de uma Academia mais tolerante e solidária.

Nessa exata medida não haverá tolerância com práticas abusivas que, a pretexto da praxe, possam decorrer nos espaços da universidade, em violação flagrante com os valores com os quais a universidade está comprometida. Pelo contrário, as boas práticas de integração devem ser incentivadas e alargadas o mais possível, como é o caso do programa das Mentorias.

P40 - Promover o compromisso com as questões de ética.

A instituição universitária é uma organização 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 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 conferem à Universidade a importância fundamental que tem na sociedade.

O compromisso com a ética é fundamental para as atividades da UMinho. Deste modo, em conjunto com as comissões de ética especializadas já existentes na UMinho (Comissão de Ética para a Investigação em Ciências da Vida e da Saúde, CEICVS); Comissão de Ética para a Investigação em Ciências Sociais e Humanas, CEICSH); Comissão de Ética para a Investigação em Ciências do Ambiente, CEICA), iremos realizar várias iniciativas para reforçar o compromisso com as questões éticas.

Por exemplo, pretendemos fomentar a formação em ética dentro da UMinho, bem como a existência de mais Comissões de Ética de modo a abarcarem todas as UOEI que constituem a nossa academia, e que possam apreciar e acompanhar diferentes projetos ou questões que suscitem problemas éticos, com particular atenção àqueles que envolvam temas sensíveis, que incluam pessoas, animais ou material biológico deles proveniente.

Pretendemos ainda adotar um sistema *online* de submissão de projetos para as diferentes comissões de ética especializadas onde estarão explicitas todas as diretrizes para facilitar a submissão e acompanhamento dos projetos das várias UOEI.

P41 - Apoiar e promover atividades desportivas e culturais

As atividades desportivas e culturais oferecidas pela UMinho são cruciais para a identidade da própria Academia, complementando a formação/profissão e criando oportunidades de pertença a um grupo, de amizades e de autodescoberta.

A participação regular em atividades desportivas e culturais é indispensável à formação multifacetada e integral da UMinho, e promove, entre outras, a sociabilização, cooperação, capacidade de superação, espírito de grupo e a equidade.



Embora estas atividades tenham bastante adesão (e.g., os índices de prática desportiva regular na Universidade do Minho cifram-se acima dos 35% nos membros da comunidade académica) os estudantes são aqueles mais aderem.

Deste modo, é fundamental continuar a apoiar as atividades de lazer oferecidas pela UMinho, aumentar o número de atividades desportivas e culturais disponíveis (e.g., *padel*, *atelier* de pintura, *atelier* de música) e fomentar a adesão às mesmas não apenas por parte dos estudantes, mas também dos docentes, investigadores e pessoal não docente e não investigador.

4.4.2. Áreas de intervenção específicas

Os membros da UMinho, além de desafios comuns, têm também especificidades próprias. Deste modo, é também necessário intervir em cada um deles, nomeadamente: i) nos estudantes; ii) nos docentes; iii) nos investigadores; e iv) no pessoal não docente e não investigador.

i) Estudantes

P42 - Atribuir mais poder de decisão aos estudantes.

Os estudantes, a sua formação e sucesso devem estar no foco da nossa Academia. É por isso crucial que os estudantes estejam no centro das atenções para as decisões de políticas e programas, e que tenham maior poder de decisão quer nos seus percursos de aprendizagem (e.g., através de um papel mais ativo na escolha das UCs dentro e fora das suas UOEI), quer na gestão da própria Universidade (e.g., através de um peso maior nos órgãos da UMinho).

P43 - 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.

P44 - Promover a empregabilidade.

De modo a ajudar a integração profissional dos nossos estudantes, devemos fornecer aos nossos alunos várias ferramentas e competências transversais que facilitarão a sua entrada no mercado de trabalho. É importante investir na empregabilidade através de cursos e workshops de desenvolvimento pessoal e ajuda à procura ativa, criativa e dinâmica de oportunidades de



emprego. Assim, em articulação com o Conselho Estratégico de desenvolvimento da oferta educativa que iremos criar, é necessário reforçar o Gabinete Alumni para que seja uma ferramenta crucial para promoção da integração profissional dos atuais estudantes (e.g., em contexto de estágios, teses de mestrado e doutoramento em ambiente empresarial) e antigos estudantes (e.g., criação de emprego próprio através da criação de start-ups e spin-offs), do desenvolvimento de uma rede de antigos alunos e de serviços direcionados aos mesmos.

ii) Docentes

P45 - Planear concursos de ingresso e progressão na carreira docente universitária.

A renovação geracional deve estar no topo das nossas preocupações na academia, atento o problema de envelhecimento que já foi consensualmente reconhecido, até em sede do anterior mandato do Conselho Geral.

Este é, a nosso ver, o mais grave problema da universidade, já que afeta um dos seus mais preciosos ativos: as pessoas.

Há áreas de conhecimento que, num horizonte curto de tempo, podem ficar extintas, assim se prejudicando a ideia da “Universidade Completa”.

Propomos, estabelecer através do diálogo com as UOEI, um plano de renovação do corpo docente, pelo planeamento de um programa de abertura de concursos de professores auxiliares, que estabeleça prioridades e permita planear os custos inerentes, ao mesmo tempo que se estudam as ações necessárias para a sua sustentação económica. Esse plano deverá tomar em consideração o recurso excessivo à figura do docente convidado, devendo existir um planeamento integrado e transparente da utilização dos vários institutos admitidos para o corpo docente pelo Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU).

De igual modo, deve existir um planeamento transparente das situações em que cabe o recurso à contratação pelo regime de direito privado – recentemente instituído – e as situações em que se devem lançar concursos nos termos do ECDU, para o exercício de funções públicas.

Paralelamente, há que atender às expectativas de crescimento profissional dos que já possuem um vínculo à UMinho. Como é sabido, as perspetivas de progressão na carreira dos docentes têm sido vistas como desmobilizadoras e um fator de perda de talento. Este problema é



particularmente grave dado que aproximadamente 2/3 do corpo docente é constituído por Professores Auxiliares, uma grande parte com excelentes *curricula vitae*.

É deste modo importante a elaboração, sempre em diálogo com as UOEI, 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. Mais uma vez se enfatiza que este plano deve respeitar todas as áreas do conhecimento da Instituição de modo a promover a coesão interna, cumprindo o desígnio de “Universidade Completa”.

P46 - Analisar o sistema de avaliação e propostas de melhoria.

Outra área de atuação estratégica importante diz respeito ao sistema de avaliação de desempenho dos docentes. Estes sistemas, que variam de UOEI para UOEI, produzem resultados muito díspares, colocando em causa a efetividade do sistema e o seu impacto na motivação dos docentes e na premiação do mérito. Assim, há que fazer uma avaliação comparativa das metas adotadas e – sem prejuízo do respeito pela diversidade e especificidade de cada área – proceder a uma revisão do regulamento de avaliação de desempenho da universidade que permita uma mais fácil harmonização dos resultados. Também o impacto de situações excecionais na avaliação de desempenho devem ser previstas, tais como a gravidez de risco, o apoio a dependentes com graves limitações físicas ou mentais.

P47 - Rever o regulamento de prestação de serviços docente.

Há aspetos do atual regulamento que devem ser melhorados, como por exemplo a contabilização adequada da carga de trabalho de orientação de mestrados e doutoramentos no horário dos docentes de forma correta e justa entre as áreas e departamentos.

P48 - Continuar e incrementar a programação de oferta formativa de qualificação pedagógica dos docentes.

Reconhece-se a necessidade de continuar a implementar cursos de formação dos docentes focando nas metodologias de ensino-aprendizagem e avaliação, e em recursos digitais.

P49 - Criar medidas específicas de preparação da transição para a aposentação ou jubilação.

É fundamental cuidar dos docentes nesta fase mantendo a ligação dos mesmos à UMinho, uma vez que continuarão a fazer sempre parte da comunidade UMinho. A Academia deverá



disponibilizar um conjunto de serviços (e.g., acesso ao email institucional) e desenvolver iniciativas que incluam a participação de docentes aposentados na nossa Academia.

iii) Investigadores

Nos últimos anos a UMinho aumentou significativamente o seu pessoal investigador não docente, representando 25% a 30% dos seus colaboradores docentes/investigadores. Nesta lógica, a contribuição do pessoal investigador tem sido de capital importância para a sustentabilidade da Universidade, através da atração de financiamento para projetos de investigação, e da execução de um dos pilares da missão da Universidade. No entanto, o número de investigadores no quadro da instituição (contrato por tempo indeterminado) é muito reduzido (i.e., poucas dezenas), quando comparado com o número total de investigadores (entre 300-400). Esta precariedade afeta negativamente quer as áreas de investigação, quer as áreas de formação, fragilizando grupos de investigação e programas.

Assim, propõe-se:

P50 - No que diz respeito aos investigadores mais experientes (auxiliares, coordenadores e principais), a Universidade tem vindo a contratá-los a termo ao longo de muitos anos sem o devido reconhecimento da sua contribuição essencial para a missão e sustentabilidade da Universidade. Para já não falar dos problemas legais que podem começar a surgir, é importante e justo resolver estas situações de precariedade laboral, promovendo a integração de parte destes investigadores no quadro, utilizando uma metodologia que seja clara, com parâmetros de mérito (previamente estabelecidos), e que permita aos investigadores ter previsibilidade acerca do seu futuro na Universidade do Minho.

P51 - Relativamente aos investigadores no início da carreira (juniores), deverá ser criada uma estratégia bem definida de contratação destes investigadores, a médio prazo, com parâmetros de avaliação claros (recorrendo aos RAPIs-UOs como uma das ferramentas), que permitam clarificar que investigadores são essenciais e que são para manter na Universidade (retenção de talento). Essa estratégia, em articulação com a contratação de pessoal docente, transmitirá também uma aposta clara na investigação, contribuindo para a captação de talento e para o rejuvenescimento do quadro da Universidade.



P52 - Existe uma disparidade relativamente às atividades que os investigadores podem realizar nas diferentes UO. Deste modo, é necessário 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. É ainda importante criar condições para que estes possam, após atingir a sua maturidade científica, desenvolver os seus planos de trabalho enquanto investigadores independentes e autónomos.

iv) Pessoal não docente e não investigador

Pelo menos no que respeita aos trabalhadores que integram o corpo do Pessoal Técnico, Administrativo e de Gestão, e sobretudo aos trabalhadores das Unidades de Serviços, os níveis motivacionais, de empenho e de interesse, não só no plano do respetivo desempenho profissional, mas também no contexto mais alargado do envolvimento e do compromisso com a Universidade, nas múltiplas vertentes da sua atividade institucional, são, presentemente, muito baixos. Preponderam sentimentos generalizados e preocupantes de desalento, desmotivação, desconfiança e temor.

Assim, propomos:

P53 - Criar um grupo multidisciplinar, coordenado por um membro da equipa reitoral e constituído por docentes e investigadores da UMinho, de diferentes áreas do conhecimento (Psicologia, Filosofia, Ética, Direito, Sociologia, Gestão das Organizações e de Recursos Humanos, etc.), com a dupla incumbência de proceder a um levantamento das múltiplas e diferentes causas determinantes do estado de espírito e dos comportamentos acima descritos, assim como à apresentação de propostas de medidas e de ações concretas, capazes de proporcionar uma vivência coletiva e uma dinâmica sadias, congregadoras e comprometidas com a missão da Universidade e com os seus valores e princípios fundamentais.

P54 - Criar um “Gabinete de Carreiras” no âmbito da USRH, dotado de recursos humanos adequados a um efetivo acompanhamento e apoio das pessoas que, nas suas diferentes carreiras, desempenham a sua atividade na Universidade.



Releva-se, neste contexto, a especial acuidade do tratamento da problemática do progressivo envelhecimento do corpo docente (e também de uma parte significativa dos trabalhadores técnicos, administrativos e de gestão), nas suas múltiplas vertentes, de que destaco, aqui, o interesse na adequação das condições de trabalho e do enquadramento do exercício profissional em função das condicionantes associadas a idades “mais avançadas”, assim como a pertinência do planeamento de uma atempada e harmoniosa “passagem de testemunho”, que não subestime a importância para o futuro da Universidade da transmissão de inestimáveis conhecimentos e experiências acumuladas ao longo de toda uma vida de trabalho. Importará também implementar estratégias e iniciativas que promovam a continuidade do envolvimento e da interação com a Universidade, na fase subsequente à da aposentação ou reforma dos seus trabalhadores (presentemente, no dia imediato ao da sua aposentação ou reforma, a generalidade dos trabalhadores deparam-se com o excludente e cruel sinal da impossibilidade do acesso aos parques de estacionamento dos Campi e ao recurso a serviços e espaços como o das bibliotecas, bares, cantinas e restaurantes da Universidade).

P55 - Rever os Estatutos da UMinho, no decurso do atual mandato do Conselho Geral, que contemple:

- A. O aumento do número de representantes dos trabalhadores técnicos, administrativos e de gestão no Conselho Geral para 2 elementos, uma vez que a atual existência de um só membro não reflete a dimensão e a importância da participação do corpo dos trabalhadores em apreço no contexto da atividade da Universidade.
- B. A consagração estatutária do reconhecimento, pela UMinho, da Comissão de Trabalhadores como parceira privilegiada na prossecução da sua missão.

P56 - Rever o Regulamento de Carreiras, Recrutamento e Contratação em Regime de Contrato de Trabalho de Pessoal não Docente e não Investigador da UMinho para promover a sua melhor harmonização com os princípios constitucionais respeitantes à Administração Pública, indissociáveis das pessoas coletivas públicas (em que não deixam de estar integradas as universidades fundação), como os princípios da igualdade, da imparcialidade, da justiça e da proporcionalidade.

P57 - Desenvolver novas vias de colaboração com a AFUM, para potenciar a promoção do bem-estar dos membros da UMinho.



4.5. Gestão Interna

Uma instituição como a UMinho, agregando diversas entidades participadas, devendo conciliar os regimes laborais de direito público e privado, sujeita a um quadro regulador contratual exigente como o derivado do Código dos Contratos Públicos, com um património disperso por vários pontos geográficos e atuando em domínios variados (do ensino, à investigação, à interação com a sociedade), com atuação nacional e internacional, configura-se como uma realidade muito complexa e cuja governação é naturalmente uma tarefa muito exigente.

Os desafios que se colocam à governação da Universidade apresentam-se no domínio interno e externo.

Assim, numa vertente interna, a Universidade precisa claramente de ter uma estrutura de gestão que lhe permita segurança e rapidez nas decisões, ao mesmo tempo que se garante que os procedimentos são participados e transparentes.

Isso depende de estarem reunidos diversos fatores:

- um quadro regulatório claro
- o estabelecimento de objectivos mensuráveis e relacionáveis
- uma cadeia de responsabilização clara dos intervenientes nos diversos procedimentos
- o estabelecimento de tempos de execução de tarefas
- a criação de um ambiente de trabalho colaborativo e premial

Além disso, tem vindo a existir uma crescente preocupação social com o escrutínio da actuação das entidades públicas e, nessa medida, a UMinho deve, enquanto instituição de ensino superior pública, preocupar-se com a transparência da sua gestão para o exterior: desde os *stakeholders* sociais à sua rede de fornecedores, às instituições que zelam pela legalidade da atuação dos agentes económicos públicos, até ao público em geral.

De resto, também hoje o próprio setor privado se encontra cada vez mais preocupado com a dimensão da responsabilidade social e com o estabelecimento de quadros exigentes de *compliance*.

Ora, acreditamos que os padrões pelos quais se deve guiar a UMinho, pelo seu papel formativo e de compromisso com a ciência, têm de ser ainda mais elevados dos que se podem colocar em outras entidades que fazem parte da esfera pública da nossa sociedade.



Com estes desafios em mente, propomos adotar um conjunto de estratégias que permitam ir ao encontro destes objetivos:

P58 - Melhorar o quadro regulatório da UMinho, com intervenções na avaliação da implementação do Regulamento Orgânico das Unidades de Serviços da Universidade do Minho, aprovada pelo Despacho RT-44/2020, de 7 de maio (DR n.º 100/2020, II Série, de 22.05.2020).

P59 - Padronizar os procedimentos administrativos, através da criação de modelos e de ferramentas de monitorização.

P60 - Aumentar a publicidade dos processos de contratações na UM, com recurso à página institucional e à presença nas redes sociais.

P61 - Potencializar a formação contínua dos funcionários em áreas instrumentais dos recursos humanos e da contratação pública, do inglês.

P62 - Desenvolver uma estrutura de assessoria jurídica que possa ser verdadeiramente funcional, com recursos humanos em número adequado.

P63 - Criação uma base de dados de fornecedores de bens e serviços, pública e transparente.

P64 - Desenvolver uma carteira de minutas contratuais.

P65 - Desenvolver protocolos-modelo de cooperação nacional e internacional.

P66 - Simplificar os procedimentos administrativos, através da sua padronização e da redução do número de intervenientes aos essenciais.

P67 - Estabelecer, para cada área de missão da universidade, uma clara repartição de tarefas entre serviços da reitoria e serviços das UOEI, a qual favoreça a maior autonomia e responsabilização destes últimos.

P68 - Elaborar um orçamento participativo, com dotação anual de 20.000 euros, com o objectivo de executar projectos, apresentados pelos membros da academia UMinho, que contribuam para objectivos de promoção da sustentabilidade e bem-estar.



4.6. Desafios Transversais

4.6.1. A internacionalização

A UMinho deve ter na internacionalização, nas suas diferentes vertentes de atuação – ensino, investigação e interação com a sociedade – uma das suas prioridades estratégicas. No entanto, a aposta na internacionalização tem-se centrado, essencialmente, em aspetos ligados ao ensino, nomeadamente na divulgação e promoção dos programas de mobilidade, com enfoque no programa Erasmus+, o que revela uma visão redutora das diversas formas de internacionalizar uma instituição de ensino superior.

Mesmo ao nível do programa Erasmus, a perda de interesse dos estudantes internacionais na UMinho é visível. Em 2007, aquando de uma avaliação da Comissão Europeia relativamente à participação global das instituições de ensino superior no Programa SOCRATES/Erasmus, a UMinho ficou entre as primeiras 50 instituições europeias com maior volume absoluto de atividade nesta ação. Entre 2007 e 2013, a UMinho manteve números interessantes de mobilidades, mas após esse período, e apesar do aumento em 40% do orçamento global face ao programa anterior e quase o dobro das mobilidades previstas (bolsas de estudo para 4 milhões de pessoas contra 2.7 milhões do programa anterior), a UMinho manteve números muito semelhantes em termos de mobilidade, verificando-se até um ligeiro decréscimo no número de estudantes estrangeiros que recebe.

A perda de atratividade da UMinho para os estudantes internacionais é preocupante e é essencial inverter esta tendência. Não podemos, também, ignorar a estagnação ou evolução negativa da UMinho em alguns dos principais rankings internacionais, apesar do bom desempenho em áreas específicas, e que é um dos fatores chave e uma referência para a escolha da instituição de destino.

Por outro lado, as ações desenvolvidas no contexto da internacionalização não têm um enquadramento estratégico prévio, nem correspondem à execução de um planeamento, mas antes a atuações avulsas e reativas.

Esta candidatura entende que é necessária uma nova abordagem, mais abrangente e profunda, capaz de potenciar o verdadeiro significado do conceito de Internacionalização e mobilidade no Ensino Superior, não só na componente do ensino, mas também ao nível da investigação e da



interação com a sociedade, que é um verdadeiro desígnio para que as instituições possam manter o seu papel competitivo, e que coloque a UMinho num papel de destaque e relevo nas dimensões nacional e internacional, constituindo-se como um verdadeiro vetor de desenvolvimento da academia.

O desenvolvimento das respostas a estes desafios terá de assentar num instrumento fundamental a elaborar no contexto do mandato, com ampla participação das UOEI, dos colaboradores não docentes e não investigadores e dos estudantes, que será o Plano de Internacionalização Estratégica para a UMinho. Este plano constituir-se-á como ferramenta orientadora para uma ação estruturada e reforçada nesta área, visando um melhor posicionamento e o fortalecimento da política de internacionalização da instituição nas vertentes de ensino, investigação e interação com a sociedade.

Entre as muitas iniciativas e ações a desenvolver destacam-se apenas alguns exemplos:

P69 - Consolidar e promover uma estreita articulação da política e estratégia da internacionalização da UMinho com as unidades orgânicas, especialmente com os gabinetes de internacionalização já existentes, incentivando a criação destes nas unidades orgânicas onde ainda não existam.

P70 - Aumentar o número de candidaturas a programas de financiamento europeus através do reforço dos recursos humanos do USAPI, criando um grupo de trabalho dedicado ao apoio à elaboração de candidaturas e à implementação de projetos internacionais (Horizonte Europa, Erasmus+ e outros). Divulgação dos vários programas em curso e contacto com potenciais interessados em submeter projetos. Disponibilização de formação para os docentes e investigadores sobre os vários programas de financiamento potencialmente de interesse (obrigatória para novos docentes e investigadores).

P71 - A melhoria da posição da UMinho nos principais rankings permitirá potenciar um ambiente internacional na instituição, atraindo docentes, investigadores e alunos de todo o mundo e consolidando a posição da academia como instituição de referência a nível nacional e internacional. Assim, é importante reforçar política institucional em torno da qualidade, com um grupo de trabalho dedicado a analisar os principais rankings (e as principais diferenças entre eles), de forma a encontrar estratégias e soluções para aumentar a pontuação da UMinho nas suas várias vertentes.



P72 - Criar um gabinete ou secção de recrutamento internacional para promover a UMinho no estrangeiro (visitas institucionais a outras instituições de ensino superior, assim como a escolas secundárias de países de língua portuguesa e espanhola para promoção da UMinho e captação de estudantes de grau; participação em *International Day's* das instituições parceiras; participação em feiras educativas, entre outros), assim como para captar estudantes internacionais provenientes de vários países do mundo, facultando o apoio necessário à sua vinda e estadia na instituição.

P73 - Aumentar a captação de estudantes internacionais por exemplo através de: i) redução de propinas para os melhores alunos; ii) isenção de propinas para estudantes internacionais que frequentam a UMinho através de protocolos de cooperação assinados com os seus parceiros, que leva a que muitos destes estudantes optem por prosseguir os seus estudos na academia; iii) Aumentar a oferta educativa em inglês, especialmente ao nível dos 2º e 3º ciclos. No caso de limitações provocadas pela acreditação dos cursos na A3ES, esta possibilidade poderá passar pela criação de turnos adicionais – em português e em inglês – contabilizando devidamente a carga horária adicional dos docentes.

P74 - Reforçar a política de internacionalização em casa (“Internationalization at Home”) para o desenvolvimento de competências globais e interculturais dos estudantes e staff da UMinho que não têm possibilidade de realizar mobilidades no estrangeiro e para uma maior integração e inclusão dos estudantes internacionais dinamizando eventos culturais realizados pelos estudantes estrangeiros da UMinho, com apresentação da sua cultura e do seu país.

P75 - Realizar tertúlias com estudantes estrangeiros e nacionais para promover a discussão e a compreensão das nossas próprias diferenças, desigualdades, perceções e fronteiras/limites e acompanhamento mais próximo no acolhimento e integração desses estudantes por parte dos serviços administrativos da Universidade.

P76 - Publicar os principais documentos oficiais da UMinho em versões bilingue (PT e EN).

P77 - Promover a internacionalização dos currículos, através da ação dos agentes de ensino, nomeadamente, com a criação de comunidades globais de aprendizagem nas salas de aula.

P78 - Reconhecer formalmente as experiências de mobilidade realizadas pelos trabalhadores da UMinho no estrangeiro, nomeadamente através da sua valorização na componente de formação profissional nas avaliações enquadradas no SIADAP.



P79 - Definir a estratégia de celebração de acordos de cooperação bilateral firmados com universidades e centros de I&D de todo o mundo e desburocratização do processo de celebração destes acordos.

P80 - Facilitar os procedimentos e promover a atribuição do título de doutoramento europeu, de graus conjuntos/duplos e ainda doutoramentos em regime de cotutela.

P81 - Promover a participação em redes internacionais e uma postura ativa nas atividades desenvolvidas no âmbito destas colaborações para promoção da mobilidade, recrutamento de estudantes internacionais, parcerias de investigação e ensino entre as instituições parceiras, participação em programas e projetos I&D internacionais e *networking*.

P82 - Criar uma estrutura na UMinho (eventual extensão do USAI) capaz de dar resposta aos pedidos de informação sobre as várias oportunidades de internacionalização (Erasmus, Fulbright Programme, FLAD, Fundação CEER, Grupo Compostela de Universidades, protocolos de cooperação, entre outros).

P83 - Maior divulgação e promoção dos programas de mobilidade junto da comunidade académica para uma maior captação de estudantes para integração nestes programas.

P84 - Através do diálogo com o ELACH, procurar criar condições para estabelecer um programa de apoio à preparação dos docentes da UMinho para leccionarem em língua inglesa.

P85 - Reforçar os Serviços de Documentação, para que possam incluir nas suas atribuições o apoio à indexação de publicações periódicas da UMinho.

4.6.2. Património

A UMinho possui um património edificado muito extenso e heterogéneo incluindo não só edifícios recentes, mas também construções históricas, como é o caso do Largo do Paço ou da Biblioteca Pública de Braga. De acordo com o Relatório e Contas Separadas da UMinho 2020 este parque edificado é composto por mais de 50 edifícios com um valor que ascende, aproximadamente, aos 100 M€.

Para além da promoção da construção de novos edifícios, como é o caso da nova Associação Académica, da Creche e da nova residência Universitária, é essencial cuidar desta infraestrutura



que é a base de toda a atividade da Universidade. O estado de conservação destes edifícios é muito variável, existindo edifícios relativamente novos sem necessidades urgentes de intervenção, até edifícios em estado de deterioração avançado. A estratégia de manutenção deste parque edificado tem sido casuística e reativa em função de necessidades imediatas e urgentes. Esta política de gestão não é a desejável em face a um património edificado tão rico, diversificado e relevante.

Para além disso, muitos dos espaços pedagógicos e laboratórios estão desatualizados e com necessidades urgentes de modernização em face aos novos modelos de ensino. Também as residências Universitárias necessitam de remodelação e de incrementar a sua oferta para responder a uma procura que ultrapassa em muito a disponibilidade. Os espaços exteriores precisam de ser mais valorizados e abertos à fruição e a uma utilização mais diversa não só da comunidade mas também de pessoas e entidades externas. Finalmente, e tendo em conta os constrangimentos financeiros que têm existido para investimentos nesta área, é necessária uma procura mais ativa por financiamentos no quadro das políticas públicas de desenvolvimento regional e nacional e procurar formas alternativas e mais disruptivas de financiamento que envolvam atores privados e/ou, eventualmente, a rentabilização financeira de património edificado.

Com base nestes princípios descrevem-se alguns exemplos de medidas a levar a cabo na área do Património.

P86 - Baseado no princípio de que não se consegue gerir eficientemente o que não se conhece com profundidade propõe-se o desenvolvimento e implementação de um sistema de gestão de ativos digital para o património edificado da UMinho que permita a realização de um cadastro exaustivo do mesmo, com compilação de dados sobre os edifícios, o seu estado de conservação e as ações necessárias, com indicação dos graus de urgência para cada uma delas, baseados em escalas pré-definidas para garantir comparabilidade.

P87 - Estabelecer um plano de inspeções dos edifícios com periodicidade regular para a atualização do sistema de gestão e avaliação da evolução dos processos de degradação para reavaliação das medidas a implementar e seu grau de urgência.



P88 - Com base nos dados do sistema de gestão de ativos, e em articulação com as Unidades Orgânicas, definir um plano de curto e médio prazo para gestão, manutenção e valorização do edificado com organização das ações por prioridades.

P89 - Muitas residências universitárias apresentam sinais de degradação evidentes e a oferta de quartos é muito inferior à procura. Assim, é necessário desenvolver um plano específico de intervenção nas residências existentes.

P90 - Muitas salas de aulas, laboratórios dedicados ao ensino, à investigação e outros espaços pedagógicos encontram-se deteriorados e obsoletos em face aos novos paradigmas de aprendizagem. É necessário realizar um levantamento exaustivo das necessidades de intervenção para a modernização destes espaços, em articulação com as Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação, e definir um plano de ação, identificando prioridades, para que se possa, de forma gradual e em função da disponibilidades financeiras, proceder à sua implementação, de modo a garantir melhores condições para os nossos estudantes, docentes e investigadores desenvolverem as suas atividades.

P91 - Procurar ativamente financiamento para obras de manutenção e reabilitação e construção nova junto da tutela via Orçamento de Estado, regionalmente em coordenação com a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, no âmbito do programa Norte 2030, e enquadrado nas oportunidades abertas pelo PRR.

P92 - Avaliar a possibilidade de explorar modelos alternativos e complementares de financiamento para garantir a manutenção do património edificado nomeadamente através de parcerias ou doações do setor privado, rentabilização financeira do património (excluindo a que implique alienações). Estas iniciativas, pelo seu grau de disrupção, devem ser amplamente debatidas e validadas e as decisões tomadas com total transparência e com o racional transmitido à comunidade com clareza.

P93 - Valorizar os espaços exteriores dos campi para melhorar a sua fruição e promovendo a sua utilização no contexto de eventos culturais, artísticos e desportivos.

P94 - Disponibilizar os espaços exteriores dos campi e os edifícios da UMinho para serem laboratórios de experimentação de ideias inovadoras no âmbito de projetos de investigação ou de ensino e também para a realização de eventos de índole cultural e artísticos promovidos pela sociedade de modo a promover uma maior abertura da Universidade à sociedade civil. Um imóvel,



atualmente abandonado, com um excelente potencial neste âmbito, é o chamado “edifício do Castelo”, que reúne um conjunto de espaços que, uma vez reabilitados, poderiam ter uso polivalente, acolhendo o projeto MicroMirabilis, mas também podendo servir para apoiar serviços de interface com a comunidade, ao nível de cursos breves, formação de executivos, ponto de informação sobre a UMinho no centro da cidade de Braga, acolhimento de exposições, entre outras muitas atividades que servem para devolver à sociedade da região e do país o valor investido na Universidade.

4.6.3. A Universidade do Minho e a territorialização da inovação

P95 - “Campus do Atlântico” em Viana do Castelo

No momento em que o projeto da UMinho se aproxima dos seus 50 anos, urge cumprir os desígnios que impulsionaram a criação da primeira universidade com clara vinculação a uma região: o Minho. Tal projeto permanece incompleto, porque ainda não abraçou completamente a região. Tal só sucederá com a implantação de um terceiro polo da Universidade na cidade de Viana do Castelo, capital de distrito e do Alto Minho, envolvendo este espaço geográfico plenamente no projeto da nossa academia.

Este é um objetivo que procura ir ao encontro das populações do Alto Minho e das suas justas aspirações, mas também que se revela estratégico para a continuidade e o desenvolvimento de áreas de investigação e ensino que devem ser prioritárias para a missão da Universidade do Minho.

Duas notas de contextualização são essenciais. A primeira refere-se ao reconhecimento da necessidade de existência de uma abordagem integrada por parte das várias instituições de ensino superior que constituem a rede pública nacional, o que implica levar em consideração a necessária complementaridade com as ofertas de ensino já existentes no IPVC. A segunda nota refere-se à identificação do novo polo a desenvolver com objetivos estratégicos de investigação da UMinho, já hoje com expressão em Viana do Castelo. A este propósito cabe referir o Observatório do Litoral Norte, que irá iniciar a sua atividade este ano, e que resulta de uma parceria entre o Município de Viana do Castelo, a UMinho - através do Instituto para a Bio-Sustentabilidade - o IPVC e o CiiMar. O momento que atravessamos é caracterizado por uma forte consciencialização ambiental e da importância que os oceanos têm para a vida no planeta Terra, e a ‘Década dos Oceanos’ é exemplo



da importância que as Nações Unidas lhe atribuem. O Minho e Portugal têm aqui um papel fundamental, dada a sua matriz eminentemente Atlântica e marítima. É fundamental criar complementaridades entre a cidade Atlântica e de forte carácter industrial e marítimo que é Viana do Castelo, e a UMinho que se apresenta como uma instituição de forte relevo nacional e internacional nas problemáticas dos Oceanos.

Assim, propomos que no espaço do quadriénio se estabeleçam as bases para a implementação do Campus do Atlântico, com vocação específica para o acolhimento de projetos de investigação e de ensino (pós-graduado num primeiro momento e graduado mais tarde) nos domínios do mar e recursos hídricos, do clima e renováveis offshore, que de resto têm hoje, consabidamente, destaque nas políticas públicas portuguesas, de que é exemplo o próprio PRR.

Esta proposta vem complementar o projeto, em curso, de instalação no município de Esposende do Instituto Multidisciplinar de Ciência e Tecnologia Marinha, nas antigas instalações da Radionaval. Possuindo o projeto de Esposende uma orientação mais focada nos desafios ambientais e de saúde dos ecossistemas costeiros, o projeto de Viana do Castelo voltar-se-á sobretudo para a industrialização e tecnologias marinhas sobretudo orientadas para as energias e recursos azuis, reforçando sinergias e complementaridades no eixo Esposende-Viana do Castelo, em particular no que diz respeito ao potencial do conhecimento e à exploração sustentável do Mar nestas regiões. Estas orientações distintas, mas altamente complementares, refletem a matriz identitária dos dois municípios. Com o fortalecimento destas sinergias a região posicionar-se-á num lugar de enorme relevo no panorama internacional associado à sustentabilidade dos oceanos e à 'economia azul'.

O desenvolvimento deste Campus do Atlântico deve assentar no diálogo e no estabelecimento de uma plataforma de forte cooperação com as autarquias e com o tecido empresarial local. Devem também articular-se as sinergias e complementaridades entre as plataformas existentes, tais como a UNorte e a Euroregião. Este campus deverá criar as condições para a realização de projetos de investigação e ensino que envolvam a cidade de Viana do Castelo e toda a sua faixa costeira, incluindo a realização de testes e missões de campo. Deverá também criar as condições de mobilidade necessárias para a efetiva cooperação intermunicipal, materializando um efetivo 'campus Universitário' alargado a toda a região do Minho com forte pendor Atlântico.

Além do desenvolvimento sustentado dos projetos de investigação a que já fizemos referência e que estão em fase de implementação, no momento atual, outros deveriam ser lançados, tirando



partido das fontes de financiamento nacional e internacional atualmente disponíveis. No domínio formativo, entende-se como pertinente o desenvolvimento de oferta de ensino adicional que suporte o desenvolvimento de conhecimento e de indústria nos domínios do Campus Atlântico. Entre outras, com potencial a desenvolver, estariam os seguintes domínios:

- Engenharia naval e oceânica
- Ciências e tecnologias do mar
- Aquacultura e recursos marinhos
- Renováveis offshore
- Oceanografia e Biologia marinha;
- Náutica e transporte marítimo;
- Infraestruturas portuárias;
- Turismo sustentável;
- Economia Azul;

P96 - Polo de inovação de Vila Nova de Famalicão

Seguindo a mesma estratégia de contributo para a territorialização da inovação, no contexto do Sistema Regional de Inovação, a presença da Universidade do Minho, através de laboratórios e spin offs, deve ser mais desenvolvida, devendo existir um diálogo com as UOEl para a ancoragem de programas de ensino pósgraduado.

4.6.4. Cooperação para o desenvolvimento

A UMinho acolhe, estatutariamente, um conjunto de valores, de entre os quais a solidariedade. Esta pode ser entendida em múltiplos sentidos, que aqui já foram mencionados em distintas dimensões. Uma área onde a Universidade tem vindo a realizar iniciativas solidárias é a da cooperação para o desenvolvimento, a qual deve ser entendida numa perspetiva não assistencialista e em articulação com os objetivos das Nações Unidas para o desenvolvimento sustentável. Acreditamos que a UMinho pode ter, tal como outras Universidades portuguesas, um papel a desempenhar no robustecimento das estruturas de ensino superior e ciência em áreas



geográficas onde existem ainda debilidades graves a este nível, como é o caso de países de língua oficial portuguesa.

Assim, assumimos um compromisso de tornar mais visível e consistente esta cooperação, a qual assentará num conjunto de propostas:

P97 - Celebração de protocolos de cooperação que garantam condições especiais de frequência da UMinho para docentes e investigadores de instituições de ensino superior que estejam localizadas em países em desenvolvimento. Deve também proceder-se à análise da situação de implementação em que se encontram os protocolos desta natureza, já celebrados no passado, que ainda estejam em vigor.

P98 - Desenvolvimento de um programa de doações, com levantamento sistemático de materiais, tais como livros, revistas, mas também equipamentos cujo estado permita que possam ser ainda reutilizados em instituições de ensino.

P99 - Centralização numa Pró-Reitoria dedicada ao desenvolvimento de uma política da Universidade que inclua esta área e que possa assegurar a participação da UMinho em ações e programas enquadrados por distintas entidades que atuam neste domínio, tais como as Nações Unidas ou o Banco Mundial.



5. Notas Finais

Este programa de ação foi pensado num momento em que ainda o mundo vive alguma incerteza quanto à evolução futura da pandemia que a todos nos surpreendeu. Desde 2020 as atividades das Universidades foram fortemente afectadas pela eclosão da pandemia, com um impacto especial ao nível das experiências de aprendizagem dos nossos estudantes. Assim, se por um lado, todos os membros da academia mostraram uma grande capacidade de resiliência e adaptação, com uma súbita transferência para o ensino à distância, o que deve ser salientado e até aproveitado, como atrás de disse, a verdade é que houve perdas significativas associadas ao insubstituível valor do contacto humano. De resto, também a criatividade e inovação que sustentam a ciência se ressentem dessa ausência de socialização presencial.

Recentemente, um artigo do New York Times⁴⁴ dava conta da importância determinante que um encontro casual entre Katalin Kariko e Drew Weisman, junto de uma fotocopiadora, teve para o descoberta científica que permitiu o desenvolvimento das vacinas da Pfizer e da Moderna, que hoje estão na base – tal como outras – de uma renovada esperança.

Assim, as propostas enunciadas neste plano são realizadas numa perspectiva já pós-pandemia, admitindo que o regresso a uma certa normalidade de vida e ao contacto social presencial seja novamente possível.

⁴⁴ MILLER, Claire, « When chance meetings at the water cooler are most useful », <https://www.nytimes.com/2021/09/03/upshot/when-chance-encounters-at-the-water-cooler-are-most-useful.html>





Identificação

Identificação pessoal

Nome completo

MARIA CLARA DA CUNHA CALHEIROS DE CARVALHO

Género

Feminino

Data de nascimento

1971/11/17

Nomes de citação

CARVALHO, MARIA

Calheiros, Clara

Calheiros, Maria Clara

Identificadores de autor

Ciência ID

C615-67D6-55F5

ORCID iD

0000-0001-9324-5813

Endereços de correio eletrónico

claracc@direito.uminho.pt (Profissional)

Telefones

Telefone

253601834 (Profissional)

Telemóvel

938372813 (Pessoal)

Moradas

Escola de Direito da Universidade do Minho. Campus Gulatar , 4710-057 Braga, Braga, Portugal (Profissional)

Rua do Loureiro, 6, 4715-597 BRAGA, Braga, Portugal (Pessoal)

Domínios de atuação

Ciências Sociais - Direito

Ciências Sociais - Direito - Direito

Idiomas

Idioma	Conversação	Leitura	Escrita	Compreensão	Peer-review
Português (Idioma materno)					
Espanhol; Castelhano	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador independent e (B1)	Utilizador proficiente (C1)	
Inglês	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador independent e (B1)	Utilizador proficiente (C1)	
Francês	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador proficiente (C1)	Utilizador proficiente (C1)	
Italiano	Utilizador elementar (A1)	Utilizador independent e (B1)	Utilizador elementar (A1)	Utilizador elementar (A1)	
Alemão	Utilizador elementar (A1)	Utilizador elementar (A1)	Utilizador elementar (A1)	Utilizador elementar (A1)	

Formação

	Grau	Classificação
2014/09/30 - 2015/01/31 Concluído	Título de Agregado em Direito (Título de Agregado) Especialização em Ciências Jurídicas Gerais Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal	Unanimidade
1998/11/01 - 2004/01/30 Concluído	Doctorado en Derecho /Phd in Law (Doctor) Universidade de Santiago de Compostela Facultad de Derecho, Espanha <i>"A Filosofia Jurídico-política do krausismo português/ The krausist portuguese legal and political philosophy "</i> (TESE/DISSERTAÇÃO)	Cum Laude
1994/10/01 - 1998/11/28 Concluído	Mestrado em Direito/Master of Laws (Mestrado) Especialização em Jurídico-Empresariais Universidade de Coimbra Faculdade de Direito, Portugal <i>"O contrato de swap/ Swap contract"</i> (TESE/DISSERTAÇÃO)	16/Bom com Distinção
1989/10/01 - 1994/07/14 Concluído	Licenciatura em Direito/Bachelor of Laws (Licenciatura) Universidade de Coimbra Faculdade de Direito, Portugal	Bom

Percurso profissional

Docência no Ensino Superior

2016/05/05 - Atual	Professor Catedrático (Docente Universitário)
	Instituição de acolhimento
	Empregador
	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2018/02/01 - 2019/07/31	Professor Catedrático Convidado (Docente Universitário)
	Empregador
	Universidade Nova de Lisboa Faculdade de Direito, Portugal
2011/07/07 - 2015/01/30	Professor Associado (Docente Universitário)
	Empregador
	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/07/31	Professor Associado Convidado (Docente Universitário)
	Empregador
	Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/01/01 - 2013/09/30	Professor Associado Convidado (Docente Universitário)
	Empregador
	Universidade Jean Piaget de Angola, Angola
2006/09/30 - 2012/07/31	Professor Auxiliar Convidado (Docente Universitário)
	Empregador
	Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2004/02/19 - 2011/07/06	Professor Auxiliar (Docente Universitário)
	Empregador
	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

1998/11/26 - 2011/07/06 Assistente (Docente Universitário)
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

1997/07/17 - 1998/11/25 Assistente Estagiário (Docente Universitário)
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

Cargos e Funções

2016/09/30 - Atual Head of the Phd Programme in Law
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

2010/03/01 - 2012/11/30 Presidente do Conselho Pedagógico
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

Outros

2010/03/18 -
 2019/09/09 Head of the scientific council
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

2014/07/10 -
 2019/09/08 Dean of the University of Minho Law School
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

2010/03/18 - 2012/01/02 Head of the Bachelor degree in law program
 Empregador
 Universidade do Minho Escola de Direito,
 Portugal

Projetos

Bolsa

	Designação	Financiadores
2018/10/01 - 2021/09/30	InclusiveCourts PTDC/DIR-OUT/28229/2017 Bolseiro de Investigação Research Centre for Justice and Governance - JusGov, Portugal	Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Portugal

Produções

Publicações

Artigo em conferência	1	Calheiros, Maria Clara. "O krausismo de Vicente Ferrer Neto Paiva". Trabalho apresentado em <i>O krausismo ibérico e latino-americano, Lisbon</i> , 2019. Publicado
	2	Calheiros, Maria Clara. "Human rights: has the present economic crisis proven Bentham was right?". 2015.
	3	Calheiros, Maria Clara. "Pensar o direito a partir da bilateralidade atributiva". Trabalho apresentado em <i>Miguel Reale e o pensamento luso-brasileiro - IX Colóquio Tobias Barreto, Lisboa</i> , 2010. Publicado
	4	Calheiros, Maria Clara. "Filosofia Proudhoniana do Direito". Trabalho apresentado em <i>Proudhon. No bicentenário do seu nascimento, Braga</i> , 2009. Publicado
	5	Calheiros, Maria Clara. "O krausismo na América do Sul: o caso brasileiro". Trabalho apresentado em <i>I Congresso Luso-Galaico-Brasileiro sobre o tema "O Pensamento Luso-Galaico-Brasileiro entre 1850 e 2000, Porto</i> , 2007. Publicado
Artigo em revista	1	Calheiros, Maria Clara. "L'Amica geniale e o feminismo. Algumas considerações". <i>Scientia Iuridica</i> LXVIII (2019): 373-389. Publicado
	2	Calheiros, Maria Clara. "ELENA FERRANTE AND PATRIARCHY. LESSONS FROM L'AMICA GENIALE (MY BRILLIANT FRIEND)". (2019): https://www.humanitiesandrights.com/journal/index.php/har/article/view/21 . 10.24861/2675-1038.vii.21
	3	Calheiros, Maria Clara. "Verdades difíceis: intersecções entre direito e ciência". <i>Julgar</i> (2014): 129-148. Publicado

- 4 Calheiros, Maria Clara. "O contrato de swap no contexto da crise financeira global". *Cadernos de Direito Privado* 42 (2013): 3.
Publicado
- 5 Calheiros, Maria Clara. "Justiça, verdade e história". (2013): <http://hdl.handle.net/1822/46639>.
- 6 Calheiros, Maria Clara. "Género e Igualdade: há um futuro para o feminismo?". *Scientia Iuridica* LXII 332 (2013): 487-503.
Publicado
- 7 Calheiros, Maria Clara. "Exercício de advocacia, direito de defesa em processo penal e crime de difamação". *Scientia Iuridica* LIX 322 (2010): 237-259.
Publicado
- 8 Calheiros, Maria Clara. "Verdade, prova e narração". *Revista do Centro de Estudos Judiciários* 10 (2008): 281-296.
Publicado
- 9 Calheiros, Maria Clara. "Argumentar na decisão judicial". *Julgar* 6 (2008): 69-76. <http://julgar.pt/argumentar-na-decisao-judicial/>.
Publicado · Acesso aberto
- 10 Calheiros, Maria Clara. "Prova e verdade no processo judicial. Aspectos epistemológicos e metodológicos". 29 114 (2008): 71-84. <https://rmp.smpm.pt/ermp/114/mobile/#p=70>.
Publicado · Acesso aberto

Capítulo de livro

- 1 Calheiros, Maria Clara. "Le droit naturel de Vicente Ferrer Neto Paiva et la réception portugaise du Krausisme". In *Krausisme Juridique et Politique en Europe*, editado por Óscar Ferreira. França: Éditions Classiques Garnier, 2021.
No prelo
- 2 Maria Clara Calheiros. "(In)certeza jurídica em tempos de pandemia: desafios ao Direito". 24-38. {UMinho, 2020.
10.21814/uminho.ed.25.2
- 3 Calheiros, Maria Clara. "A propósito de Paulo Ferreira da Cunha e do seu contributo para a filosofia do direito lusófona". In *Pensar, Ensinar e Fazer Justiça – Estudos em homenagem a Paulo Ferreira da Cunha*, 163-170. São Paulo, Brasil: Kapenke, 2020.
Publicado
- 4 Calheiros, Maria Clara. "Vicente Ferrer Neto Paiva". In *A filosofia Jurídica Luso-brasileira do século XIX*, 101-122. Lisbon, Portugal: MIL / DG Edições, 2016.
Publicado
- 5 Calheiros, Maria Clara. "A prova como experiência interdisciplinar no Direito". In *Interconstitucionalidade e interdisciplinaridade: desafios, âmbitos e níveis de interação no mundo global*, 277-300. Uberlândia, Brasil: Laboratório Americano de Estudos Constitucionais Comparados, 2015.
Publicado
- 6 Calheiros, Maria Clara. "Os intervenientes na mediação. Advogados e mediadores: qual o seu papel?". 51-63. Braga, Portugal: Escola de Direito da Universidade do Minho, 2014.
Publicado

- 7 Calheiros, Maria Clara. "Justiça e poder democrático. Uma reflexão a partir do pensamento de Zagrebelsky". In *Estudos de homenagem ao Prof. Doutor Jorge Miranda*, 513-522. Coimbra: Coimbra Editora, 2012.
Publicado
- 8 Calheiros, Maria Clara. "Presunções e verdade processual". 151-160. Coimbra: Almedina, 2012.
Publicado
- 9 Calheiros, Maria Clara. "Um conceito de direito existencialista". In *Diamantino Martins. Uma filosofia existencialista e cristã*, editado por José Gama, 73-85. Braga, Portugal: Publicações da Faculdade de Filosofia, 2011.
Publicado
- 10 Calheiros, Maria Clara. "A construção retórica do processo penal". In *Que futuro para o direito processual penal?*, 359-369. Coimbra, Portugal: Coimbra Editora, 2009.
Publicado
- 11 Calheiros, Maria Clara. "Direito, direitos e identidade genética". In *Nos 20 anos do Código das Sociedades Comerciais. Homenagem aos Profs. Doutores A. Ferrer Correia, Orlando de Carvalho e Vasco Lobo Xavier*, 431-445. Coimbra, Portugal: Coimbra Editora, 2008.
Publicado
- 12 Calheiros, Maria Clara. "La experiencia jurídica del abogado defensor en el juicio penal". 235-254. Buenos Aires, Argentina: Editorial de la Universidad Católica Argentina, 2005.
Publicado
- 13 Calheiros, Maria Clara. "Natureza humana, direito natural e direitos humanos". 163-170. Coimbra, Portugal: Coimbra Editora, 2004.
Publicado
- 14 Calheiros, Maria Clara. "Krause: entre humanismo e humanitarismo". In *Livro Comemorativo do 10.º aniversário da Escola de Direito da Universidade do Minho*, 529-544. Braga, Portugal: Almedina, 2003.
Publicado

Edição de número de revista

- 1 Calheiros, Maria Clara. "Teoria Jurídica Contemporânea". *Teoria Jurídica Contemporânea* 11 (2016): <http://dx.doi.org/10.21875/tjc.vi11.10.21875/tjc.vi11>

Entrada de dicionário

- 1 Calheiros, Maria Clara. "Artigo 3.º da Carta Africana dos direitos humanos e dos povos". In *Comentário Lusófono à Carta africana dos direitos humanos e dos povos*. Direitos Humanos-Centro de Investigação Interdisciplinar, 2018.
Publicado

Entrada de enciclopédia

- 1 Calheiros, Maria Clara. "Rodrigues de Brito, Joaquim Maria". In *Diccionario crítico de Juristas Españoles, Portugueses y Latinoamericanos*. Manuel J. Pelaez, 2005.
Publicado
- 2 Calheiros, Maria Clara. "Madeira Abranches, João de Pina". In *Diccionario Crítico de Juristas Españoles, Portugueses y Latinoamericanos*. Manuel J. Pelaez, 2005.
Publicado

- 3 Calheiros, Maria Clara. "Dias Ferreira, José". In *Diccionario Crítico de Juristas Españoles, Portugueses y Latinoamericanos*. Manuel Pelaez, 2005.
Publicado
- 4 Calheiros, Maria Clara. "Costa Lobo, António de Sousa Silva". In *Diccionario Crítico de Juristas Españoles, Portugueses y Latinoamericanos*. Manuel J. Pelaez, 2005.
Publicado
- 5 Calheiros, Maria Clara. "Rodrigues de Brito, Joaquim José". In *Diccionario Crítico de Juristas Españoles, Portugueses y Latinoamericanos*. Manuel J. Pelaez, 2005.
Publicado

-
- Livro
- 1 Calheiros, Maria Clara. *Estudos de Direito, Ciência e Prova*. Braga, Portugal: Escola de Direito da Universidade do Minho. 2019.
Publicado
- 2 Monte, Mário João Ferreira; Calheiros, Maria Clara; Pereira, Maria de Assunção do Vale; Gonçalves, Anabela Susana Sousa; Congresso Internacional de Direito na Lusofonia, 1, Braga, 2014. *Direito na lusofonia: cultura, direito humanos e globalização*. 2016.
- 3 Monte, Mário João Ferreira; Calheiros, Maria Clara; Pereira, Maria de Assunção do Vale; Gonçalves, Anabela Susana Sousa; Congresso Internacional de Direito na Lusofonia, 3, Braga, 2016. *Direito na lusofonia: diálogos constitucionais no espaço lusófono*. 2016.
- 4 Calheiros, Maria Clara. *A crítica aos Direitos do Homem. Notas à luz das Anarchical Fallacies de Jeremy Bentham*. 2015.
- 5 Calheiros, Maria Clara. *Para uma Teoria da Prova*. Coimbra: Coimbra Editora. 2015.
Publicado
- 6 Calheiros, Maria Clara. *Uma nova mediação: notas a partir das experiências portuguesa, espanhola e brasileira*. Braga, Portugal: Escola de Direito da Universidade do Minho. 2014.
Publicado
- 7 Calheiros, Maria Clara. *Estudos em Homenagem ao Professor Heinrich Hörster*. Braga, Portugal: Almedina. 2012.
Publicado
- 8 Calheiros, Maria Clara. *Que futuro para o Direito Processual Penal? Simpósio em homenagem a Jorge de Figueiredo Dias*. Braga, Portugal: Coimbra Editora. 2012.
Publicado
- 9 Calheiros, Maria Clara. *A filosofia jurídico-política do krausismo português*. Lisbon, Portugal: Imprensa Nacional Casa da Moeda INCM. 2006.
Publicado
- 10 Calheiros, Maria Clara. *O contrato de swap*. Coimbra, Portugal: Coimbra Editora. 2000.
Publicado

Prefácio / Posfácio 1 Calheiros, Maria Clara. "Breves Notas de Apresentação". Brasil: Juruá. 2014.
Publicado

Tradução 1 Calheiros, Maria Clara. *Teoria Dialéctica do Direito Natural*. Bauru, Brasil: Editora da Universidade do Sagardo Coração. 2010.
Publicado

Outros

Outra produção 1 Maria Clara Calheiros. 2015. Schlink's "Der Vorleser" and the concept of truth.
10.17931/ivr2013_sws75_04

Atividades

Apresentação oral de trabalho

	Título da apresentação	Nome do evento Anfitrião (Local do evento)
2021/03/11	Le droit naturel de Vicente Ferrer Neto Paiva et la réception portugaise du krausisme	Krausisme juridique et politique en Europe CREDESPO - Université de Bourgogne (Dijon, França)
2020/12/10	Direito e Democracia no séc. XXI	VI Columbradec, Congresso Luso-Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania Universidade Mackenzie (São Paulo, Brasil)
2020/09/23	Igualdade de género em tempos de pandemia	Seminário Internacional de Direitos Humanos, Brasil, Portugal e Itália Ordem dos Advogados do Brasil - delegação de Santos (Santos, Brasil)
2020/09/02	Justiça 4.0: Considerações éticas a propósito da utilização da I.A. nos Tribunais	Tecnologia, Políticas Públicas e COVID-19 Universidade Mackenzie (São Paulo, Brasil)
2020/07/22	The dialogue between law and anthropology in legal procedures	workshop "Law and Culture in Court" at EASA Conference 2020 European Association of Social Anthropologists (EASA) (Lisbon, Portugal)

2020/07/08	(In)certeza jurídica em tempos de pandemia: desafios ao Direito	(In)certeza jurídica em tempos de pandemia: desafios ao Direito Programa de Pósgraduação Stricto Sensu em Direito da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Rio de Janeiro, Brasil)
2020/01/16	O público e o privado na construção da igualdade de género	Governança e novas fronteiras no relacionamento jurídico entre público e privado na contemporaneidade: diálogo global entro di Studi Giuridici della Università degli Studi di Roma – Tor Vergata (Roma, Itália)
2019/12/09	Síntese sobre o III encontro jurisromanístico de Lisboa	III Encontro Jurisromanístico de Lisboa Universidade de Lisboa Faculdade de Direito (Lisbon)
2019/11/27	Dispensation of Criminal Justice : Human Rights challenges in Europe	International Conference on Criminal Justice and Human Rights: New Challenges G. R. Kare College of Law (Margao, Índia)
2019/05/10	Democracia e sociedades inclusivas	XI Jornadas de Teoria do Direito, Filosofia do Direito e Filosofia Social Universidade do Minho Escola de Direito (Braga, Portugal)
2018/11/22	The neoconstitutionalism in the postwar debate	University Chieti-Pescara (Pescara, Itália)
2018/11/22	Feminist legal theory: contributions, challenges and new strands of scholarship	University Chieti-Pescara (Pescara, Itália)
2018/10/19	Factos e narrativas: o lugar da verdade no direito	X Jornadas de Teoria do Direito, Filosofia do Direito e Filosofia Social Universidade Nova de Lisboa Faculdade de Direito (Lisbon)
2015/07/30	Truth and Science in the Legal Process	Law, Innovation, and Dissent: Perspectives from Around the World In Memory of Professor Gilles Cistac Georgetown University (Washington, Estados Unidos)
2015/07/27	From "Intime Conviction" to Rational Decision Making: A Critical View Drawing on Antonio Damasio's Findings	IVR 2015 - World Congress of the International Society for the Philosophy of Law and Social Philosophy (IVR) 2015 Georgetown University (Washington,

2014/11/17	Vicente Ferrer Neto Paiva	X Colóquio Tobias Barreto FCSH da Universidade Nova de Lisboa (Lisbon, Portugal)
2014/04/22	Utilitarismo e discurso sobre os direitos sociais	A anatomia da crise Universidade do Minho Escola de Direito (Braga, Portugal)
2013/09/13	Direito e prova científica	Universidade Jean Piaget de Angola (Luanda, Angola)
2013/07/30	Bentham e os direitos humanos [Bentham and Human Rights]	FAMETRO (Fortaleza, Brasil)
2013/07/25	Human Rights: has the present economic crisis proven Bentham was right?	XXVI World Congress of Philosophy of Law and Social Philosophy of the Internationale Vereinigung für Rechts- und Sozialphilosophie Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte, Brasil)
2013/07/24	Shlink's Der Vorleser and the concept of truth	XXVI World Congress of Philosophy of Law and Social Philosophy of the Internationale Vereinigung für Rechts- und Sozialphilosophie Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte, Brasil)
2012/02/22	Os factos no processo judicial: verdade e prova. Da prova indiciária em particular	Desafios da Justiça (Braga, Portugal)

Orientação

	Título/Tema Papel desempenhado	Curso (Tipo) Instituição / Organização
2020/10/01 - Atual	A prova por declaração de parte e confissão daí extraível: a valoração da prova para a formação da convicção do julgador Orientador de Ana Carolina Borges Costa	Mestrado em Direito Judiciário (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2020/10/01 - Atual	Meios de prova digitais: A valoração de um "print screen" como meio probatório e o caminho para uma (eventual) teoria geral da prova digital Orientador de Ricardo Pinheiro	Mestrado em Direito Judiciário (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

2018/09/30 - Atual	Justiça penal e democracia no Brasil Coorientador de Eduardo Gouveia Filho	Curso de Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2017/09/30 - Atual	Dos Direitos Fundamentais Transnacionais à luz do neoconstitucionalismo: percurso democrático de internalização Coorientador de Silton Bezerra	Doutoramento em Direito (Doutoramento) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2014/09/01 - 2020/10/29	Intersecções entre igualdade e género: novos desafios ao Direito Orientador	Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2015/09/01 - 2020/03/03	Direito e memória Orientador	Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2014/09/01 - 2019/05/30	Direito e justiça no pensamento de João Maria Ferreira Sarmiento Pimentel Orientador de Flávio Miguel Gonçalves Vicente	Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2019 - 2019	Direito e Memória Orientador	Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2011/09/01 - 2018/01/31	Bases teóricas del pluralismo jurídico Orientador de Daniel Luksic López-Videla	PhD in law (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2010/09/01 - 2018/01/31	Bases teóricas del pluralismo jurídico Orientador	Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2015 - 2015	Intersecções entre igualdade e género: novos desafios ao direito. Orientador	Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2012/09/30 - 2014/12/18	A Presença de Fatores Sociais nas Decisões dos Magistrados, Considerações a partir do Realismo Jurídico Norte-Americano Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/12/12	Os Direitos das Pessoas Idosas como Questão de Direitos Humanos: Análise Crítica da Legislação de Portugal e do Brasil	Mestrado em Direitos Humanos (Mestrado) Universidade do Minho Escola de

Orientador de Roberta Cordeiro Gama Direito, Portugal

2013/09/30 - 2014/10/08	O Programa Bolsa Família como Instrumento de Defesa da Dignidade Humana Orientador de Ana Luísa Cellular Junqueira	Mestrado em Direitos Humanos (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/03/03	Racionalidade Argumentativa na decisão judicial Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/01/16	Há eficiência na Câmara de Conciliação de Arbitragem Federal (CCAF)? Uma apreciação à luz da Legitimação pelo Procedimento, de Niklas Luhmann, e da análise económica do direito Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/01/16	Sistema Alternativo de Resolução de Conflitos: Modelo(s) Eletrónico(s) Orientador de Silton Batista Lima Bezerra	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/01/14	Da Comissão Nacional da Verdade: incidências epistemológicas Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/01/09	A Relação entre Direito e Ciência como Desafio Contemporâneo à Teoria da Decisão Judicial Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/09/30 - 2014/01/09	Da relação entre o Direito e a Moral nas teorias positivistas e pós-positivistas Orientador de Aline Muriene Eloy Schuur	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2011/09/30 - 2013/11/22	Uma leitura da juridicidade: Der Vorleser, de Schlink Orientador de José Marco Tayah	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2011/09/30 - 2013/11/22	O Direito através do Cinema Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2011/09/30 - 2013/04/17	Prova Indiciária no Âmbito do Processo Penal - Admissibilidade e Valoração Orientador de Patrícia Eugénia Silva	Mestrado em Direito Judiciário (Mestrado) Universidade do Minho Escola de

Pereira

Direito, Portugal

2008/09/01 - 2013/02/25	Direito: evolução e continuidade. Um ensaio em torno do sentido e do espírito do direito português no século das luzes Coorientador de António Rui Braga Lemos Soares	Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2011/09/30 - 2013/01/23	Mediação de Conflitos Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2011/09/30 - 2013/01/16	Da (in)justiça social: um diálogo entre as teorias de John Rawls e Amartya Sen Orientador	Mestrado em Direito - Ciências Jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2010/09/30 - 2012/12/19	A Verdade Processual Orientador	Mestrado em Direito - ciências jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2010/09/30 - 2012/09/14	O direito à informação e o dever de informar em contextos de saúde Orientador de Miriam Vieira da Rocha Frutuoso	Mestrado em Direito Judiciário (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2008/09/30 - 2011/10/31	Subsídios para a Compreensão das Obrigações Naturais Orientador	Mestrado em Direito - ciências jurídico-filosóficas (Mestrado) Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2009/09/30 - 2011/06/08	Adopção Internacional: da Protecção à Instrumentalização da Criança Orientador de Ana Rita Santos Freitas	Mestrado em Direitos Humanos (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2008/09/30 - 2010/05/05	Do Acesso de Terceiros à Informação Genética Pessoal: O Caso das Relações de Emprego e de Seguro Orientador de Priscilla Roldão Antoniazzi Trigo	Mestrado em Direitos Humanos (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2007/09/30 - 2009/11/05	Um Modelo de Juiz para o Processo Civil Actual Orientador de José Manuel Igreja Martins Matos	Mestrado em Direito Judiciário (Mestrado) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

Organização de evento

	Nome do evento Tipo de evento (Tipo de participação)	Instituição / Organização
2019/05/10 - Atual	XI Jornadas de Teoria do Direito, Filosofia do Direito e Filosofia Social: Dignidade, Democracia e Estado de Direito (2019/05/10) Congresso (Coorganizador)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2014/05/29 - Atual	Seminar "The last Bobbio" with Alessandro Serpe (2014/05/29) Seminário (Presidente da Comissão Organizadora)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2012/06/27 - Atual	VIII colóquio internacional do Instituto Jurídico Interdisciplinar da Faculdade de Direito da Universidade do Porto, «Rousseau e o contrato social» (2012/06/27) Congresso (Membro da Comissão Organizadora)	Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2012/05/25 - Atual	Questões de prova no direito da família e menores” (2012/05/25) Oficina (workshop) (Coorganizador)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2012/02/22 - Atual	Desafios da Justiça (2012/02/22) Seminário	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2007/04/20 - Atual	Retórica e Persuasão (2007/04/20) Seminário (Presidente da Comissão Organizadora)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2006/12/07 - Atual	IV Colóquio Internacional do IJI, sob o tema “Filosofia do Direito, Direito e literatura” (2006/12/07) Congresso (Membro da Comissão Organizadora)	Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2006/12/06 - Atual	“Direito e Literatura” [Law and Literature] (2006/12/06) Oficina (workshop) (Presidente da Comissão Organizadora)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2006/11/30 - Atual	III Colóquio Internacional do IJI, “Direito Constitucional e fundamentos do direito” (2006/11/30) Congresso (Membro da Comissão Organizadora)	Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2020/07/16 - 2020/07/16	Conference on "Reflexões éticas no contexto da pandemia" [ethical considerations in the pandemic context] (2020/07/16 - 2020/07/16)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal Universidade Presbiteriana Mackenzie, Brasil

Conferência (Membro da Comissão Organizadora)

2019/05/13 - 2019/05/13	Gender, Law and Literature (2019/05/13 - 2019/05/13) Oficina (workshop) (Presidente da Comissão Organizadora)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2015/07/27 - 2015/08/01	Workshop "Law, Innovation, and Dissent: Perspectives from Around the World In Memory of Professor Gilles Cistac" to the XXVII World Congress of the International Society for the Philosophy of Law and Social Philosophy, on "Law, Reason, and Emotion" (2015/07/27 - 2015/08/01) Oficina (workshop)	Georgetown University, Estados Unidos
2014/05/30 - 2014/05/30	Legal rights within the Scandinavian debate. An overview on Ross (2014/05/30 - 2014/05/30) Seminário (Presidente da Comissão Organizadora)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2014/02/19 - 2014/02/22	I Congresso Internacional Direito na Lusofonia, em comemoração dos 20 anos da Escola de Direito (2014/02/19 - 2014/02/22) Congresso (Membro da Comissão Organizadora)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2013/09/27 - 2013/09/27	RULES 2013, organized by the Department of Legal Theory of Faculty of Law and Administration of Jagiellonian University (2013/09/27 - 2013/09/29) Congresso (Membro da Comissão Científica)	Uniwersytet Jagiellonski w Krakowie, Polónia
2012/11/09 - 2012/11/10	A prova difícil [Difficult evidence] (2012/11/09 - 2012/11/10) Congresso (Coorganizador)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2010/10/16 - 2010/10/16	VI Colóquio Internacional do IJI, República(s) e Neorepublicanismo(s), [event integrated in the official celebrations of the Republic centenary] (2010/10/16 - 2010/10/16) Conferência (Membro da Comissão Organizadora)	Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2007/03/21 - 2007/03/23	Colóquio Luso-Alemão "Que futuro para o Processo Penal?", inserido no Simpósio de Direito Processual Penal,	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

em homenagem ao Professor
Figueiredo Dias, por ocasião dos 20
anos do Código de Processo Penal
(2007/03/21 - 2007/03/23)

Congresso (Membro da Comissão
Organizadora)

2005/11/08 - 2005/11/10

II Colóquio Internacional do IJI, "Direito
Natural, Justiça e Política" (2005/11/08 -
2005/11/10)

Universidade do Porto Faculdade de
Direito, Portugal

Congresso (Presidente da Comissão
Organizadora)

Participação em evento

	Descrição da atividade Tipo de evento	Nome do evento Instituição / Organização
2013/10/05 - Atual	Round table on "Ética e Moral em Diderot", in I Congresso Jushumanista Internacional, Do Século das Luzes aos novos paradigmas. Mesa-redonda	I Colóquio JusHumanista Internacional "Do século das luzes aos novos paradigmas" Universidade do Porto Faculdade de Direito, Portugal
2020/06/04 - 2020/06/04	Debate on Brasil-Europa – a importância da tecnologia na mediação de conflitos em tempo de pandemia (Brasil-Europe: the importance of technologie in mediation during the pandemic), presenting some remarks on the portuguese experience	Brasil-Europa – a importância da tecnologia na mediação de conflitos em tempo de pandemia Thomson-Reuters Brasil, Brasil

Júri de grau académico

	Tema Tipo de participação	Nome do candidato (Tipo de grau) Instituição / Organização
2020/05	Provas de Agregação em Direito Público Vogal	Andreia Sofia Pinto Oliveira (Agregação) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2019/05/30	Direito e justiça no pensamento de João Maria Ferreira Sarmento Pimentel	Flávio Miguel Gonçalves Vicente (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2019/05/02	A locação financeira imobiliária e os direitos reais Presidente do júri	Maria da Conceição Soares Fatela (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2019/01/01	Mediação de conflitos no âmbito escolar: proposta de um novo paradigma para a delinquência juvenil	Andrea Carla de Moraes Pereira Lago (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal

2019	"Teoria Geral do Direito Civil, Cripto-Justificações e Performatividade da Decisão Jurídica. O Problema: A Historiografia Jurídica e a Ciência do Direito como Invenção Agonística de Discursos".	Jorge Filipe Silva Santos (Doutoramento) Universidade de Lisboa Faculdade de Direito, Portugal
2018/11/26	A Anatomia de um Processo Penal Europeu Presidente do júri	André Paulino Piton (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2018/11/16	The Legal and policy relevance of EU mobility partnerships: A comparative study of Morocco and Cape Verde Presidente do júri	Fanny Tittel-Moser (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2018/03/20	Da legitimação da justiça restaurativa enquanto ideal de justiça no confronto com a justiça retributiva: implicações na resolução de conflitos de crianças e adolescentes em contexto escolar Presidente do júri	Maria de Lourdes Alves Lima Zanatta (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2018/02/23	União de facto (ou de Direito)? - Observação crítica e algumas insinuações de iure condendo Presidente do júri	Rossana Martingo da Costa Serra Cruz (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2018/01/31	Bases teóricas del pluralismo jurídico Vogal	Daniel Luksic López-Videla (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2018	Provas de Agregação em Direito Público Presidente do júri	Joaquim Freitas da Rocha (Agregação) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2017/11/09	Perspectivas e Desafios Jurídicos da Democracia Multinível num contexto de crise Presidente do júri	Taiza Maria Alves da Silva (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2017/02/10	Ius Cogens. Descripción, valoración y propuestas de aplicación actual de un tópico jurídico clásico Arguente	Joaquín Rodrigo Argés (Doutoramento) Universidade de Santiago de Compostela Facultad de Derecho, Espanha
2017	Provas de Agregação em Direito Privado Presidente do júri	Catarina Santos Serra (Agregação) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

2017	A convenção das Nações Unidas sobre os direitos das pessoas com deficiência no ordenamento jurídico português: o contributo para a compreensão do estatuto jusfundamental Vogal	Filipe Venade de Sousa (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2017	A tutela penal do meio ambiente: uma abordagem de sua legitimidade à luz da teoria funcionalista de Claus Roxin	Sheilla Maria da Graça Coitinho das Neves (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2016/09/05	Terrorismo e Intelligence Presidente do júri	Carla do Espírito Santo Mondim (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2016	A malha obrigacional em matéria de segurança e saúde no trabalho	Maria Elisabete Ascensão da Silva Pereira Santos (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2014/10/01	El valor justicia, eje de la mediación escolar Arguente	Johanna Mariuxi Ponce Alburquerque (Doutoramento) Universidade de Santiago de Compostela Facultad de Derecho, Espanha
2014/06/06	Providências Cautelares Injustificadas e responsabilidade do Requerente Vogal	Marco Gonçalves (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2012/01/04	Uma leitura jurídica da questão social – contributo para a história das ideias políticas no Portugal Contemporâneo (1820-1890) Arguente principal	Susana Antas Fernandes Videira Branco (Doutoramento) Universidade Lusíada de Lisboa Faculdade de Direito, Portugal
2012	A busca por um novo conceito de justiça tributária Presidente do júri	Cláudia Sofia Melo Figueiras (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2012	Da vinculação dos Estados-Membros ao "direito a uma boa administração" previsto na Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia - argumentos para uma internormatividade administrativa Presidente do júri	Sophie Perez Fernandes (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal
2011/04/14	Concepto y fundamento de los Derechos Humanos en el pensamiento del Profesor Francisco Puy Muñoz. Una Perspectiva actual desde el iusnaturalismo español Arguente	Carlos Alberto Gabriel Maino, (Doutoramento) Universidade de Santiago de Compostela Facultad de Derecho, Espanha

2009/01/12	Para uma teoria hermenêutica da justiça. Repercussões jusliterárias no eixo problemático das fontes e da interpretação jurídicas Vogal	Joana Maria Madeira Aguiar e Silva (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2008/11/05	Convención Social y Derecho. Hacia un nuevo convencionalismo jurídico Vogal	Ramón Ortega García (Doutoramento) Universidade de Santiago de Compostela Facultad de Derecho, Espanha
2008/07/21	Do regime da responsabilidade (pessoal e patrimonial) por dívidas dos cônjuges (problemas, críticas e sugestões) Vogal	Cristina Manuela de Araújo Dias (Doutoramento) Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2008/01/30	Precedentes histórico-teóricos dos regionalismos dos Açores e da Galiza Arguente	Ângelo Abrunhosa (Doutoramento) Universidade de Santiago de Compostela Facultad de Derecho, Espanha
2006/04/05	Ideologias Jurídicas y cuestión social: los orígenes de los derechos sociales en España Vogal	Cristina Monereo Atienza (Doutoramento) Universidad Carlos III de Madrid, Espanha
2003	Para uma Teoria Hermenêutica da Justiça. Repercursões Jusliterárias no Eixo Problemático das Fontes e da Interpretação Jurídicas	Joana Maria Madeira de Aguiar e Silva (Doutoramento) Universidade do Minho, Portugal

Arbitragem científica em revista

	Nome da revista (ISSN)	Editora
2020/12/30 - Atual	e-Legal History Review (1699-5317)	IUSTEL
2019/11/01 - Atual	Humanities and Rights - Global Network Journal (2675-1038)	D'Placido
2019/08/21 - Atual	Caderno de Direito e Políticas Públicas	UNIRIO
2019/06/01 - Atual	Anuário de História do Direito/Legal History Yearbook (2184-7800)	AAF DL

Comissão de avaliação

	Descrição da atividade Tipo de assessoria	Instituição / Organização	Entidade financiadora
2020/06/15 - 2020/11/30	Member of the evaluation committee for the 2020 Call for PhD Research Scholarships granted by FCT Avaliador	Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Portugal	Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Portugal

Curso / Disciplina lecionado

	Disciplina	Curso (Tipo)	Instituição / Organização
2019/09/30 - Atual	Filosofia do Direito [Philosophy of Law]	Bachelor in Criminology and Criminal Justice (Licenciatura)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2016/10/30 - Atual	Seminários de Filosofia e Teoria do Direito [Seminars of legal theory and philosophy]	Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2016/10/30 - Atual	Direito, Ciência e Prova [Law, science and evidence]	Curso de Doutoramento em Ciências Jurídicas (Doutoramento)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2000/09/30 - Atual	Introdução ao Estudo do Direito [Introduction to Law Studies]	Bachelor of Laws (Licenciatura)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal
2010/09/30 - 2019/07/30	Teoria Geral da Prova [theory of evidence]	Mestrado em Direito Judiciário (Mestrado)	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

Entrevista (jornal / revista)

	Descrição da atividade	Jornal/Forum
2018/10	Interview on legal education aspects to a solicitors' bar association magazine "Sollicitare"	Sollicitare

Membro de associação

	Nome da associação	Tipo de participação
2008/05/05 - Atual	Associação para a Teoria e Filosofia do Direito e Social (ATFD)	Founding member

Outro júri / avaliação

	Descrição da atividade	Instituição / Organização
2014/06/01 - 2014/11/30	Member of FCT evaluation committee for the 2014 call for PhD scholarships - Law pannel	Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Portugal
2014/06/01 - 2014/09/30	Presiding member of the committee to award a scholarship regarding the European Union funded TRANSMIC Transnational Migration, Postcolonial Ties and Mobility Partnerships between the EU and Third Countries	Universidade do Minho Escola de Direito, Portugal

