PERCURSO(S) DA ESCOLA DE ECONOMIA, GESTÃO E CIÊNCIA POLÍTICA DA UNIVERSIDADE DO MINHO



MEMÓRIAS, TESTEMUNHOS, RECENSÃO DE CONTRIBUTOS ACADÉMICOS DE EX-DOCENTES E EX-INVESTIGADORES

Paulo Reis Mourão; J. Cadima Ribeiro
(coordenação editorial)

UMinho Editora



UMinho Editora

AUTORES
Paulo Reis Mourão
J. Cadima Ribeiro
António F. Tavares
Carla Sá
Cláudia Simões
Francisco Carballo Cruz
Francisco José Veiga
José Crispim
José Palmeira
Luís F. Mota
Luís Filipe Silva
Maria de Lurdes Martins
Maria do Céu Cortez
Tânia de Menezes Montenegro

COORDENADORES
Paulo Reis Mourão
J. Cadima Ribeiro

COORDENAÇÃO EDITORIAL
Manuela Martins

CAPA
Fonte: Imagem disponível no sítio da EEG, em 2026/04/04

PAGINAÇÃO
Carlos Sousa | Talento & Tradição

IMPRESSÃO e ACABAMENTOS

EDIÇÃO UMinho Editora

LOCAL DE EDIÇÃO Braga 2026

DEPÓSITO LEGAL Nº /26

ISBN digital 978-989-9350-10-6

ISBN impresso 978-989-9350-09-0

DOI https://doi.org/10.21814/uminho.ed.249

Os conteúdos apresentados (textos e imagens) são da exclusiva responsabilidade dos respetivos autores.
© Autores / Universidade do Minho – Esta obra encontra-se sob a Licença Internacional Creative Commons Atribuição 4.0.

Percurso(s) da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho: Memórias, testemunhos, recensão de contributos académicos de ex-docentes e ex-investigadores

Apresentação 9

1ª Parte: A criação e percurso da unidade orgânica, e alguns dados enquadradores 11

1. O primeiro passo: Despacho de criação da Unidade Científico-Pedagógica de Economia e Gestão 13
2. Instalações atuais da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política 15
3. Os Presidentes da EEG desde a sua fundação e respetivos períodos de mandato 17
4. "30 anos a formar o futuro": Uma abordagem possível do tema 21
5. As economias portuguesa e minhota desde os anos 80 do século XX: Algumas notas sobre a respetiva evolução 27

2ª Parte: Notas biográficas e testemunhos/memórias de ex-docentes e ex-investigadores 51

6. António Mendes da Silva Ferraz 53
7. Carlos Arriaga Costa 56
8. Filipe Araújo 63
9. José Cadima Ribeiro 66
10. José Carlos Soares Brandão 75
11. Lúcia Lima Rodrigues 83
12. Luís Filipe Lobo Fernandes 85
13. Manuel J. Rocha Armada 92
14. Maria Dolores Ferreira Nunes Cabral 95
15. Minoo Farhangmehr 103
16. Orlando Petiz Pereira 107

3ª Parte: Recensões de artigos/livros de ex-docentes e ex-investigadores da EEG 113

17. Araújo, J. F. (2001). Improving public service delivery: the crossroads between NPM and traditional bureaucracy. Public Administration, 79(4): 915-932
Luís F. Mota 115

18. Serrasqueiro, Z. S., Armada, M. R., e Nunes, P. M. (2011). Pecking Order Theory versus Trade-Off Theory: are service SMEs' capital structure decisions different? Service Business, 5(4), 381-409
Maria do Céu Cortez 121

19. Brandão, J. (2020). A memory-based iterated local search algorithm for the multi-depot open vehicle routing problem. European Journal of Operational Research, 284, 559-571
José Crispim 125

20. Vareiro, L., Remoaldo, P. C., e Cadima Ribeiro, J. (2013). Residents' perceptions of tourism impacts in Guimarães (Portugal): a cluster analysis. Current Issues in Tourism, 16(6), 535-551
Luís Filipe Silva 129

21. Lopes, H. S., Remoaldo, P., Duque, E., Cadima Ribeiro, J., e Ribeiro, V. (2025). Profile and motivations of pilgrims on the Portuguese St. James Way and their assessment of the route. Pastoral Psychology, 74, 727-756
Francisco Carballo-Cruz 135

22. Dalzotto, D., Basso, K., Costa, C., e Baseggio, H. W. (2016). The impact of affective and cognitive antecedents on negative word-of-mouth intentions. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 26(4), 418-434
Maria de Lurdes Martins 141

23. Farhangmehr, M., Gonçalves, P., e Sarmento, M. (2016). Predicting entrepreneurial motivation among university students: The role of entrepreneurship education. Education and Training, 58(7-8), 861-881
Cláudia Simões 147

24. Fernandes, A. (2015). Relações Internacionais: Evolução, Protagonistas e Teorias. Lisboa: Chiado Editora
José Palmeira 153

25. Ferraz, António (2002). *Análise Macroeconómica: Teoria e Prática*. Escolar Editora. ISBN 972-592-129-1 / Ferraz, António (2002). *Economia Monetária Internacional: Teoria e Prática*. Escolar Editora. ISBN 972-592-132-1
Francisco José Veiga 157

26. Princípios de Gestão Pública (1991, Presença), de J. A. Oliveira Rocha, e a afirmação da Administração Pública como área científica em Portugal
António F. Tavares 161

27. Pereira, O. P., e Costa, C. A. (2017). The importance of soft skills in the university academic curriculum: The perceptions of the students in the new society of knowledge. International Journal of Business and Social Research, 7(3), 25-34
Carla Sá 177

28. Rodrigues, Lúcia L.: percurso académico, científico e institucional
Tânia de Menezes Montenegro 181

Notas biográficas dos editores e dos autores 189

APRESENTAÇÃO

Com o presente livro, que decidimos intitular *Percurso(s) da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho: Trabalhos, Memórias e Reflexões*, no essencial, pretendeu-se fazer uma compilação, para a generalidade dos professores/investigadores aposentados ou já falecidos da EEG (isto é, que fizeram a sua carreira na EEG) de algum dos seguintes elementos: uma nota biográfica e a identificação de algumas das principais publicações do(a) autor(a); um pequeno depoimento dos próprios, através de respostas curtas a 5 perguntas-tipo; e, nalguns casos, com o contributo ativo de um docente/investigador atual da EEG, de uma leitura crítica sumariada de um artigo ou livro da autoria dos ditos professores aposentados ou já falecidos.

Como resultado deste trabalho estruturalmente diverso e inédito, pretendeu-se disponibilizar, através da UMinho Editora, um contributo para uma reflexão intergeracional, demonstrativa da contribuição de tantos colegas para a academia e para a sociedade. Esse livro propõe-se, também, funcionar como estímulo e inspiração para as gerações atuais e futuras.

Naturalmente, perceber-se-á que não foi viável recolher contributos de todos os visados, porque alguns, infelizmente, já não estão entre nós, e porque, sendo um contributo voluntário aquele que era pedido, nem todos os visados se identificaram com este projeto editorial, o que entendemos e respeitamos, ou não o conseguiram fazer dentro dos prazos.

A estrutura do livro é a seguinte:

i) numa 1ª parte, apresentar-se-ão alguns dados gerais sobre a criação e desenvolvimento da EEG, incluindo a lista daqueles que foram os presidentes da unidade orgânica, complementados por um texto breve referido à realidade socioeconómica do país e do Minho no período correspondente à existência da Escola, grosso modo;

ii) numa 2ª parte, encontram-se as notas biográficas dos participantes no livro e os testemunhos que foi possível recolher de cada um, no seguimento do convite que lhes foi endereçado pelos editores do livro; e,
iii) numa 3ª parte, encontram-se as recensões de artigos/livros da autoria dos professores aposentados, realizadas por professores/investigadores da EEG no ativo. Por norma, tratou-se de recolher a recensão de uma única obra produzida pelos professores (investigadores aposentados ao longo da sua carreira académica). Aqui, também, repousamos no contributo daqueles que se quiseram voluntariar para produzir a dita recensão. Gostaríamos de ter contado com mais contributos, mas tal não se revelou viável.

Não se trata nem nunca se pretendeu que se tratasse de um documento exaustivo. Pese isso, acreditamos ter sido capazes de dar um contributo válido para a história da atual Escola de Economia, Gestão e Ciência Política (EEG) da Universidade do Minho, que foi construída por pessoas e, como tal, o retrato conseguido não podia deixar de invocar os seus contributos, memórias e emoções. Com as experiências vividas e as reflexões que a partir daí se pode derivar também se aprende muito, pelo que este livro é também um contributo para a estratégia de ação e afirmação da EEG no mundo académico em construção.

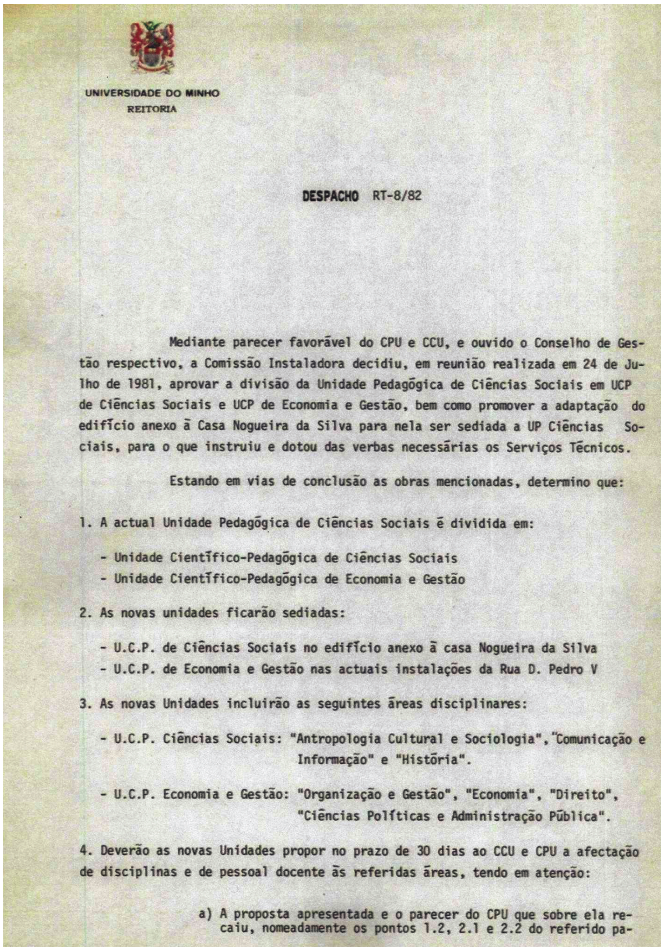
Paulo Reis Mourão
J. Cadima Ribeiro

1ª PARTE

CRIAÇÃO, PERCURSO DA UNIDADE ORGÂNICA E ALGUNS DADOS ENQUADRADORES

1. O PRIMEIRO PASSO: DESPACHO DE CRIAÇÃO DA UNIDADE CIENTÍFICO-PEDAGÓGICA DE ECONOMIA E GESTÃO

Reprodução do Despacho RT-8/82, de 10 de março,
e do Aditamento de 11 de março



UNIVERSIDADE DO MINHO
REITORIA

DESPACHO RT-8/82

Mediante parecer favorável do CPU e CCU, e ouvido o Conselho de Gestão respectivo, a Comissão Instaladora decidiu, em reunião realizada em 24 de Julho de 1981, aprovar a divisão da Unidade Pedagógica de Ciências Sociais em UCP de Ciências Sociais e UCP de Economia e Gestão, bem como promover a adaptação do edifício anexo à Casa Nogueira da Silva para nela ser sediada a UP Ciências Sociais, para o que instruiu e dotou das verbas necessárias os Serviços Técnicos.

Estando em vias de conclusão as obras mencionadas, determino que:

1. A actual Unidade Pedagógica de Ciências Sociais é dividida em:

   - Unidade Científico-Pedagógica de Ciências Sociais
   - Unidade Científico-Pedagógica de Economia e Gestão

2. As novas unidades ficarão sediadas:

   - U.C.P. de Ciências Sociais no edifício anexo à casa Nogueira da Silva
   - U.C.P. de Economia e Gestão nas actuais instalações da Rua D. Pedro V

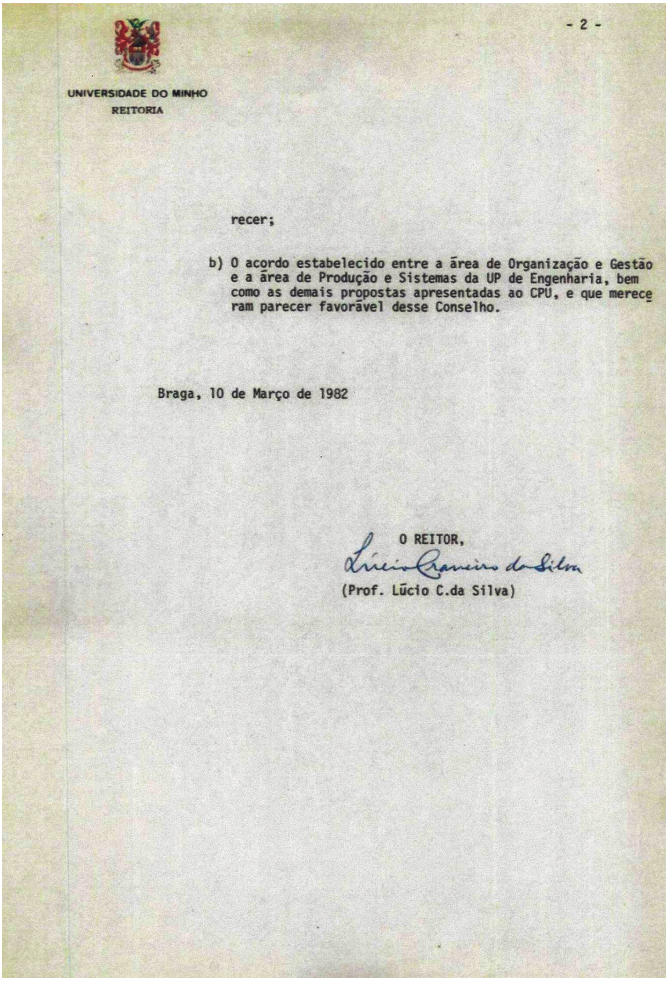
3. As novas Unidades incluirão as seguintes áreas disciplinares:

   - U.C.P. Ciências Sociais: "Antropologia Cultural e Sociologia", "Comunicação e Informação" e "História".

   - U.C.P. Economia e Gestão: "Organização e Gestão", "Economia", "Direito", "Ciências Políticas e Administração Pública".

4. Deverão as novas Unidades propor no prazo de 30 dias ao CCU e CPU a afectação de disciplinas e de pessoal docente às referidas áreas, tendo em atenção:

   a) A proposta apresentada e o parecer do CPU que sobre ela recaiu, nomeadamente os pontos 1.2, 2.1 e 2.2 do referido pa-



- 2 -

UNIVERSIDADE DO MINHO
REITORIA

recer;

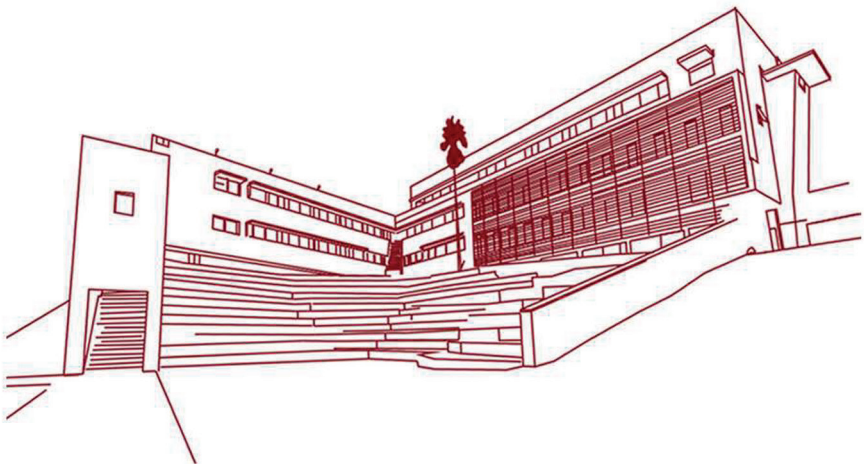
b) O acordo estabelecido entre a área de Organização e Gestão e a área de Produção e Sistemas da UP de Engenharia, bem como as demais propostas apresentadas ao CPU, e que mereceram parecer favorável desse Conselho.

Braga, 10 de Março de 1982

O REITOR,

(Prof. Lúcio C.da Silva)

2. INSTALAÇÕES ATUAIS DA ESCOLA DE ECONOMIA, GESTÃO E CIÊNCIA POLÍTICA



Fonte: Imagem disponível no sítio da EEG, em 2026/04/04 (https://www.eeg.uminho.pt/pt/escola/Paginas/Missao-e-Valores.aspx)

Reproduz-se na página seguinte excerto do **UM boletim** nº 50, datado de 10 de outubro de 1997, contendo notícia referente à mudança da EEG para as instalações atuais.

A notícia tem a curiosidade, entre outras, de assinalar a instalação no mesmo edifício do *Departamento Autónomo de Direito* e aqueles que eram então os Departamentos da Escola de Economia e Gestão, para além da respetiva repartição por pisos do edifício.

UNIVERSIDADE DO MINHO

UM boletim

50

10 • OUT • 97

Escolas/Institutos

ESCOLA DE CIÊNCIAS

• No dia 11 de Setembro foram eleitas Directora do Departamento de Matemática e Presidente da Assembleia do Departamento, respectivamente, as Doutoras **Raquel Valença** e **Estelita Vaz**.

Escola de Economia e Gestão

Novas Instalações

A Escola de Economia e Gestão e o Departamento Autónomo de Direito mudaram para as novas instalações, situadas no Campus de Gualtar, ao lado do futuro edifício para a Escola de Engenharia

No Piso 0, encontram-se o Departamento Autónomo de Direito, alguns espaços pedagógicos (um anfiteatro com 110 lugares e três salas onde funcionarão aulas de licenciatura) e cinco gabinetes destinados às Associações de Estudantes.

No 1.º Piso, estão situados os gabinetes da Presidência, as Secretarias da Escola, Geral e dos Mestrados. Encontram-se também neste piso o CDEUMINHO (Centro de Documentação Europeia), a Secção de Ciência Política e Relações Internacionais e os gabinetes dos docentes de Administração Pública e de Ciência Política e Relações Internacionais. Neste piso estão localizados ainda uma sala de actos e várias salas de aulas destinadas a cursos de mestrado.

No 2.º Piso estão situados o Departamento de Economia e o CEEG (Centro de Estudos de Economia e Gestão). Tal como o anterior piso, dispõe também de algumas salas de aulas para cursos de mestrado.

No 3.º Piso encontram-se o Departamento de Gestão e Administração Pública e ainda algumas salas de aulas para mestrados.

Os números de telefone são os seguintes:

- *Secretaria do Departamento Autónomo de Direito* 4570
- *Secretaria Geral da Escola de Economia e Gestão* 4510
- *Secretaria dos Mestrados* 4516
- *Secretaria do Departamento de Economia* 4584
- *Secretaria do Departamento de Gestão e Administração Pública* 4550
- *Secretaria da Secção de Ciência Política e Relações Internacionais* 5524
- *CDEUMINHO (Centro de Documentação Europeia)* 4519
- *CEEG (Centro de Estudos de Economia e Gestão)* 4529

Recrutamento de Pessoal Docente

• Está aberto, pelo prazo de 15 dias, concurso documental para recrutamento de um Assistente Estagiário para a disciplina de Ciência e Comportamento de Polímeros, da área disciplinar de Ciência e Engenharia de Polímeros do Departamento de Engenharia de Polímeros da Escola de Engenharia. Ao referido concurso serão admitidos candidatos com licenciatura em Física, Física Tecnológica e Engenharia de Polímeros, ou curso superior equivalente, que tenham obtido a informação final mínia de Bom. (Aguarda-se a publicação em Diário da República).

Reuniões de Órgãos

CONSELHO ACADÉMICO

O Plenário do Conselho Académico reunido no passado dia 24 de Setembro deliberou aprovar os seguintes documentos:

– a acta da reunião anterior;

– a alteração ao Regulamento da Escola de Ciências.

• Relativamente aos documentos:

– "*Repensar o Ensino Superior. III – As Funções da Universidade numa Sociedade em Mudança*" – o Conselho deliberou, por maioria, promover a realização de um seminário de reflexão sobre este documento, com vista à preparação de uma proposta institucional a apresentar no Seminário de âmbito nacional a ser promovido pela Fundação das Universidades Portuguesas em Novembro;

– "*Comissão de Ética do Centro de Informática da U.M.*" – o Plenário reconheceu ser indispensável a existência de uma Comissão de Ética a ser nomeada a nível dum órgão de governo da Universidade e com competências mais abrangentes do que as propostas e deliberou propôr ao Senado Universitário a criação duma Comissão de Ética da U.M. como comissão permanente daquele órgão;

– "*Convite à apresentação de candidaturas ao Premi Internacional Catalunya*" – o Conselho deliberou aguardar o envio até ao próximo dia 30 de Novembro de propostas, as quais serão posteriormente analisadas por uma Comissão *Ad hoc*, nomeada pelo Senhor Reitor, para a escolha do candidato institucional.

3. OS PRESIDENTES DA EEG DESDE A SUA FUNDAÇÃO E RESPETIVOS PERÍODOS DE MANDATO

Nota

A informação que se apresenta respeita apenas aos Presidentes eleitos, isto é, não se incluem os que, precariamente, por força de impedimentos vários dos eleitos, exerceram essas funções. Estes casos (de Presidentes não eleitos) foram: José Cadima Ribeiro; Helena Guimarães; e Fernando Alexandre. Inclui-se, também, o Presidente que foi nomeado pelo Reitor no quadro da criação formal da Unidade Científico-Pedagógica de Economia e Gestão, em março de 1982. De outro modo, pareceria que a unidade orgânica esteve sem Presidente até à eleição formal de Rui Neves Rodrigues, em 1985. Infelizmente, não foi possível confirmar o mês de início e fim de mandato de todos os Presidentes eleitos. Isso resultou de, nalguns casos, terem interrompido funções por doença, exercício de funções fora da EEG ou aposentação.



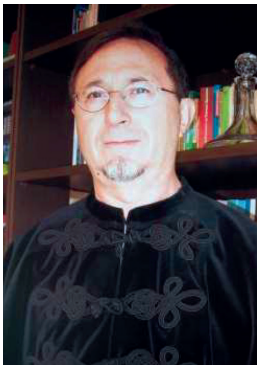
José Manuel Vaz [março de 1982-setembro (?) de 1984]



Rui Neves Rodrigues [janeiro (?) de 1985-fevereiro de 1994]



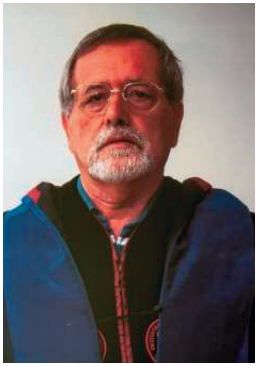
Margarida Proença [fevereiro de 1994-janeiro de 1998; e novembro de 2004-outubro de 2008]



José Cadima Ribeiro [janeiro de 1998-abril de 2004]



Minoo Farhangmehr [abril de 2004-agosto de 2004]



José Oliveira Rocha [outubro de 2008-agosto de 2011]



Manuel Rocha Armada [outubro de 2011-outubro de 2017]



Francisco José Veiga [outubro de 2017-dezembro de 2020]



Cláudia Simões [dezembro de 2020-janeiro de 2024]



Luís Aguiar Conraria [janeiro de 2024-...]

4. "30 ANOS A FORMAR O FUTURO": UMA ABORDAGEM POSSÍVEL DO TEMA

José Cadima Ribeiro
https://orcid.org/0000-0002-4434-0766

[Reprodução do texto-base da intervenção do signatário em sessão comemorativa do *30º aniversário* da criação da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho]

4.1. A história das instituições é sobretudo a história das pessoas que lhe dão corpo

Cheguei a Braga a meio de dezembro de 1982 para iniciar funções docentes pouco depois, em janeiro de 1983. A entidade funcional em que fui integrado chamava-se UCP (Unidade Científico-Pedagógica) – Economia e Gestão.

Quando cheguei a Braga, conhecia uma única pessoa na cidade e na Universidade do Minho. Conhecemo-nos enquanto estudantes do Instituto Superior de Economia, da Universidade Técnica de Lisboa (atualmente, ISEG). Por coincidência, trata-se do Presidente da Escola de Economia e Gestão (EEG) em funções (Manuel Rocha Armada) [*Nota dos editores*: entenda-se, tratava-se do Presidente em funções na data de celebração do 30º aniversário da criação da Escola].

Fui contratado para a dita "unidade" na mesma altura que 5 outros jovens recém-licenciados, dos quais permanecem ao serviço da Universidade do Minho apenas 2: Luís Gonçalves (Escola de Direito) e Pedro Vasconcelos (Escola de Direito). Um outro, que alguns dos presentes conhecerão, ainda é

fácil encontrá-lo por Braga, mas há muito enveredou por outro percurso profissional (a banca). Refiro-me a António Marques, atual Presidente da Direção da Associação Industrial do Minho e, curiosamente, também Presidente do Conselho Geral do Instituto Politécnico do Cávado e do AVE (IPCA).

Entre o serviço que me foi distribuído nesse primeiro ano e nos que se seguiram estavam cadeiras como Macroeconomia, Moeda e Crédito, Desenvolvimento Económico Regional e Local, Análise Económica de Projectos e Análise de Projectos. Os destinatários do ensino de que fui encarregue eram alunos de Gestão, de Administração Pública e de Relações Internacionais, se bem que também me tivesse calhado leccionar disciplinas como "Problemas Económicos da Actualidade" em "opções culturais" de cursos de Engenharia.

Entre os alunos que tive logo no meu primeiro ano na UM (a marca UMinho é uma coisa recente) encontravam-se dois(duas) que pouco tempo depois viriam a integrar o corpo docente da "Escola". Desses(dessas), um(a) aposentou-se entretanto, permanecendo em funções outro(a). Refiro-me a, respetivamente, Elvira Lima e Mª Helena Guimarães.

A UCP – Economia e Gestão era então (janeiro de 1983), no total, qualquer coisa como 29 docentes e 2 funcionários, todos instalados no último piso de um prédio situado na rua D. Pedro V, construído para servir de habitação. Como local de trabalho, a uns calhou a sala de estar ou os quartos, a outras a cozinha.

Soube algum tempo depois que, até pouco antes, as ditas instalações tinham sido partilhadas com colegas das Ciências Sociais. Cheguei mesmo a cruzar-me aí com um (Aníbal Alves – Comunicação Social) que, estando no estrangeiro a preparar doutoramento quando a "cisão" se deu, aproveitou uma visita que fez a Portugal mais tarde para recolher livros e outro material que deixara no espaço que usava para trabalhar. Desse processo de emancipação da Economia e Gestão das Ciências Sociais não me chegou mais do que isso. Ouvi falar de nomes, como Lima de Carvalho, que só muito mais tarde conheci.

Foi nesse espaço que travei contacto também com Altamiro Machado (Informática de Gestão/Sistemas de Informação). Tal aconteceu numa ocasião em que fez uma visita ao Professor António Vale e Vasconcellos. Ambos, são nesta altura apenas memória, como vários outros professores com que me

fui cruzando nos corredores da UMinho e nas ruas das cidades de Braga e de Guimarães, de bastantes dos quais guardo gratas recordações.

A Escola de Economia e Gestão era então apenas um projeto, em todo o caso, partilhado com razoável entusiasmo por muitos de nós.

A fase imediatamente seguinte de materialização desse projeto foi vivida no Edifício da Rua do Castelo, tendo-se constituído num momento particularmente rico em matéria de convívio, tirando proveito da existência logo ao lado de alguns cafés e restaurantes, onde, a meio da tarde, era possível trocar ideias entre um prato de rissóis e algumas cervejas. Tínhamos o futuro pela frente. Sonhar era possível.

4.2. Algumas datas marcantes num percurso que há pouco começou

i) 1985 – Criação do 1º curso de mestrado (Mestrado em Estudos Europeus) oferecido pela Escola;

ii) 1990 – Criação das Pós-graduações em Gestão e Administração Pública e em Administração de Instituições de Ensino Superior;

iii) 1991 – Áreas de desenvolvimento projetadas – conforme enunciado em guia da Escola: a) a nível de Licenciatura – Direito; Gestão dos negócios internacionais; e Contabilidade e Análise Financeira; b) a nível de pós-graduação – Análise Financeira; Economia da Empresa; e Economia Social;

iv) 1992 – Criação do Mestrado em Gestão de Empresas (com duas áreas de especialização: Marketing; e Finanças Empresariais) e do Mestrado em Administração Pública;

v) 1993 – Abertura do concurso para elaboração do projecto de construção do edifício da Escola de Economia e Gestão, em Gualtar;

vi) 1993 – Criação na EEG da Secção de Direito, agregada ao Departamento de Economia (antes, na EEG, o Direito integrava uma entidade departamental designada Departamento de Ciência Política, Direito e Relações Internacionais);

vii) 1994 – Autonomização da EEG da área científica de Direito, dando lugar ao surgimento do Departamento Autónomo de Direito;

viii) 1994 – Criação da Licenciatura em Economia;

ix) 1994 – Criação de 6 novos mestrados; a saber: Mestrado em Comércio Internacional; Mestrado em Estudos Económicos e Sociais; Mestrado em Economia Industrial e da Empresa; Mestrado em Política Económica; Mestrado em Gestão de Recursos Humanos; e Mestrado em Relações Económicas e Sociais Internacionais;

x) 1995 – Criação de 3 mestrados adicionais: Mestrado em Contabilidade e Auditoria; Mestrado em Contabilidade e Administração; e Mestrado em Gestão e Economia da Saúde.

xi) Mudança para as atuais instalações da EEG no Campus de Gualtar;

xii) 1999 – Extinção do CEEG [Centro de Estudos em Economia e Gestão, que no início da década de 90 (até 1994) se chamava Centro de Estudos de Desenvolvimento Económico e Social, e que havia sido antecedido pelo Centro de Estudos de Relações Internacionais] e criação das primeiras unidades (núcleos) de investigação de adesão voluntária e com identidade científica clara (NIMA; NIPE; ...);

xiii) 2003 – Criação do Departamento de Relações Internacionais e Administração Pública (RIAP) [antes, a Administração Pública integrava uma entidade departamental designada Departamento de Gestão e Administração Pública; a estrutura departamental presente foi estabelecida nessa data];

xiv) 2006 – Criação pelo NIPE (em parceria com uma unidade de investigação da FEP/UPorto) do "ranking" de investigação em Economia em Portugal;

xv) 2009 – Atribuição pela FCT (Fundação de Ciência e Tecnologia) da classificação "Excelente" às seguintes unidades de investigação da EEG: NEAPP – Núcleo de Estudos em Administração e Políticas Públicas; NICPRI – Núcleo de Investigação em Ciência Política e Relações Internacionais; e NIPE – Núcleo de Investigação em Políticas Económicas;

xvi) 2012 – Extinção do NEGE (Núcleo de Estudos em Economia e Gestão) e do NEEII (Núcleo de Estudos em Economia Europeia, Internacional e Industrial).

4.3. Um futuro com muitas interrogações

Linhas orientadoras da Escola de Economia e Gestão, definidas em sede de Conselho de Escola em 2010: alguns excertos

i) *Considerações gerais*

"O Conselho de Escola da EEG entende que a EEG deverá ser capaz de se afirmar nas comunidades nacional e internacional como sendo uma Escola Erudita, Cosmopolita e Pró-activa. Erudita no sentido em que promove a produção e divulgação do conhecimento; Cosmopolita pela diversidade e riqueza das suas áreas de conhecimento que se projetam para o exterior da Escola, promovendo a sua afirmação nacional e internacional; Pró-ativa na prossecução dos seus objetivos e realização das suas ambições, num processo que se pretende dinâmico e evolutivo".

ii) *Linhas orientadoras (que deverão servir de base ao plano estratégico da EEG)*:

– *Desenvolver a identidade da EEG*

"A identidade da EEG começa na história da instituição e consolida-se no respeito pela riqueza de um trajeto coletivo multidisciplinar [...] Pretende-se uma escola ambiciosa nos seus objetivos alcançáveis através de estratégias de rigor. Estratégias que garantam o respeito, nas várias valências que a palavra pode conter, promovendo nos seus membros um sentido de orgulho e responsabilidade de pertencerem à EEG".

– *Promover a sustentabilidade*

"As escolhas estratégicas deverão contemplar a gestão eficiente dos seus recursos, otimizando processos e reduzindo custos, e a captação de recursos financeiros, nomeadamente através do estreitamento da ligação entre a Universidade e os seus diversos parceiros institucionais".

– *Garantir a estabilidade da sua governação*

"Através da criação de mecanismos que protejam a estratégia de frequentes alterações de liderança [...]. A transparência dos processos e o mérito devem sustentar a avaliação e promoção das pessoas que fazem parte da Comunidade EEG".

iii) *Linhas orientadoras: nota conclusiva*

"O plano estratégico da EEG [...] deve contemplar estas linhas [...]. Em particular [...] devem ser incluídos objetivos, sempre que possível na forma de indicadores quantitativos e/ou qualitativos de desempenho [...]. Ao proceder desta forma, a EEG tornar-se-á uma referência nos procedimentos de gestão, de administração e de liderança nas comunidades regional, nacional e internacional em que se insere".

5. AS ECONOMIAS PORTUGUESA E MINHOTA DESDE OS ANOS 80 DO SÉCULO XX: ALGUMAS NOTAS SOBRE A RESPETIVA EVOLUÇÃO

José Cadima Ribeiro
NIPE e Lab2PT, Universidade do Minho,
https://orcid.org/0000-0002-4434-0766

Paulo Reis Mourão
NIPE/EEG, Universidade do Minho,
https://orcid.org/0000-0001-6046-645X

5.1. A conjuntura económica em 1982 e os antecedentes do processo conducente à integração de Portugal na Comunidade Europeia

Na data da criação formal da Escola de Economia e Gestão, Portugal vivia uma situação de grave crise económica, financeira – decorrente dos desequilíbrios registados na Balança de Transações Correntes – e política. Depois de uma situação de equilíbrio registada em 1979, a Balança de Transações Correntes atingiu um défice sem precedentes, equivalente a 11,6% do Produto Interno Bruto (PIB) português, em 1983 (Mateus, 2001). Isso aconteceu a par do agravamento do défice do orçamento de Estado, que passou de 5,8% do PIB, em 1979, para 12,5% em 1981, e 8,5% em 1982 (Mateus, 2001).

Essa crise acabou por levar, algum tempo depois, à formação de um governo de bloco central, isto é, juntando o Partido Socialista (PS) e o Partido Social Democrata (PSD). Acrescente-se que a crise nos pagamentos internacionais esteve na origem do segundo pedido de assistência financeira ao FMI, em 1983. Nessa ocasião, já se negociava a integração de Portugal na

CEE (Comunidade Económica Europeia), que se consumou apenas no dia 1 de janeiro 1986.

Recorde-se, a propósito, que, finda a 2ª guerra mundial, os principais líderes europeus procuraram desenhar uma nova ordem económica que prevenisse a emergência de novos conflitos (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005). Neste cenário, surge em 1951 a Comunidade Europeia do Carvão e do Aço (CECA), uma organização supranacional que seria responsável pela gestão comum do carvão e do aço. Seis anos mais tarde surge a Comunidade Económica Europeia (CEE), que reúne França, República Federal da Alemanha, Itália, Bélgica, Luxemburgo e Holanda.

Ficou fora deste processo o Reino Unido, que, alternativamente, tomou a iniciativa de criar uma zona de comércio livre, a Associação Europeia de Comércio Livre, na sigla inglesa, EFTA, instituída em 1960 pelo tratado de Estocolmo, em 1960. Sendo o Reino Unido, na altura, o seu principal parceiro comercial, Portugal filiou-se nesta organização. Além do mais, este modelo de integração económica permitia ao país a manutenção do protecionismo comercial da indústria portuguesa, nomeadamente as suas indústrias do têxtil, do vestuário e do calçado (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005).

Com a saída do Reino Unido e da Dinamarca da EFTA, e a respetiva integração na CEE, em 1972, Portugal é levado a celebrar acordos comerciais com a CEE, o que acentuou a abertura da respetiva economia e marca uma decisiva reorientação do comércio português para os mercados europeus, em detrimento do comércio com as suas colónias (Alvares, 1986).

Com a Revolução de Abril de 1974 e a independência das colónias, a reorientação dos fluxos comerciais para a Europa acentuou-se (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005) e manifestou-se o desejo, enunciado em 1977, de uma futura adesão às Comunidades Europeias. Referindo-se à dinâmica política e social, económica e institucional que se instituiu após a Revolução de Abril, José Reis (Reis, 2024, p. 104) diz que essa "economia política [...] não pode também deixar de ser reconhecida como impulsionadora de um ciclo de crescimento económico tão relevante como o da primeira fase da integração europeia".

No dizer do mesmo autor (Reis, 2024), a evolução registada teve fundamento nas taxas de investimento, nos níveis de consumo e na dinâmica exportadora, que era até então muito baixa, onde, na dimensão social, entre

outros aspetos, relevam os ganhos verificados em matéria de escolarização e a melhoria das condições de saúde e habitação.

A pertinência de dar o passo da integração na CEE oferece-se como óbvio se se mantiver presente que, no conjunto das transações comerciais com a CEE e a EFTA, em 1979, o peso das exportações atingia 68,8% e o das importações 50,2% (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005), sendo o peso do mercado da CEE incomparavelmente maior do que o da EFTA. Também no que se refere ao investimento direto estrangeiro, a liberalização progressiva das entradas de capitais e um ambiente económico propício veio permitir atingir em 1985 o equivalente a 185 milhões de euros (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005), surgindo como maiores investidores a França, a Alemanha e o Reino Unido.

Em 1986, concretizada a adesão de Portugal às Comunidades Europeias, os seus impactes em matéria de crescimento económico, comércio e investimento externos fizeram-se notar logo. Na Figura 1 pode observar-se a evolução do PIB de Portugal de 1980 a 2024, resultando evidenciada a dinâmica registada nesse indicador ao longo da década de 80 e o aludido acelerar do crescimento económico trazido pela adesão e pelos fundos comunitários que foi possível mobilizar desde então.

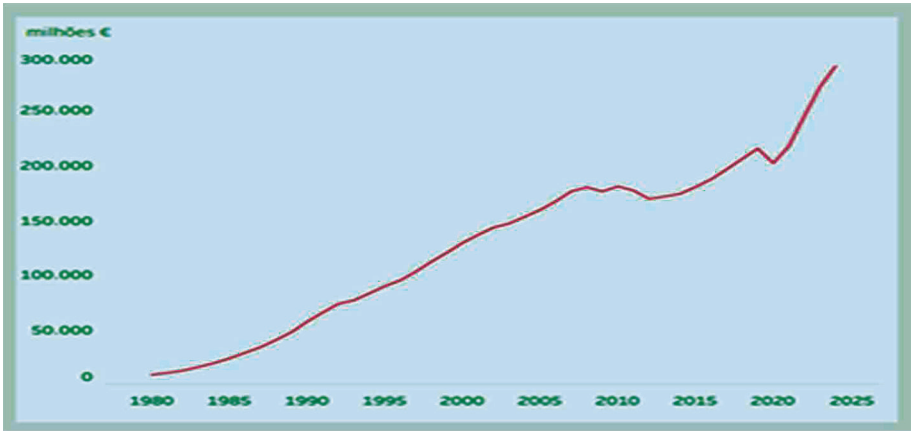


Figura 1 – Evolução do PIB português, em milhões de Euros, entre 1980 e 2024

Fonte: PORDATA, com base em dados do INE (Instituto Nacional de Estatística)

Tal movimento de abertura no quadro da integração europeia acentuou-se com a assinatura em dezembro de 1991 do Tratado de Maastricht, que deu origem à União Europeia (UE) e constituiu o primeiro momento do projeto de criação do Euro.

A criação da UE traduziu-se na livre circulação de pessoas, bens, serviços e capitais na Comunidade, em conjunto com o estabelecimento de paridades fixas entre as moedas nacionais dos países membros.

5.2. Da assinatura do Tratado de Maastricht aos desafios da participação no Euro e do ingresso na UE dos países da Europa Central e de Leste

A entrada em vigor do Tratado de Maastricht veio consolidar as tendências comerciais que se vinham desenhando no pós-integração na CEE, levando à emergência do que alguns autores apelidaram de ”comunitarização” e ”iberização” da economia portuguesa. Significou isso que o mercado preferencial de aprovisionamento e de destino para as empresas portuguesas não só continuou a ser o da União Europeia, como a Espanha acabou por tornar-se o principal fornecedor português (passou de uma quota de 11,7% para uma de 38,3%, entre 1987 e 2004) (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005). Isso não se manifestou de modo rigorosamente simétrico em matéria de exportações portuguesas para o mercado espanhol, posto que estas evoluíram de uma quota de 9% em 1987 para uma de 31,4% em 2004 (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005).

Se retivermos o período entre 1996 e 2022, isto é, deixando de fora os primeiros 10 anos de integração, a Balança Comercial, em % do PIB (Produto Interno Bruto) nacional, evidencia a importância crescente que o comércio internacional foi tomando na economia do país. Nesse período, o peso da Balança Comercial no PIB nacional deu um salto de 26,6% (1996) para 49,5% (2022), mesmo tendo havido momentos de perda de peso, como sucedeu, particularmente, durante o período da pandemia da COVID-19 (Cadima Ribeiro, 2025). Obviamente, a larga maioria dos intercâmbios comerciais existentes deu-se no seio da UE.

Retomando a Figura 1, nela, aparte a situação difícil vivida pela economia do país entre 2009 e 2015, facilmente se evidenciam as quebras reais em matéria de PIB nacional registadas em 2020 e 2021, em consequência da pandemia da COVID-19 e dos confinamentos de pessoas a que obrigou, com reflexos espectáveis na interrupção de cadeias de comércio internacional de bens e nos fluxos de pessoas. Sendo já na altura o turismo um dos principais motores da economia portuguesa, senão o principal, isso teve reflexos imediatos nas receitas do setor, e no PIB português. Aliás, a recuperação rápida da atividade turística a que se assistiu nos anos seguintes é evidenciada, igualmente, na Figura 1.

No que diz respeito às relações comerciais com Espanha, fará sentido adiantar que, pese a longa fronteira comum, foi necessário aguardar pela integração de Portugal e Espanha na CEE para que estas se desenvolvessem significativamente, posto que se tratava de um parceiro pouco relevante no período pré-integração (Freitas Santos & Cadima Ribeiro, 2005; Cadima Ribeiro, 2021; Cadima Ribeiro, 2025).

Aparte os valores muito reduzidos dos fluxos comerciais existentes entre Portugal e Espanha no período pré-integração na CEE, Gusman, Trillo-Santamaría e Loiz-Gonzales (2019) veem no facto de os dois países se terem ignorado mutuamente durante muitos anos a razão de os seus territórios fronteiriços serem predominantemente compostos por lugares periféricos e isolados, na atualidade.

Com a União Económica e Monetária (UEM) e a moeda única (Euro), que, formalmente, se concretizou em 1999 (Mendonça Pinto, 2007), mas que, na sua expressão física, entrou em circulação em Portugal em 1 de janeiro de 2002, Portugal perdeu um dos tradicionais instrumentos de gestão da economia e das trocas comerciais internacionais, a política monetária e cambial. O recurso à política orçamental também resultou limitado pelo Pacto de Estabilidade e Crescimento (PEC) entretanto instituído (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005; Reis, 2024).

Em expressão do aprofundamento da integração europeia e da participação na zona euro, e dado o nível baixo entretanto atingido pelas taxas de juro (Mateus, 2001; Mendonça Pinto, 2007), o país registou aumentos no consumo das famílias e no investimento que geraram graves desequilíbrios entre a procura e a oferta internas, o que teve consequências ao nível do endividamento dos

cidadãos (Mateus, 2001; Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005; Mendonça Pinto, 2007). Nessa fase inicial, o ponto mais crítico desse desequilíbrio foi atingido em 2000, o que conduziu à tomada de algumas medidas corretoras.

Decorrente do contexto socioeconómico e das medidas de política que então foram tomadas, o crescimento económico estagnou ou foi conjunturalmente negativo e o desemprego aumentou significativamente (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005). Os efeitos desse ajustamento foram agravados pela deterioração da posição competitiva da economia portuguesa, que se vinha verificando desde há algum tempo, fruto da evolução relativa desfavorável dos custos unitários de trabalho em Portugal e do padrão subsistente de especialização produtiva (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005).

Referindo-se a esta crise que, no essencial, se arrastou década adentro (1ª década do séc. XXI) e as suas origens profundas, Mendonça Pinto (2007) escreveu que para essa crise contribuíram a fragilidade e vulnerabilidade da economia portuguesa, uma conjuntura internacional desfavorável, e, sobretudo, sublinha, erros e omissões de política económica. Mais dizendo (Mendonça Pinto, 2007) que os responsáveis pela política económica levaram demasiado tempo a perceber, por uma parte, a necessidade de ir estimulando a modernização da estrutura produtiva e a aposta em novos fatores de competitividade e, por outra parte, as implicações dos desequilíbrios económicos que se foram gerando ao longo da década de 90, em parte iludidos pela superação da restrição cambial que a adesão à moeda única significava.

Na ausência de controlo monetário e financeiro, com um Estado profundamente dependente dos mercados, já nos anos 2000 mas, reforçadamente, na década seguinte, inicia-se um longo processo de alteração do perfil de especialização (Reis, 2024). A par da aceleração da terciarização da economia, crescentemente orientada para setores de baixa produtividade, volta a apostar-se em baixos salários. Num tal contexto, as exportações de serviços, onde toma papel central o turismo, vão constituir o contraponto ao défice externo registado na balança de bens, com a agravante de ser escasso o conteúdo nacional desse tipo de exportações (Reis, 2024).

A adesão dos países da Europa Central e de Leste à UE em maio de 2004 e o ingresso pleno dos países asiáticos na Organização Mundial do Comércio (OMC), particularmente da China, em 1 de janeiro de 2005, mais fizeram acentuar as dificuldades já sentidas pelo setor exportador português.

Entre outros efeitos, a adesão dos países da Europa Central e de Leste à UE conduziu a uma certa reorientação do comércio externo da união para os seus membros mais a Leste, e à atração de grandes volumes de Investimento Direto Estrangeiro (IDE), o que não poderia deixar de impactar a economia portuguesa. Efetivamente, para Portugal, em matéria de atração de IDE, o grande problema que se colocava era o de esses países apresentarem custos salariais mais baixos que os portugueses. Adicionalmente, a sua mão-de-obra era mais qualificada e o seu posicionamento geográfico mais próximo do centro da Europa (Freitas Santos e Cadima Ribeiro, 2005).

Acrescente-se que Portugal tinha até então uma pequena quota de mercado nos países da Europa Central e de Leste, pelo que a expectativa de alargar rapidamente as suas exportações para estes países e tirar partido destes mercados era de materialização difícil ou, pelo menos, demorada.

5.3. Da crise da dívida pública ao primado da economia de serviços do presente

A desvalorização do valor da força de trabalho acentuou-se a partir de 2010, culminando em 2016, ocasião em que a componente de remunerações do trabalho se quedou em 43,5% do PIB (Reis, 2024). A pretexto da austeridade prosseguida decorrente da crise da dívida pública (Figura 2) e da crise económica que se instalou em Portugal nos primeiros anos da década iniciada em 2010 (Figura 1), o trabalho tornou-se a "variável de ajustamento" e "o processo de desvalorização interna foi um objetivo declarado da política económica" (Reis, 2024, p. 114).



Figura 2 – Evolução da Dívida Pública em % do PIB português, entre 1980 e 2024

Fonte: PORDATA, com base em dados do BdP (Banco de Portugal)

Muito expressivo do modelo de reestruturação da economia e de competitividade externa adotado pelo governo de então, conforme sublinhado também por José Reis (2024), é o facto de, desde 2015, ser superior a 20% a parcela dos trabalhadores por conta de outrem que auferiam o salário mínimo.

Num tal enquadramento, enquanto os nacionais apetrechados com qualificações mais elevadas demandavam mercados internacionais que lhes oferecessem oportunidades de emprego mais ajustadas às respetivas qualificações e expectativas de remuneração (Reis, 2025), a economia portuguesa irá procurar resposta em movimentos imigratórios compensatórios com origens diversas mas que, na generalidade dos casos, aceitam remunerações baixas e ocupam lugares de trabalho que não atraem os cidadãos nacionais.

Esta leitura da evolução da economia portuguesa neste período é contrariada por Alexandre *et al.* (2017), para quem o endividamento externo acumulado ao longo da década precedente e o pedido de resgaste feito à *troika*, em 2011, se deveram, no essencial, à redução verificada na taxa de poupança. Invocam em favor desta tese (Alexandre *et al.*, 2017) a contraposição do que se passou no caso de Portugal e da Grécia com o experimentado por Irlanda e Espanha que, pese o endividamento externo que experimentaram, igualmente, foram capazes de registar uma recuperação mais vigorosa.

Em Alexandre *et al.* (2017) também se encontra a indicação de que a taxa de poupança da economia portuguesa seguiu uma trajetória de queda desde a década de 80, isto é, sobretudo depois da integração de Portugal na CEE, tendo atingido níveis historicamente baixos durante a crise financeira internacional a que faz referência antes.

Retornando, entretanto, aos termos da análise de José Reis (2025), entende-se sublinhar quanto se sugere irónico que, num quadro político-social onde os discursos de direita, e mesmo xenófobos, têm crescente acolhimento, o fenómeno imigratório mencionado tenha acabado por constituir-se num elemento de arremesso político cada vez mais usado, pese a evidência da necessidade do recurso a força de trabalho imigrante para dar resposta à oferta de postos de trabalho existente, seja na agricultura, nos serviços (em particular nas atividades turísticas e associadas) ou na indústria.

Invocam-se diferenças culturais e dificuldades de inserção social para contestar esses fluxos humanos, e pretende-se ver neles a origem de fenómenos de violência social, mesmo que os dados não deem razão a essa proclamação.

A análise das taxas de crescimento reais do produto interno bruto *per capita* português após 2015 evidencia ainda dois momentos exógenos que a economia nacional partilhou com a generalidade dos seus parceiros económicos: o período pandémico, assinalado como a pandemia da COVID-19 (2019-2021); e o conflito armado que envolve, como protagonistas a Federação Russa e a Ucrânia (desde 24 de fevereiro de 2022). Para uma leitura detalhada das implicações sociais e económicas do primeiro momento, sugere-se a obra coletiva editada por Martins e Rodrigues (2020), com o título "A Universidade do Minho em tempos de pandemia", publicada pela UMinho Editora. Para reflexões sintéticas sobre o segundo momento, as obras de Lopes e Santos (2023) ou do Conselho Económico e Social (2024) são referências úteis.

Ambos os momentos geraram perturbações significativas nos fluxos económicos que a globalização vinha desenhando e, em consequência, implicaram respostas significativas por parte dos Estados e das respetivas economias. Salientamos, dentro do primeiro episódio, os diversos momentos de confinamento, que geraram taxas de crescimento negativo em redor dos -8%, em 2020. A economia nacional ficou limitada – a circulação pública estava altamente restringida, as pessoas ficaram confinadas aos ambientes

domésticos e os agentes económicos passaram a funcionar por turnos definidos de modo a evitar as aglomerações em ambiente profissional.

Dimensões como o turismo (com quebras de receitas turísticas superior a 58%), o investimento, com quebras de 2% a 3% em termos reais, e a faturação na generalidade dos serviços (que caiu quase 20% no indicador Volume de Negócios nos Serviços) foram das dimensões mais notoriamente afetadas na globalidade do território português. A taxa de desemprego, cujas projeções para Portugal oscilaram entre os 10% (em 26 de março de 2020, segundo o Banco de Portugal) e os 11% (de acordo com o cenário-base antecipado pelo Conselho das Finanças Públicas, em junho de 2020), foi marcante, sobretudo, nas áreas de turismo, viagens, restauração e hotelaria (Mourão, 2020).

Os períodos posteriores – desde os denominados períodos de 'desconfinamento' até à retoma dos ritmos anteriores a 2020 na generalidade dos fluxos económicos –, na economia portuguesa, no seu todo, conheceram taxas de crescimento económico real do produto *per capita* em redor de 4,9% (em 2021) e 6,8% (em 2022). Nestes momentos de recuperação, setores como o turismo e o investimento foram apresentados como os principais responsáveis pela recuperação (European Commission, 2023).

Depois de fevereiro de 2022, o conflito russo-ucraniano, ainda que geograficamente distante do território português, desencadeou também desafios económicos globais importantes, desde a procura de substituir a dependência energética dos recursos oriundos de combustíveis fósseis por recursos energéticos ligados a fontes naturais ou a origens geográficas diferentes da área em conflito (Conselho Económico e Social, 2024), até uma pressão muito expressiva de gastos na área do setor da segurança e da defesa, vistos como concorrentes diretos da aposta tradicional na Investigação e Desenvolvimento, e com custos nos itens habituais do Estado Social. Por exemplo, entre 2022 e 2025, os gastos públicos na Defesa subiram cerca de 40% a 50% em Portugal (em termos nominais acumulados), e o peso respetivo no Orçamento do Estado moveu-se dos 1,2% para os 2,0% do PIB.

Na União Europeia, a despesa total com a Defesa subiu de forma histórica. Entre 2023 e 2024, o aumento foi de 19%, e as projeções para 2025 apontaram para um gasto recorde de 392 mil milhões de euros no bloco. Também neste período, até poderíamos considerar paradoxal o ritmo das

prospeções e extrações mineralíferas, que se acentuou significativamente em todo o globo, movimento ao qual os recursos do subsolo português não ficaram alheios.

5.4. Da dinâmica socioeconómica do Minho: algumas notas parciais e sumárias sobre a sua realidade na última década e meia do século XX

Os anos 80 do século XX constituíram um momento importante de reconsideração das visões vigentes em matéria de estratégias de desenvolvimento. Nesse contexto, assistiu-se: a um certo renovar da linguagem; à recuperação do sentido estratégico da inovação; à reconsideração da agricultura e do meio rural nos processos de desenvolvimento; e à reanálise da história da Europa (Cadima Ribeiro, 1989).

Nesse enquadramento, descoberto o "continuum" dos processos de industrialização na Europa, à semelhança do que sucedeu no Japão e noutros países de industrialização mais tardia, na própria medida em que se esvaneceu a aura de mistério que se usava associar ao seu desempenho, é reinterpretado o sentido de vetor endógeno de criatividade e saem reforçados os fundamentos internos dos processos de desenvolvimento dessas economias.

Essa leitura tem particular aplicabilidade ao caso do Minho, onde não é difícil perceber a fundamentação económico-social remota da sua identidade económica e social atual, seja no que se reporta ao seu padrão de especialização industrial seja à respetiva dinâmica demográfica geograficamente diferenciada. Daí a visão de Cadima Ribeiro (1989) de que na evolução socioeconómica do Minho prevaleceu a continuidade sobre a rutura.

Retendo um segmento temporal específico pós-integração europeia, no caso, entre 1986 e 1999, para situar uma das dimensões centrais da dinâmica económica deste território, retomando os resultados de estudos exploratórios realizados por Cadima Ribeiro, Cabral e Sousa (2000) e por Cabral e Sousa (2001), referir-se-á sucintamente o que se passou com a respetiva especialização produtiva e emprego no secundário e terciário.

Adiante-se que o emprego no secundário e terciário neste território, entre 1991 e 1999, apresentou um franco crescimento em duas das três

NUTS III (Unidades Territoriais para fins Estatísticos) em que, grosso modo, se encontra compartimentado o Minho, sendo marcantes: o acréscimo registado pelo Cávado (34,5%), muito superior à média verificada para o Continente português; o salto dado pela NUTS III Minho-Lima, com valores que quase triplicaram o resultado médio do Continente; e a perda experimentada pelo Ave (Cadima Ribeiro, Cabral e Sousa, 2000).

Se olhássemos, entretanto, para o nível de diversificação setorial, referida ao setor da indústria transformadora e tomando o período de 1986 a 1998, concluía-se que a NUTS III Minho-Lima, embora com peso económico relativo mais baixo que as demais, era a que apresentava uma estrutura produtiva relativamente mais diversificada (Cabral e Sousa, 2001). Por contrapartida, verificava-se uma elevada concentração do emprego num setor produtivo no Ave e no Cávado, onde as indústrias têxteis, do vestuário e do couro tinham clara primazia. Ainda assim, vale a pena registar que se verificava uma tendência decrescente no valor do índice de especialização (Cabral e Sousa, 2001), podendo, porventura, tal refletir algum crescimento da produtividade do trabalho nos setores em causa.

Aprofundando um pouco mais a análise, recorrendo à 'Análise das Componentes de Variação', mais se pôde concluir (Cabral e Sousa, 2001) que:

i) o Minho-Lima apresentava ambas as componentes estrutural (associada à respetiva diversificação e dinâmica setorial) e regional (associada à existência de vantagens comparativas locais) positivas; enquanto isso,
ii) o Ave e o Cávado apresentavam componentes regionais positiva e componentes estruturais negativas, se bem que a NUTS Ave fosse, no período em análise (1986-1998), a que registou maior divergência estrutural, ou seja, um efeito estrutural mais desfavorável. Diferentemente, a NUTS III Cávado evidenciou uma evolução muito favorável da respetiva dinâmica endógena, o que podia ser interpretado como refletindo a existência de relevantes vantagens competitivas.

Podendo os resultados antes apresentados ser tomados, genericamente, como sinal de uma dinâmica económica favorável, num horizonte de longo

prazo esta evolução tinha que ser ponderada por outros elementos que lhe confirmassem a consistência, para que se lhe avaliasse a sustentabilidade e a qualidade do crescimento económico de que era expressão. Nesse sentido, é pertinente que se invoquem também os dados sobre produtividade e remunerações do trabalho a que havia chegado (Cadima Ribeiro, Cabral e Sousa, 2000).

No que respeita à produtividade, há a reter que, em meados da década de 90, Ave, Cávado e Ave contavam com níveis de produtividade aparente do trabalho inferiores a 80% da média do país; situando-se o Minho-Lima mesmo pouco acima dos 60% (Cadima Ribeiro, Cabral e Sousa, 2000). Quer isso dizer que, nesta vertente, a convergência desejada do Minho com as áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto e, mesmo, com a Península de Setúbal e o Baixo Vouga, estava longe de acontecer.

Por seu turno, a nível de remunerações do trabalho, os dados disponíveis revelavam que, tendo embora estas crescido em termos reais ao longo da década – com acréscimos que foram superiores à média nacional (Continente) no Minho-Lima e no Cávado e inferiores no caso do Vale do Ave – se quedavam, todavia, bem abaixo da remuneração média mensal nacional no final do período (1999). Para situar um caso, o do Cávado, a frieza dos números indica-nos que a remuneração dos seus trabalhadores se ficava pelos 69,5% da média observada no Continente (Cadima Ribeiro, Cabral e Sousa, 2000).

Articulando produtividade e remunerações, quer isto dizer que, se a produtividade podia ser pensada como travão ao crescimento dos salários para valores comparáveis aos das regiões que registavam melhor posição, a realidade é que, ficando o nível médio de salários praticado aquém daquilo que a situação das NUTS do Minho ditava na componente relativa à eficiência do trabalho, estavam reunidos os ingredientes para que os assalariados não se encontrassem motivados para aumentar a eficiência do seu desempenho, se disso se tratara. Obviamente, nesta análise é preciso ter presente a especialização produtiva do território em eventuais setores mais tradicionais e/ou menos produtivos, como eram, claramente, à altura, as indústrias dos têxteis, vestuário e do couro.

Avançando entretanto na análise, vale a pena destacar que os dados de produtividade do trabalho registados pelas NUTS do Minho eram, em todo o caso, coerentes com a situação que se registava a nível de escolarização

dos ativos. Para deixar um número, diga-se que na NUTS III Cávado os trabalhadores com 9 e mais anos de escolaridade representavam apenas 13,6% do emprego total na indústria e serviços, enquanto que esse valor ascendia a 26,5% no Continente (Cadima Ribeiro, Cabral e Sousa, 2000), sendo bem a pior a situação registada no Vale do Ave.

Aqui chegados, resultavam claros os condicionalismos que a economia minhota enfrentava no virar do século, e também os passos que importava dar para os superar, onde, obviamente, a aposta na qualificação da força de trabalho e a aposta em novas atividades económicas e segmentos de produto mais qualificados/diferenciados se ofereciam caminhos a trilhar, óbvios. Isto para que a competitividade das suas empresas resultasse da sua eficiência e não de salários baixos. Desde então, muito se progrediu nesse âmbito, mesmo que fique pela frente um caminho longo que importa continuar a percorrer.

5.5. Sobre a dinâmica geral da NUTS II Norte e do Minho: demografia e desempenho económico

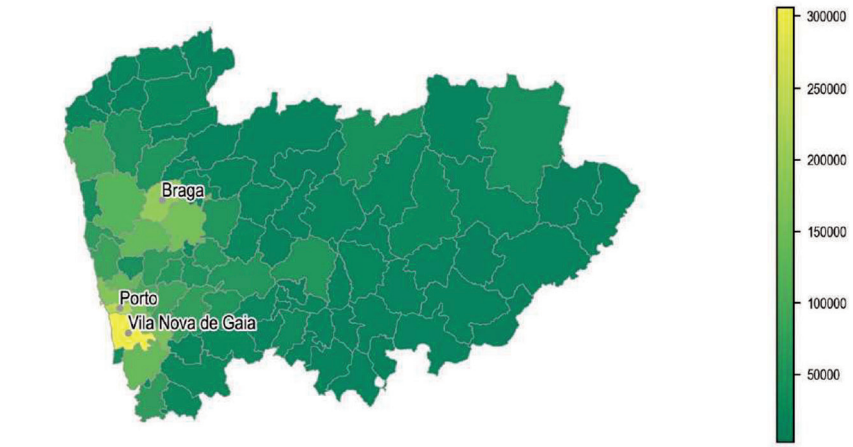
No contexto restrito de uma reunião realizada no final de março de 2026 na CCDRN, Porto, sobre a dinâmica demográfica no território sobre o qual esta entidade atua, pudemos aceder a um documento preparatório (*Helping Regions Adapt to Demographic Change: Background note*, OCDE) de que constava a figura que se apresenta abaixo (Figura 3), referente à distribuição da população da NUTS II Norte por municípios, em 2022. Aí, é visível a configuração de 3 realidades dominantes; a saber:

i) na secção litoral mais a sul, a dinâmica demográfica configurada pela Área Metropolitana do Porto, onde se atingia uma densidade média de 883,7 habitantes por km^2;
ii) também no litoral, mas num posicionamento mais central, a realidade do território que constitui o "Quadrilátero Urbano do Baixo-Minho" ou, mais rigorosamente, o recém-designado "Pentáculo Urbano do Minho", com a incorporação naquela entidade intermunicipal de partida do Município de Viana do Castelo; na

verdade, substantivamente, configura-se aqui, também, uma quase área metropolitana, com "centro" em Braga; e,

iii) no demais território, uma situação marcada por reduzidas densidades demográficas, fruto de continuadas perdas de população desde há múltiplas décadas e de envelhecimento demográfico.

No âmbito de reunião dee



Source: OECD (2026[6]), "Demography statistics - Regions (for 'Developer API')", OECD Data Explorer, https://data-explorer.oecd.org/vis?fs[0]=Topic%2C1%7CRegional%252C%20rural%20and%20urban%20development%23GEO%23%7CRegions%23GEO_REG%23&fs[1]=Topic%2C2%7CRegional%252C%20rural%20and%20urban%20development%23GEO%23%7CRegions%23GEO_REG%23%7CRegional%20society (accessed on 17 March 2026)

Figura 3 – Distribuição da população da NUTS II Norte por municípios, em 2022

Fonte: OCDE – imagem constante de documento restrito (Helping Regions Adapt to Demographic Change: Background note) de apoio a reunião realizada na CCDRN, Porto, em 2026/03/31.

Obviamente, por trás dessa dinâmica estão razões de fundo, de índole económica, social e de organização e gestão do território, nomeadamente associadas à rede de centros urbanos e respetiva capacidade de prestação de serviços à população e às empresas.

Aprofundando um pouco mais a realidade demográfica a que nos referimos e cingindo-nos ao período que vai do início da década de 80 do século passado até ao presente, importa sublinhar a tendência subsistente de envelhecimento populacional na NUTS II Norte, no seu conjunto. Assim,

de acordo com Cardoso (2020), o índice de envelhecimento [expresso pelo número de idosos (pessoas com 65 e mais anos) por cada 100 jovens (pessoas com menos de 15 anos)] evoluiu de 114 em 2011 para 146 em 2017. Nesta dimensão, as sub-regiões mais gravosamente afetadas foram Alto Trás-os--Montes, Douro e Minho-Lima, com, respetivamente, 250, 176 e 175, em 2011, e 294, 221 e 215 em 2017. As NUTS III do litoral (Área Metropolitana do Porto, mas também Cávado e Ave) apresentaram uma dinâmica de envelhecimento menor, com valores do índice a situarem-se nos intervalos de 82 a 87 em 2011, e 121 a 128 em 2017 (Cardoso, 2020).

Através da fonte *Norte2020* (2017), verificamos, ainda, que entre 2006 e 2015, a população residente dos 0 aos 14 anos de idade se havia reduzido em todos os concelhos da NUTS II. Numa análise por NUTS III, confirmou-se que essa redução foi menos intensa na Área Metropolitana do Porto (com uma taxa média de crescimento anual de -1,88%), no Alto Minho (Minho--Lima, na designação atual) (-2,33%) e no Cávado (-2,39%). Pelo contrário, a diminuição da população residente dos 0 aos 14 anos de idade foi particularmente acentuada no Alto Tâmega (taxa de variação média anual de -3,55%), no Tâmega e Sousa (-3,31%) e no Douro (-3,25%).

Fazendo essa leitura por um outro prisma, na *Estratégia de Desenvolvimento do Norte para Período de Programação 2021-27 das Políticas da União Europeia* assumida pela CCDRN (CCDRN, 2020) diz-se que a região do Minho exibia já em 2017 um número significativo de pensionistas no total da população (29,5 no Ave, 25,3 no Cávado, 32,0 no Minho-Lima/ Alto Minho), enquanto o Grande Porto apresentava o valor de 28,9. Para comparação, estes valores eram em 2003, respetivamente: 20,4; 19,6; 27,2; e 21,5.

Saliente-se que, curiosamente, se antes de 2000 era relativamente vasta a lista de trabalhos académicos focados no desenvolvimento regional, para o período depois de 2000-2010, como documentos descritivos da realidade regional têm emergido, sobretudo, trabalhos de consultoria e planos de ordenamento territorial produzidos/contratados pelas Comunidades Intermunicipais (CIM). Esses trabalhos permitem um diagnóstico sintético quer da região envolvente da Universidade do Minho (considerando aqui a NUTS II Norte) quer da respetiva evolução após 2000.

Endereçando a dinâmica económica, também no documento de estratégia da CCDRN (CCDRN, 2020) já citado, pode encontrar-se referência aos índices de poder de compra *per capita*, calculados regularmente pelo INE (Instituto Nacional de Estatística). Dentro das limitações da sua construção, é um indicador que permite uma leitura do padrão médio de rendimentos no espaço. Daí (CCDRN, 2020) se extrai a indicação de que o valor do índice de poder de compra *per capita* na NUTS II Norte tendeu a ser inferior ao do país (89,2 em 2011 e 92,1 em 2015). As NUTS III mais distantes no território em referência eram o Alto Minho (Minho-Lima) com 77,6, em 2011, e 79,9, em 2015.

Por sua vez, na fonte *Norte2020* (2017), faz-se referência à forma como a NUTS II Norte sentiu a diferenciação das taxas de crescimento que o país evidenciou nas primeiras duas décadas do século XXI, marcadas pelos episódios críticos já assinalados – a crise do sistema bancário e das dívidas públicas, entre 2008 e 2013, e a pandemia da COVID-19. Assim, é sublinhado que, entre 2000 e 2008, alguns dos espaços mostravam movimentos de convergência especial, nomeadamente o Alto Minho (1%), o Douro (1,5%), o Alto Tâmega (1,4%) e as Terras de Trás-os-Montes (1,5%). No segundo período (2013-2018, especialmente), as áreas mais litoralizadas assumiram as taxas de crescimento mais altas: a Área Metropolitana do Porto destacava-se (2,7%), ainda assim ultrapassada pelo Ave (3,4%) e pelo Cávado (3,7%).

Costa, Louro e Franco (2024) confirmam esta dinâmica diferenciada, salientando que, entre 2015 e 2020, as sub-regiões do Ave, Cávado, e Tâmega e Sousa tiveram crescimentos acentuados dos rendimentos brutos médios declarados por agregado, respetivamente, na ordem dos 25%, 26% e 27%.

A proximidade com a fronteira passou a ser encarada, em CIMs como a do Alto Minho (Minho-Lima), enquanto oportunidade de crescimento e desenvolvimento económico. Nesse contexto, a CIM Alto Minho (2019) destacava num seu documento os mercados de proximidade, reunindo mais de 3,5 milhões de pessoas a menos de 60 minutos, abrangendo as áreas metropolitanas de Porto e Vigo e o Eixo Urbano Braga/Guimarães. O mesmo documento (CIM Alto Minho, 2019) reforçava que a fronteira do Alto Minho era a área fronteiriça mais densa, assim como aquela que registava o maior

número de fluxos (com praticamente metade dos movimentos de veículos ligeiros entre Portugal e Espanha).

De referir que, sendo a Espanha o principal parceiro comercial de Portugal, a Galiza é o principal território espanhol nestas relações (estando só esta Comunidade Autónoma entre os primeiros oito territórios/países com os quais Portugal comercializa, com valores equiparados a um país inteiro, como Itália).

A mesma CIM Alto Minho (2019) mostrava que a região do Minho vinha apresentando valores altos do VAB nos setores de atividade com alta e média-alta intensidade tecnológica, na ordem dos 19% (superiores ao país, que apresentava no referido indicador um valor na ordem dos 11,2%). Aliás, 52,9% da produção do Minho destina-se à exportação, o que evidencia este perfil face ao país (onde 26,3% da produção é exportada).

Considerando só o Município de Braga, outros valores podem ser destacados, como os que aparecem enunciados em documento da Câmara Municipal de Braga, de 2022. Neste documento (Câmara Municipal de Braga, 2022), é evidenciado que, na entrada para a segunda década do século XXI, a estrutura empresarial do concelho de Braga assentava sobretudo em pequenas e médias empresas, muitas das quais criadas nas derradeiras décadas, algumas associadas a competências ministradas na Universidade do Minho. Aí se adianta, em concreto, que cerca de três quartos do volume de negócios no concelho é promovido pelo comércio a retalho e por grosso, reparação de veículos, indústrias transformadoras (30%) e pela construção (14%).

Como última nota, anote-se que no período em análise, em relação com as dinâmicas demográfica e económica experimentadas, o Minho acompanhou o país na evolução em matéria de unidades de saúde, nomeadamente no número de hospitais privados. De acordo com CCDRN (2020), juntas, em 2002, as NUTS Cávado e Ave possuíam um total de 17 hospitais, 11 dos quais eram de natureza privada. Já em 2016, as referidas NUTS possuíam no seu território um total de 18 hospitais, 14 dos quais privados.

5.6. Síntese e notas finais

À data da criação da Escola de Economia e Gestão, Portugal atravessava uma grave crise económica e financeira, tendo a Balança de Transações Correntes atingido, em 1983, um défice sem precedentes, equivalente a 11,6% do PIB, depois de em 1982 ter registado um défice no orçamento de Estado de 8,5%. Esse quadro económico-financeiro esteve na origem do segundo pedido de assistência financeira ao FMI.

Como será provável que o leitor tenha presente, o terceiro pedido de assistência financeira ao FMI surgiu já no início da segunda década do século XXI, em 2011, tendo também o endividamento externo acumulado ao longo da década precedente sido um determinante fundamental desse "pedido de resgate". Entretanto, este último pedido de assistência financeira assumiu caraterísticas diferentes, tendo a ação do FMI emergido no contexto da criação de uma entidade que foi designada por *troika*, por juntar instâncias da União Europeia ao FMI. Isso não obstou a que o tipo de políticas adotadas tivesse gerado profunda controvérsia, cujos ecos se fazem sentir ainda no presente, isto é, em 2026.

Em 1986, seria concretizada a adesão de Portugal às Comunidades Europeias, o que marcou uma nova fase do país não apenas em matéria de crescimento económico, comércio e investimento externos mas também em matéria de parceiros económicos principais e de quadro político-institucional em que o país passou a funcionar. Essa reformulação de parceiros económicos será aprofundada nos primeiros anos da década de 90, com a entrada em vigor do Tratado de Maastricht, dando lugar ao que foi designado por "comunitarização" e "iberização" da economia portuguesa. Em concreto, a Espanha rapidamente evoluiu para se tornar o principal fornecedor português e o primeiro cliente de Portugal.

Vale a pena sublinhar que, no contexto de superação da crise económico-financeira, e da crise da dívida pública, enfrentadas pelo país na primeira metade da década iniciada em 2010, um setor económico que foi progressivamente ganhando um papel central foi o turismo, que rapidamente evoluiu para tomar o papel estratégico que tem atualmente. Esse peso suscita controvérsia pela dependência que daí resulta para a dinâmica geral da economia do país, e por ser usualmente associado a baixos níveis de

produtividade (e baixos salários) e ser muito dependente de força de trabalho imigrante para funcionar.

Após 2015, evidenciaram-se, também, dois choques exógenos, a saber: primeiro, o período da pandemia da COVID-19 (2019-2021); e, depois, o conflito armado que tem como protagonistas principais a Rússia e a Ucrânia. Em razão do primeiro dos fenómenos e fruto da dependência que o país já mantinha do turismo, Portugal registou então desempenhos muito negativos do PIB, como o que aconteceu em 2020 (decréscimo de 8%). A recuperação dos números de turistas e de receitas para ritmos anteriores a 2020 acabou por se dar de forma razoavelmente rápida, mas isso deixou patente a fragilidade de uma economia estruturalmente muito dependente dessa indústria.

No início de 2022, o país e o mundo foram surpreendidos pela invasão de território ucraniano pela Rússia, o que acabou, também, por afetar o nosso país, nomeadamente em razão da dependência energética em combustíveis fósseis que é mantida e do crescimento de preços em cadeia que daí resultou.

A muito recente guerra conduzida pelos Estados Unidos e Israel contra o Irão acabou por ter efeitos económicos similares, acentuando a pressão para a subida do preço do petróleo bruto e, em cadeia, mais uma vez, gerando aumentos de custos em múltiplos setores económicos. Os efeitos deste último conflito militar ainda são difíceis de estimar mas, para já, aparte os custos a que nos referimos, têm gerado pressão para a subida de gastos na área do setor da segurança e da defesa e, fruto das particularidades da posição americana (Estados Unidos da América), é expetável que levem a União Europeia e cada um dos seus membros a equacionar o respetivo reposicionamento em matéria de defesa militar da Europa.

Olhando para o período iniciado em 1980/82 de uma outra perspetiva, cremos valer a pena sublinhar que esse foi o momento, também, em que um setor importante dos investigadores em economia e outras áreas científicas "próximas" foi levado a reconhecer o "continuum" de muitos processos de industrialização dos países, da Europa ao Japão e noutros países de industrialização mais tardia, sendo reinterpretado, neste contexto, o sentido de vetor endógeno de criatividade e reforçados os fundamentos internos dos processos de desenvolvimento das economias.

Falando do Minho, essa interpretação tem particular acuidade, como se pode perceber olhando para o seu padrão de especialização industrial

e dinâmica geograficamente diferenciada. Em matéria de especialização produtiva do território foram, durante muito tempo, dominantes, e continuam a ter peso importante hoje, as indústrias dos têxteis, do vestuário e do couro. No entanto, sendo isso verdade, também não é menos verdade que os produtos têxteis, o vestuário e os produtos em couro que se fabricam hoje (à semelhança dos de outros de outras indústrias) não são, necessariamente, os mesmos que se fabricavam no passado, isto é, o valor acrescentado (e a tecnologia, também) incorporado(a) nos produtos tendeu a crescer significativamente.

Para isso contribuíram significativamente a ação em termos de formação e investigação, básica e aplicada, das instituições de ensino superior e dos centros de investigação a operar no território, entre as quais a Universidade do Minho e os centros de investigação que lhes estão associados. Aliás, se a Universidade do Minho não existisse e não tivesse feito percurso notório, desde a sua criação em 1973, não seria concebível a sedeação em Braga do Instituto Internacional Ibérico de Nanotecnologia.

Essas instituições e unidades contribuíram para isso e contribuíram, e muito, para o surgimento de novos setores produtivos, de que é exemplo particularmente marcante o das tecnologias de comunicação e informação, que tem em Braga e no Minho um dos seus principais centros de operação. Mas muito mais se pode dizer mantendo presente os novos materiais e aplicações que se foram desenvolvendo, e os novos modelos de negócio que se foram implementando. É esse o caminho e essa a aposta, que tem na qualificação da força de trabalho um instrumento central, que importa continuar a fazer.

Quando se olha para a distribuição da população atual, conforme configurado pela Figura 3, percebe-se que essas apostas e esse percurso fizeram sentido e deixaram marca indelével no território, sendo que há dimensões de afirmação do Minho que vão além das do seu desempenho económico, isto é, porque importa lutar para reforçar a capacidade da economia de trazer transformação estrutural e qualidade de vida aos cidadãos, como é a da organização político-administrativa do Estado. E, a esse nível, importa reforçar a autonomia e capacidade de autodeterminação da região, podendo a evolução formal do "Quadrilátero Urbano do Baixo-Minho" ou do "Pentáculo Urbano do Minho" para área metropolitana ser um primeiro grande passo.

Referências

Alexandre, F., Aguiar-Conraria, L., Bação, P., e Portela, M. (2017). *Poupança e Financiamento da Economia Portuguesa*. Lisboa: Associação Portuguesa de Seguradores e Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

Álvares, P. (1986). Portugal na CEE. *Estudos e Documentos*, 222, Lisboa: Publicações Europa América.

Cabral, D., e Sousa, R. (2001). Indicadores de localização, especialização e diversificação e análise *shift – share*: uma aplicação às NUTS III da Região Norte no período 1986-1998. *NIPE WP 13/2001*, Braga: NIPE (Núcleo de Estudos em Políticas Económicas), EEG/UM.

Cadima Ribeiro, J. (1989). *Estratégias de Desenvolvimento em Regiões de Forte Incidência Agrícola: O Caso do Minho*. Dissertação de doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais, Braga: Universidade do Minho.

Cadima Ribeiro, J. (2021). O Intercâmbio Económico Portugal-Galiza no Período Pós-integração Europeia: Fragmentos do Percurso Realizado. In *Galiza e(em) Nós. Estudos para a Compreensão do Relacionamento Cultural Galego-Português* (pp. 293-314). Carlos Pazos-Justo, María Jesús Botana Vilar e Gabriel André (Eds.). V. N. Famalicão: Edições Húmus/CEHUM.

Cadima Ribeiro, J. (2025). As relações comerciais entre Portugal e Espanha: o período pós-integração na CEE/EU. In *Espanha e Nós: Visões atuais sobre as relações Hispano-Portuguesas* (203-220), Carlos Pazos-Justo, Inês Gusman e Santiago Perez Isasi (Eds.), Lisboa: Edições Colibri.

Cadima Ribeiro, J., Cabral, D., e Sousa, R. (2000). *Indicadores de Desempenho Económico – NUTS do Vale do Cávado: Análise Comparativa com as Principais NUTS III do Continente, O Continente e a Galiza*. Documento de Trabalho, Braga: NIPE (Núcleo de Estudos em Políticas Económicas), EEG/UM.

Câmara Municipal de Braga (2022, novembro). *4.4. Estudos de caracterização e diagnóstico: 3.ª Revisão PDM Braga*. Braga: Município de Braga. https://www.cm-braga.pt/archive/doc/4.4-relatorio_estudos_caraterizacao_diagnostico.pdf (acesso em 2026/04/08).

Cardoso, A. (2020). Desenvolvimento e desigualdades: Barcelos em contexto regional. *Configurações*, *25,* 128-153. https://doi.org/10.4000/configuracoes.8953 (acesso em 2026/04/08).

CCDRN (2020). *NORTE 2030 – Estratégia de Desenvolvimento do Norte para Período de Programação 2021-27 das Políticas da União Europeia*. Porto: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte. https://www.ccdr-n.pt/storage/app/media/2020/Publicacoes/NORTE2030_DocumentoFinal_Editado_20201230.pdf (acesso em 2026/04/08).

CIM Alto Minho (2019, 27 de novembro). *Competitividade, Inovação e Empreendedorismo no Alto Minho: Balanço e Perspetivas 2030* [Documento apresentado em conferência]. Ponte de Lima: CIM Alto Minho. https://www.desafio2030.altominho.pt/fotos/editor2/altominho2030/gca/3_julio_pereira_cim_alto_minho.pdf (acesso em 2026/04/08).

Conselho Económico e Social (2024). *Da Pandemia à Guerra: Impacto das Alterações Geopolíticas na Economia Portuguesa*. Lisboa: CES.

Costa, E. M., Louro, A. (Coords.), & Franco, P. (2024). *Dinâmicas de transformação das atividades económicas em Portugal no período 2011-2021: Uma análise aos dados da plataforma do Observatório "Serviços, Competitividade Urbana e Coesão Territorial"* (Vol. I). Centro de Estudos Geográficos, IGOT-ULisboa e Confederação do Comércio e Serviços de Portugal.

European Commission (2023). *2023 Country Report – Portugal* (European Semester Institutional Paper 244). https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2023-european-semester-country-reports_en (acesso em 2026/04/08).

Freitas Santos, J., e Cadima Ribeiro, J. (2005). Processo de abertura e internacionalização da economia portuguesa: balanço e perspectivas futuras. *Revista de Ciências Empresariais e Jurídicas*, *6*, 7-28.

Guzman, I., Trillo-Santamaría, J., e Loiz-Gonzales, R. (2019). Os Efeitos da Cooperação Transfronteiriça nas Configurações Territoriais Estatais: o Caso do Norte de Portugal. Comunicação apresentada no *VII Seminário Internacional de Estudos Transfronteiriços*, Corumbá/MS, Brasil, 7 a 9 de outubro.

Lopes, A., & Santos, H. (2023). *Quantificação dos impactos da guerra da Ucrânia em Portugal* (Artigo 4/2023). Lisboa: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais – Ministério das Finanças. https://www.gpeari.gov.pt/documents/35086/330536/Artigo+04-2023-+Quantifica%C3%A7%C3%A3o+dos+impactos+econ%C3%B3micos+da+guerra+da+Ucr%C3%A2nia+em+Portugal.pdf (acesso em 2026/04/08).

Martins, M., & Rodrigues, E. (Eds.) (2020). *A Universidade do Minho em tempos de pandemia: Tomo I: Reflexões*. Braga: UMinho Editora. https://doi.org/10.21814/uminho.ed.23 (acesso em 2026/04/08).

Mateus, A. (2001). *Economia Portuguesa: Desde 1910*. Lisboa: Editorial Verbo, 2ª Edição revista e aumentada.

Mendonça Pinto, A. (2007). *Economia Portuguesa: melhor é possível*. Coimbra: Edições Almedina.

Mourão, P. (2020). Navegação de cabotagem – Um economista revê-se ao longo (do primeiro semestre) da pandemia. *In* M. Martins & E. Rodrigues (Eds.), *A universidade em tempos de pandemia* (pp. 8-23). UMinho Editora. https://doi.org/10.21814/uminho.ed.25.1

Norte 2020 (2017). *Mapeamento dos investimentos em infraestruturas sociais. Programa Operacional Regional do Norte*. Porto: CCDRN. https://www.cimcavado.pt/wp-content/uploads/2018/02/Mapeamento_Social_Versao-Final.pdf (acesso em 2026/04/08).

Reis, J. (2023). A economia política do 25 de Abril: a´substância do tempo`. In *Nos 50 Anos do 25 de Abril: memórias e reflexões sobre as mudanças da sociedade portuguesa* (103-123), José Cadima Ribeiro, Manuela Martins, e Eloy Rodrigues (Eds.), Braga: UMinho Editora. https://doi.org/10.21814/uminho.ed.176.12

2ª PARTE

NOTAS BIOGRÁFICAS E TESTEMUNHOS/ MEMÓRIAS DE EX-DOCENTES E EX-INVESTIGADORES

6. ANTÓNIO MENDES DA SILVA FERRAZ

6.1. Nota biográfica

António Mendes da Silva Ferraz (1949) é Licenciado pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto e Doutorado pela Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela em Espanha, tendo defendido a sua tese em 1992. Ingressou na Universidade do Minho no ano letivo de 1980/1981, por transferência da Universidade do Porto para a Universidade do Minho (Unidade de Ciências Sociais). É Professor Catedrático Aposentado da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.

6.2. Artigos/Textos mais citados

ARTIGOS CIENTÍFICOS (com revisão por pares)

Ferraz, A. (1996). Rigidez dos Preços, Política Monetária e o Dilema 'Output-Inflación. *Revista Galega de Economia*, *5*(1), 199-214.

Ferraz, A. (1993). Desemprego e Rigidez do Mercado de Trabalho: Notas Teóricas e Realidade Europeia. *Revista Galega de Economia*, *2*(2), 43-66.

Ferraz, A. (1993). Rigidez do mercado laboral e instabilidade macroeconómica: desemprego e realidade europeia. *Estudos de Economia*, *XIV*(1), 51-82.

LIVROS PEDAGÓGICOS

Ferraz, A. (2002). *Análise Macroeconómica: teoria e Prática*. Lisboa: Escolar Editora.

Ferraz, A. (2002). *Economia Monetária Internacional: Teoria e Prática*. Lisboa: Escolar Editora.

6.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Sou detentor de Licenciatura pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto e Doutoramento pela Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela em Espanha, tendo defendido em 1992 a tese intitulada "Moeda e Rigidez dos Preços: a Inflação, a Frequência do Ajustamento dos Preços e o 'Trade-off' *Output*-Inflação. A orientação da tese foi dos Professores Catedráticos Luís Caramés Vieitez (Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela), e Fernando Teixeira dos Santos, da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho no ano letivo 1980/1981, por transferência da Universidade do Porto para a Universidade do Minho (Unidade de Ciências Sociais).

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Deparei-me com uma Universidade ainda em fase de instalação, com vontade de progresso, porém, com um número relativamente pequeno de alunos e algo elitista e com espaços físicos limitados.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Exerci variadas funções de gestão académica na Escola de Economia e Gestão (EEG) e no Departamento de Economia (DE), entre outras, Vice-Presidente da EEG, Presidente de Conselho Consultivo da EEG, Diretor de Departamento de Economia (DE) e Diretor de Mestrado (Mestrado em

Economia; e Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira). Recordo, em particular, o processo de transferência de pessoal e material para as novas instalações da Escola de Economia e Gestão no campus de Gualtar, o clima, em geral, de entendimento entre colegas e, por fim, a experiência de gestão diretiva escolar em várias áreas da Escola de Economia e Gestão.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

A realidade presente da Escola de Economia e Gestão denota um extraordinário desenvolvimento científico, um elevado número de alunos a frequentar Licenciaturas, Mestrados e Doutoramentos, democratizando-se, um elevado número de docentes altamente qualificados e um elevado grau de internacionalização. Penso que a Escola de Economia e Gestão poderia implementar uma estratégia ainda mais ambiciosa de internacionalização e em termos de *rankings* de artigos científicos a nível nacional e internacional.

7. CARLOS ARRIAGA COSTA

https://orcid.org/0000-0002-6786-3579

7.1. Nota biográfica

Eu, ***Carlos Arriaga Costa***, iniciei a minha atividade profissional na Universidade do Minho em novembro de 1995, como assistente convidado, no Departamento de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política. Nos vinte anos anteriores exerci várias profissões, respetivamente, de docente em escolas do ensino básico e secundário, de técnico superior de Estatística em dois departamentos de estatística, de técnico superior de emprego num departamento do trabalho e emprego e de economista financeiro sénior num banco. A minha principal motivação para o ensino universitário foi a de utilizar a experiência profissional no ensino e na investigação. Tive logo essa oportunidade com a lecionação de uma unidade letiva da licenciatura em Economia de Fontes e Métodos da Informação Estatística, e desenvolver investigação nessas temáticas (Arriaga, 1997, *Opinion survey in the economic analysis*; Arriaga, 2001, *Les sondages auprès des entreprises*). Entre os anos de 1997 e 2000, realizei o doutoramento em Economia. Como professor auxiliar do Departamento de Economia, fui responsável pela lecionação de unidades letivas da área da Economia Bancária e Financeira, na Licenciatura em Economia, e de Economia Bancária e Economia Financeira, no Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira. Nessas unidades letivas, realço as experiências pedagógicas em aulas laboratoriais, como jogos de bolsa e exploração de base de dados bancárias e financeiras. Orientei teses de mestrado e de doutoramento nessas áreas temáticas e em Economia Social. Orientei e participei em investigação com alunos do mestrado e doutoramento e cujos artigos resultantes foram publicados em revistas científicas internacionais. Participei em cargos de gestão, onde fui diretor da Licenciatura em Economia e do Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira. Participei em grupos de trabalho e de investigação em como transformar a pedagogia na universidade, tendo apresentado comunicações em conferências dedicadas ao

ensino universitário, realçando as seguintes: Ser docente universitário, uma profissão ainda com isolamentos; Ensino da economia política no curso de direito: uma experiência de adaptação curricular; O trabalho de grupo e a formação profissionalizante; Como motivar em aula os alunos do primeiro ano da licenciatura: uma experiência pedagógica. Participei ainda em atividades Erasmus, no programa do CRUP, na Universidade de Timor-Leste, e no programa Tempus, na Moscow University of Technology. Em 2017, conclui o Mestrado Integrado em Psicologia na Universidade do Porto, em que um dos objetivos foi a oportunidade de vivenciar outras experiências pedagógicas como aluno e aplicar algumas dessas experiências em aula.

7.2. Artigos/Textos mais citados

Petiz, O., e Costa, C. (2017). The Importance of Soft Skills in the University academic curriculum: The perceptions of the Students in the new Society of Knowledge. *International Journal of Business and Social Research*, *07*(03), 25-34. DOI: 10.18533/ijbsr.v716.1052.

Petiz, O., e Costa, C. (2019). Service Learning: Benefits of Another Learning Pedagogy. *Journal of Business Management and Economic Research, 3*(9), 17-33. DOI: 10.29226/TR1001.2019.155.

Matias, M., Serrasqueiro, Z., e Costa, C. (2010). Banking relationship and credit terms: empirical evidence from Portuguese small firms. *American Journal of Social and Management Sciences*, *1*(2), 102–123.

Costa, C., e Miranda, L. (2009). Risk and Efficiency in Credit Concession: A Case Study in Portugal. *Management Global Transitions*, *7*(3) – Fall 2009, 307-326.

Costa, C., Pereira, O. P. (2022). Students´ and teachers´ perception of the teaching-learning process: what brings them together or apart. *International Journal of Education Economics and Development*, *13*(2), 119-136.

7.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Fiz a minha formação de estudos de doutoramento na Université D'Orléans, France, sendo o título da tese: "La valeur de la réputation bancaire dans un système à information incomplète – aspects théoriques et application au cas portugais", orientado pela professora Anne Lavigne.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho em 15 de novembro de 1995, contratado como assistente convidado pelo Departamento de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política. Em março de 1996, fui contratado como assistente da carreira académica. A razão principal da contratação foi a de assegurar a lecionação da unidade letiva de Fontes e Métodos da Informação Estatística da Licenciatura em Economia.

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Quando ingressei no Departamento de Economia da EEG, o curso de Licenciatura em Economia tinha iniciado o seu funcionamento e o recrutamento de docentes era em parte sequente à criação deste curso. A Escola possuía um reduzido número de professores doutorados para as suas necessidades e muitos dos docentes já contratados encontravam-se a fazer o doutoramento em universidades nacionais e estrangeiras. Outros docentes concluíam a sua formação de mestrado e outros, como era o meu caso, aguardavam oportunidade de iniciarem o seu doutoramento. A situação obrigava a uma gestão criteriosa dos docentes em atividades de docência ou na concessão de licenças para prosseguirem os seus estudos de doutoramento. Os docentes contratados em atividades de lecionação encontravam-se com uma carga horária distribuída entre unidades letivas de áreas diferentes da Economia, o que se tornou um desafio para quem iniciava funções e precisava de orientação pedagógica.

Os instrumentos de auxílio pedagógico na sala de aula resumiam-se ao quadro e ao retroprojetor. As bases de dados eram escassas e a pesquisa de informação necessária, quer para a lecionação quer para a investigação, encontrava-se limitada. A biblioteca da Universidade encontrava-se já na altura bem apetrechada e organizada e foi e continuou a ser um excelente suporte quer para os alunos quer para os docentes. A Escola de Economia e Gestão dessa altura ainda não possuía edifício próprio, sendo o espaço destinado ao seu funcionamento, reduzido, em que os docentes contratados se distribuíam apenas por três salas, em que muitas vezes era preciso repartir a secretária de trabalho e onde os atendimentos simultâneos aos alunos ocorriam frequentemente. Por outro lado, a aproximação dos colegas no mesmo espaço de trabalho facilitou a comunicação e a ajuda para ultrapassar dificuldades.

Desde o início, valorizei a função pedagógica do docente e logo após a conclusão do doutoramento procurei juntar-me a grupos de reflexão da pedagogia na universidade, onde encontrei muitos colegas de outras escolas que se deparavam, tal como eu, com diversas dificuldades de índole pedagógica e cuja discussão entre os pares e coordenados por professores do Instituto de Educação muito nos ajudou. Entre esses encontros participei num grupo de reflexão da UM, sobre como transformar a pedagogia da universidade, cujos trabalhos resultaram na publicação do livro "Transformar a pedagogia na Universidade", organizado pela professora Flávia Vieira, coordenadora desses encontros, e do relatório de investigação onde participei, coordenado pela professora Maria Assunção Flores, cadernos do CIED, "Perspetivas e estratégias de formação de docentes do Ensino Superior".

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Olhando, hoje, para os vinte e seis anos em que estive ao serviço da EEG, retenho mais os aspetos positivos do que os negativos. O processo de transformação de qualquer instituição atravessa caminhos, geralmente com sucesso, embora por vezes nem sempre sejam tomadas as melhores decisões. Tudo se reconstrói com os erros. O meu objetivo principal foi ter a pedagogia sempre presente na minha atividade docente, procurando experiências pedagógicas inovadoras, refletir sobre os erros cometidos e procurando

sempre corrigir os erros em novas experiências pedagógicas ou adaptações das existentes no ano académico seguinte. A primeira unidade letiva em que tive essa oportunidade foi de Fontes de Métodos da Informação Estatística com experiências em laboratório de aprendizagem de técnicas de amostragem com recurso ao software adquirido pela Escola.

Quando concluí o doutoramento, em setembro de 2000, fui convidado pela diretora da Licenciatura em Economia, Professora Dolores Cabral, para fazer parte da equipa de direção da Licenciatura. Retenho com especial carinho esse período em que a professora me transmitiu a sua experiência de gestão da Licenciatura, me orientando na preparação dessas tarefas, e, principalmente, abrindo sempre espaço à discussão e reflexão sobre todos os aspetos da gestão da Licenciatura, respetivamente sobre a preparação dos dossiês da primeira avaliação da Licenciatura em Economia e da primeira reestruturação. Foi nessa altura que a professora me sugeriu a unidade letiva de opção de Economia Bancária e Financeira na Licenciatura em Economia.

Muito embora tenha relevado o carácter profissionalizante, essa unidade letiva tinha objetivos de aprendizagem dos procedimentos de investigação bancária e financeira com uma forte componente laboratorial. Foram treinados aspetos importantes do trabalho de grupo, como a aprendizagem da autonomia, em que os estudantes procuravam respostas para questões sobre a atividade bancária e o mercado financeiro dos bancos. Foram efetuadas experiências pedagógicas, ensaiaram-se novos caminhos de evolução da unidade letiva, como a introdução de jogos de bolsa e apresentação e discussão dos resultados da investigação. Com grande satisfação, esta unidade foi sempre escolhida por mais de oitenta por cento dos alunos, o que obrigou a funcionar em duas turmas.

Outra experiência que retenho foi a criação do Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira, em que fui diretor durante os primeiros dois anos do seu funcionamento. Este mestrado teve sempre as vagas preenchidas na primeira fase e chegou a preencher sessenta vagas. Nas unidades em que fui responsável, tive a oportunidade de aplicar resultados da minha experiência na atividade bancária e os resultados da minha investigação, quer de doutoramento quer da investigação em que participei.

Para além da pedagogia e da investigação, sempre considerei importante a missão da universidade na sociedade. Realço a oportunidade de eu e a

colega Lígia Pinto termos trabalhado um projeto conjunto da Universidade do Minho e da Camara Municipal da Trofa acerca do sobre-endividamento dos consumidores da Trofa. Foram recrutados e preparados agentes de inquirição e efetuados trabalhos de campo sobre uma amostra aleatória de habitações do concelho da Trofa. Foram produzidos relatórios e um artigo científico.

Por fim, retenho os trabalhos de investigação na área pedagógica no ensino universitário efetuados nos últimos anos da minha atividade na EEG efetuados com o colega Orlando Petiz e que muito nos entusiasmou em momentos de preparação das investigações, das metodologias utilizadas e dos resultados obtidos. Desses trabalhos surgiram vários artigos, publicados em várias revistas internacionais, sobre o papel do ensino universitário em ligação à comunidade, como o designado de "Service Learning", com uma pedagogia alternativa e complementar à tradicional. Nesses trabalhos procurámos ainda refletir sobre o que pensam os alunos sobre a sua formação no ensino universitário.

O meu entusiasmo na área pedagógica e que sempre orientou o meu objetivo como docente da U.M. levou-me a inscrever-me no Mestrado Integrado em Psicologia, da Universidade do Porto, onde fui aluno durante cinco anos e tive a oportunidade, como aluno, de vivenciar expectativas e frustrações dos estudantes, de poder apreender e aprender com outras experiências pedagógicas, que resultaram em aplicar novas experiências efetuadas em aula de unidades letivas que lecionei, e de alicerçar os fundamentos do papel do professor universitário.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

Encontro-me aposentado há quatro anos e apenas acompanhei desenvolvimentos da Universidade do Minho através de notícias saídas na comunicação social e de algumas conversas com colegas. Neste período, a EEG passou a incluir a designação de Ciência Política (E.E.G.C.P.), na continuidade da afirmação do projeto de Escola e dos seus Departamentos.

Durante algum tempo critiquei a sobrevalorização do papel de investigador do docente em detrimento do papel de pedagogo. Considerava

que as duas estavam interligadas e não deveria haver subjugação do papel de pedagogo ao de investigador. Reparo com agrado que a Escola evoluiu na importância da ligação dessas duas componentes e destas com a Sociedade. Julgo que a EEG estandardizou o seu formato na procura de competitividade, o que foi construindo ao longo da sua existência.

A reestruturação de Bolonha modelizou os formatos na simplificação, mas também na competitividade entre universidades. O interesse na internacionalização sobrevalorizou o ranking dos cursos e o desenho dos cursos encontrava sempre uma ligação a este interesse. A lecionação de unidades letivas em inglês foi-se alargando e foram criadas alternativas nos desenhos dos cursos, como a recente criação de licenciaturas conjuntas que possibilitam a conclusão de duas licenciaturas em quatro anos.

O sucesso obtido pode ser visto pela elevada procura dos cursos da EEG, mas será por si só suficiente? O futuro dirá sobre o sucesso dessas alterações, mas interrogo-me se uma maior homogeneidade na formação dos estudantes de licenciatura terá uma maior resposta satisfatória do mercado de trabalho. A principal vantagem é o alargamento do conhecimento dos licenciados. A desvantagem é a possível perceção de banalização da formação por parte do empregador. Já tivemos licenciaturas de cinco anos, depois de quatros anos e de três anos. Agora a oferta será de duas licenciaturas em quatro anos.

8. FILIPE ARAÚJO

https://orcid.org/0000-0001-8531-6036

8.1. Nota biográfica

Joaquim Filipe Ferraz Esteves Araújo é detentor de Doutoramento (Ph.D.) em Administração Pública pela Universidade de Exeter, Reino Unido. É Professor Catedrático aposentado do Departamento de Ciência Política da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho, Braga, Portugal, e membro do Centro de Investigação em Ciência Política (CICP). Os seus principais temas de interesse são: Gestão Pública; Reforma do Setor Público; Governo Local; e Governança.

8.2. Artigos/Textos mais citados

Araújo, J. F., e Tejedo-Romero, F. (2016). Local government transparency index: determinants of municipalities' rankings. *International Journal of Public Sector Management, 29*(4), 327-347.

Tejedo-Romero, F., Araujo, J. F., Tejada, Á, e Ramírez, Y. (2022). E-government mechanisms to enhance the participation of citizens and society: Exploratory analysis through the dimension of municipalities. *Technology in Society, 70*, 101978.

Araujo, J. F. (2001). Improving public service delivery: the crossroads between NPM and traditional bureaucracy. *Public Administration, 79*(4), 915-932.

Rodrigues, M., Tavares, A. F., e Araújo, J. F (2012). Municipal service delivery: The role of transaction costs in the choice between alternative governance mechanisms. *Local Government Studies, 38*(5), 615-638.

Tejedo-Romero, F., Araujo, J. F. (2018). Determinants of local governments' transparency in times of crisis: evidence from municipality-level panel data. *Administration & Society, 50*(4), 527-554.

8.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Fiz a licenciatura e o mestrado na Universidade do Minho. O doutoramento foi realizado na University of Exeter, UK, com o título "Reform and Institutional Persistence in Portuguese Central Administration", sob a orientação do Prof. Stephen Wilks.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho em 13/12/1988, após a conclusão da licenciatura, em resposta a um concurso integrando o Departamento de Gestão e Administração Pública, da Escola de Economia e Gestão.

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

O departamento estava num processo de crescimento e valorização dos seus recursos humanos. Na altura, o número de professores doutorados era reduzido e sentia-se que havia uma grande pressão para reforçar os quadros do departamento/escola com gente jovem e com vontade de fazer uma carreira académica. A situação que melhor refletia a realidade de então era a necessidade de lecionar unidades curriculares de várias áreas científicas, num esforço adicional para quem estava a iniciar a carreira académica e tinha de avançar na sua formação.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Aquilo que mais retenho na memória foi a grande aposta da Escola na formação dos docentes, incentivando a realização de doutoramento no estrangeiro, como o caso dos docentes da minha área (Administração Pública). Também, a preocupação e exigência com a qualidade da formação, o ensino e a investigação, e o espírito de grupo que se desenvolveu durante muitos anos.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

Identifico-me com uma boa parte da realidade de hoje da Escola, como resultado do desenvolvimento natural do projeto de Escola para o qual tive o privilégio de contribuir, em especial na área da Administração Pública. Ao longo do meu percurso, sempre foi claro para mim que nem todas as áreas científicas da Escola eram consideradas com o mesmo nível de importância.

9. JOSÉ CADIMA RIBEIRO

https://orcid.org/0000-0002-4434-0766

9.1. Nota biográfica

José Cadima Ribeiro (Leiria, 1955) é doutorado em Ciências Económicas e Empresariais pela Universidade do Minho (1989) e licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (1980) da Universidade Técnica de Lisboa, instituição que atualmente integra a Universidade de Lisboa. É professor catedrático aposentado da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política (EEG) da Universidade do Minho, e investigador do Núcleo de Investigação em Ciências Económicas e Empresarias (NIPE) e do Laboratório de Paisagens, Património e Território (Lab2.PT). É autor e coautor de múltiplos artigos publicados em revistas científicas internacionais e nacionais, e de livros e capítulos de livros nas áreas da Economia Regional, da Economia do Turismo, do Turismo Cultural, e do Desenvolvimento Regional e Local, entre outras. Desde fevereiro de 2016, é o Editor-chefe da Revista Portuguesa de Estudos Regionais, publicação científica propriedade da APDR (Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional). A par da docência universitária, desempenhou diversos cargos de gestão na EEG, nomeadamente o de Presidente da Escola (1998-2004), e de Presidente do Conselho de Escola (2011-2019). Em termos de responsabilidades de gestão, passou igualmente por diversas empresas ou organizações, incluindo o CENESTAP (Centro de Estudos Têxteis Aplicados) (2000-2005) e o EURES Transfronteiriço Norte de Portugal – Galiza (2001-2007). Desde 12 de novembro de 2012, é Presidente da Secção Permanente de Estatísticas de Base Territorial (SPEBT) do Conselho Superior de Estatística (CSE), funções que também desempenhou entre 8 de julho de 2005 e agosto de 2008, logo após a criação desta secção permanente do Conselho Superior de Estatística. Integrou várias equipas responsáveis pela elaboração de planos de desenvolvimento regional e local, e estudos estratégicos e de impacte económico.

9.2. Artigos/Textos mais citados

Vareiro, L., Remoaldo, P., e Cadima Ribeiro, J. (2013). Residents' perceptions of tourism impacts in Guimarães (Portugal): a cluster analysis. *Current Issues in Tourism*, 16(6), 535-551.

Remoaldo, P., Vareiro, L., Cadima Ribeiro, J., e Freitas Santos, J. (2014). Does gender affect visiting a World Heritage Site? *Visitor Studies*, 17(1), 89-106.

Remoaldo, P., Cadima Ribeiro, J., Vareiro, L., e Freitas Santos, J. (2014). Tourists' perceptions of world heritage destinations: The case of Guimarães (Portugal). *Tourism and Hospitality Research*, 14(4), 206-218.

Bernardino, S., Freitas Santos, J., e Cadima Ribeiro, J. (2018). Social entrepreneur and gender: what's personality got to do with it? *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 10(1), 61-82.

Cadima Ribeiro, J., Vareiro, L., Fabeiro, C., e Pardellas de Blas, X. (2006). Importância da celebração de eventos culturais para o turismo do Minho-Lima: um estudo de caso. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 11, 61-76.

9.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Depois de ter concluído a minha Licenciatura em Economia (1980) no Instituto Superior de Economia (ISE), como se designava na altura o atual ISEG (Instituto Superior de Economia e Gestão), da Universidade de Lisboa, fiz Doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais (especialidade de Desenvolvimento Económico e Social e Economia Pública) na Universidade do Minho, sobre orientação científica do Doutor António Simões Lopes, professor e investigador do Departamento de Economia do ISE, Universidade Técnica de Lisboa (entretanto integrada na Universidade de Lisboa). Nessa data já exercia funções na Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.

A tese intitulou-se "Estratégias de Desenvolvimento em Regiões de Forte Incidência Agrícola: O Caso do Minho" e foi defendida em 1989, tendo merecido do júri a atribuição da menção de Distinção e Louvor.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho em dezembro de 1982, tendo sido colocado no Departamento de Economia da UCP (Unidade Científico-Pedagógica) de Economia e Gestão, cujas instalações estavam situadas no edifício da Rua D. Pedro V, em Braga, onde na atualidade está sedeada a Associação Académica da Universidade do Minho. Esta unidade orgânica funcionava no último piso do edifício, produzido para ser um apartamento habitacional, partilhando com outros colegas um gabinete originalmente destinado a ser um quarto. No local correspondente à cozinha funciona a secretaria da unidade, que contava com dois funcionários administrativos.

Fui contratado no seguimento da autonomização da UCP de Economia e Gestão da UCP de Ciências Sociais, numa altura em que havia que reforçar o quadro docente de modo a convenientemente assegurar a lecionação dos cursos em funcionamento, "atribuídos" à Economia e Gestão; a saber: a Licenciatura em Relações Internacionais, o curso (de 4 anos) criado mais prematuramente, em 1975, e as Licenciaturas em Gestão e em Administração Pública. Na mesma data, mais mês menos mês, foram contratados mais 6 colegas, dois para a Área Científica de Direito, um para a Área Científica de Gestão e dois outros, tal como eu, para a área Científica de Economia. Destes, só os colegas de Direito (Luís Couto Gonçalves e Pedro Bacelar de Vasconcelos) permaneceram na Universidade do Minho ao longo de toda a sua carreira profissional, se bem que um deles (Pedro Vasconcelos) tivesse intercalado responsabilidades na vida política diversas com o exercício da atividade académica.

Nesse primeiro ano de ingresso na Universidade do Minho, designada habitualmente na ocasião por UM, fui encarregue de lecionar as seguintes cadeiras/disciplinas: Análise Económica de Projectos; Macroeconomia; Moeda e Crédito; Problemas Económicos da Actualidade. Esta última era uma cadeira semestral de opção oferecida aos alunos dos cursos de Engenharia,

e obrigava-me a deslocação semanal a Guimarães (ao Palácio Vila Flor). Nos anos seguintes continuei a lecionar algumas destas disciplinas, com esses ou outros nomes, a que, nos anos seguintes, se juntaram Desenvolvimento Económico e Desenvolvimento Económico Regional e Local, entre outras.

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

No que respeita à cidade de Braga, esta ofereceu-se-me como acolhedora e dotada de uma dinâmica económica, social e demográfica significativa. Na verdade, em data incerta, já longínqua, escrevi que, para a cidade e para o Minho, a instalação da Universidade do Minho (UMinho) constituiu o investimento público mais estruturante registado em muitas décadas.

Nesses anos iniciais, a qualidade de vida e a tranquilidade experimentadas eram inquestionáveis, a que acrescia acesso a habitação a rendas compatíveis, numa dada em que, no país, em geral, se dizia ser praticamente impossível fazer o arrendamento de uma casa ou apartamento por força dos condicionamentos legais existentes em matéria de política de rendas.

Em Braga, aparte a reitoria sedeado no Largo do Paço e as instalações da UPC de Ciências Sociais na Avenida Central, a UMinho materializava-se nas instalações existentes no prédio da D. Pedro V a que já me referi, prolongado por vários espaços alugados no edifício vizinho existente na sua traseira, ao lado da Escola Secundária Calouste Gulbenkian, e nos chamados pavilhões prefabricados da rodovia, como eram designados. Em Guimarães, como também já mencionado, conheci instalações provisórias ligadas à Engenharia no Palácio Vila Flor.

A UCP Economia e Gestão tinham um corpo docente que, feitas as contratações a que me reportei acima, tinha 29 docentes e 2 funcionários, sendo que alguns dos docentes contratados se encontravam a realizar estudos de doutoramento no estrangeiro. Parte dos colegas mais velhos eram provenientes das antigas colónias, como aliás se passava com muitos outros docentes das demais unidades orgânicas da Universidade.

Com a exceção de um (Manuel Rocha Armada), com que, enquanto aluno de licenciatura, partilhara uma turma num ano no ISE, não conhecia ninguém nem na UMinho nem em Braga. Por isso, foi muito reconfortante

poder encontrar esse colega de turma uma vez chegado a Braga. Fiquei-lhe grato para toda a vida pela simpatia com que me recebeu e as orientações que dele recebi sobre o que era a vida na cidade. Fiquei-lhe grato a ele e à sua família, no seu todo.

Desse tempo na D. Pedro V recordo as filas que, juntos, os docentes recém-contratados, isto é, mais jovens, integrávamos, no meio de estudantes, para aceder às refeições servidas em cantina improvisada instalada no rés-do-chão do tal edifício fronteiro à Escola Secundária Calouste Gulbenkian. Entre outros episódios, recordo também um passado com um colega, tão jovem quanto nós, mas algo mais inocente, que, no contexto de uma aula num dos anfiteatros da D. Pedro V, foi provocado pelas alunas do curso de Relações Internacionais, que escolheram colocar-se nas primeiras filas do anfiteatro em poses ostensivas, perturbando a concentração do docente. Para fugir a essa situação, posto que a parte em que estava instalado o estrado e o quadro era a parte mais baixa da sala, o "pobre" docente não encontrou alternativa que não fosse caminhar pelas escadas situadas nas artes laterais desse anfiteatro enquanto apresentava as matérias que lecionava.

Anote-se que, nessa ocasião, a Licenciatura em Relações Internacionais era única no país e, também por isso, era frequentada por gente proveniente das diversas parcelas do território nacional, incluindo Lisboa. Entre essas alunas encontravam-se algumas um pouco mais velhas que o aluno comum, e também que o docente, e com uma vivência social que que as tornava notadas.

Desses primeiros anos mantenho simpática memória os jogos de futebol de 5 (que hoje se designaria futsal) que realizávamos semanalmente tendo como oponentes um grupo de estudantes dos últimos anos do curso de Gestão, quero dizer, tratava-se de jogos opondo docentes e alunos, com a curiosidade do guarda-redes dos docentes ser um aluno (A. Canário), aliás, um guarda-redes que nos permitiu ganhar muitos dos jogos disputados. Os jogos decorreram em vários espaços desportivos existentes na cidade, na falta de oferta por parte da UMinho de tal tipo de equipamento.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

De muitos momentos e muitas peripécias que vivi na EEG, relevo o período em que desempenhei funções de Presidente da EEG (janeiro de 1998-abril de 2004) pelo modo como pude influir no desenvolvimento da Escola e também da Universidade do Minho, como um todo. Não foi um período fácil por força de forte oposição que enfrentei e de muitos mal-entendidos que houve quem cultivasse, mas foi um período que me permitiu dar corpo a uma visão da UMinho da qual partilhei até anos não muito remotos, ainda como professor e investigador no ativo. Refiro-me à ideia de Universidade como um projeto de cada um, isto é, em que a sua organização e desempenho eram devedor do contributo dos seus colaboradores. Porventura, investi esforço excessivo nessa visão de Universidade prejudicando meu conforto e a atenção que dei à minha família.

Para que melhor se perceba o alcance do que quero dizer, lembre-se que, por muito tempo, a Universidade do Minho era apresentada pela sua gestão de topo como corporizando a ideia de um modelo matricial, ou de organização por projetos, algo de que sempre discordei por considerar que o uso desse conceito resultava de um mal-entendido em matéria daquilo que deveria ser uma organização focada na eficácia da decisão e clareza de responsabilidades de a quem cumpria assegurar o desenvolvimento e o sucesso da Instituição. Era uma "filosofia" que servia os reitores porque, no essencial, concentrava nestes as decisões, não apenas as estratégicas mas até as de gestão corrente, isto na medida em que eles cultivassem essa ânsia de poder absoluto.

Ser uma Universidade de projetos significava que cursos, projetos de investigação e qualquer ação enquadrável na atividade da Instituição era pensada como elemento estruturador da mobilização dos recursos gerais da organização, incluindo os humanos, docentes e não docentes. Todos estavam comprometidos com o projeto a que fossem especificamente afetados e todos eram responsáveis pelo sucesso desse projeto ou ação em maior ou menor medida. O problema é que quando todos são, supostamente, responsáveis, ninguém é responsável, isto é, a responsabilidade dilui-se e, por outro lado, tende a faltar projeto estratégico, no sentido de visão e liderança. Esse modelo até pode funcionar quando estamos na presença de uma organização pequena, o equivalente a unidade orgânica de dimensão reduzida, mas falha estrondosamente quando estamos perante organizações grandes e complexas, como inevitavelmente acabaria por tornar-se a UMinho à medida que foi

integrando novas áreas científicas, mais projetos de ensino de diversos níveis e mais alunos, professores e funcionários não-docentes.

Foi neste contexto que a minha ação como Presidente de Escola se orientou para, por um lado, assegurar uma imputação direta e única à EEG dos cursos que caiam na sua matriz científica e, por outro lado, de criar unidades de investigação cientificamente consistentes e integradas por quem efetivamente fazia investigação. Isto por contraponto da conceção inicial e vigente até 1999 de que era membro do centro de investigação único da Escola quem quer que fosse contratado como seu docente.

A assunção da gestão autónoma dos cursos de cada Escola não impedia, nem impede, que fossem mantidas parcerias com outras Escolas na docência de disciplinas/unidades curriculares para as quais se entendesse que havia competências docentes que podiam ser partilhadas/mobilizadas, mas o que cada unidade orgânica queria fazer com os seus cursos e que visão tinha para os seus projetos ficava com o seu promotor/entidade orgânica responsável.

Esse objetivo em matéria de imputação dos cursos à EEG foi bem sucedido, sendo de realçar a compreensão que tal estratégia encontrou no reitor em funções, o Professor Licínio Chainho Pereira, junto de quem contraí uma dívida de gratidão. Algum tempo depois, esse modelo de imputação dos cursos às diversas unidades orgânicas acabou por generalizar-se.

Outro tanto sucedeu com a reorganização da investigação da EEG, sendo que neste caso o projeto foi facilitado por, de Lisboa, terem vindo orientações e recursos financeiros que convergiam com o entendimento que era mantido a propósito pela equipa da Presidência da EEG e por um punhado de outros professores que se encarregaram de fundar os novos centros de investigação, entre eles, o Núcleo de Investigação em Políticas Económicas (NIPE), como originalmente se designou. Faço menção a esse porque foi o que perdurou até aos nossos dias, embora tenha, entretanto, perdido muito da sua identidade e consistência científica.

Na dimensão mais imediatamente interna à EEG, a reorganização passou por criar um Departamento reunindo os colegas de Ciência Política e Relações Internacionais e os de Administração Pública, isto é, de juntar quem trabalhava na área científica da Ciência Política. Isso significou afetar os colegas de Administração Pública, que até então estavam juntos com os de Gestão de Empresas, ao pequeno Departamento de Ciência Política e Relações

Internacionais, dando-lhe maior dimensão e potencial. Ironicamente, não foi possível na altura consensualizar a designação do Departamento formado, que permaneceu com o nome de Departamento de Relações Internacionais e Administração Pública até há poucos anos.

A designação de Departamento de Ciência Política que, entretanto, foi adotada esteve em debate na ocasião mas gerou resistência. Na falta de acordo entre os interessados, acabou por ser o Presidente de Escola que arbitrou a escolha do nome que foi adotado. Isso dito, vale a pena sublinhar que a organização departamental em vigor na EEG remonta à data mencionada, o que faz jus à consistência da iniciativa de estruturação então assumida.

Mais podia mencionar, referido à gestão dos serviços e à internacionalização promovida e ao enquadramento dos programas internacionais, mas a resposta à questão colocada já vai excessivamente longa.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

A EEG de hoje, que mudou de nome recentemente, não pode ser entendida se não se conhecerem bem a sua génese e percurso, o que no caso em referência não se pode afirmar que tenha sido linear, o percurso, digo. Nalguma medida, o que disse em resposta à questão precedente fundamenta a leitura de situação que faço. Na relatividade das coisas, continuo a reconhecer-me na Escola de hoje e nalgumas das suas apostas. Preocupam-me algumas fraturas que continuam a evidenciar-se, e preocupa-me a relativa falta de sentido de comunidade, que tem expressão na ausência das pessoas nos gabinetes de trabalho e de convívio espontâneo quotidiano, que é o que dá corpo ao sentido de pertença e é peça potenciadora da mobilização dos atores para os desafios estratégicos que a Escola queira assumir.

Sei que a realidade mudou bastante com a COVID-19 e a generalização do trabalho e da comunicação à distância, por videoconferência, mas a relação social direta, isto é, em pessoa, mantém virtualidades na construção de relações de confiança e de empatia que a comunicação eletrónica não consegue igualar.

Obviamente, nessa trajetória, as lideranças contam, e contaram muito, até aqui. Alegra-me constatar que entre os professores e investigadores no ativo haja quem tenha indubitáveis qualidades de liderança e seja portador de uma visão ousada para a Escola. Esses, terão de estar preparados para enfrentar forte oposição daqueles que são incapazes de pensar senão em si e nos seus confortos, e ser perseverantes no seus projetos, tanto mais que tem sido comum na UMinho que haja quem se proponha gerir a Universidade, aos seus diversos níveis de estruturação, pouco percebendo de gestão.

10. JOSÉ CARLOS SOARES BRANDÃO

http://orcid.org/0000-0002-6276-3957

10.1. Nota biográfica

José Carlos Soares Brandão aposentou-se em novembro de 2024 como professor associado com agregação do Departamento de Gestão. Ao longo da sua carreira neste departamento desempenhou diversos cargos, nomeadamente, foi responsável pela Área de Especialização de Métodos Quantitativos Aplicados durante cerca de 30 anos, foi diretor do doutoramento em Ciências Empresariais e do mestrado em Gestão e membro da direção de vários mestrados, bem como representante do Departamento em várias Comissões de Curso. Além disso, integrou, por eleição, diversos órgãos da EEG e da Universidade, nomeadamente, Conselho Científico, Conselho de Escola, Conselho Pedagógico, Centro de Estudos de Economia e Gestão (primeiro, como vogal e, depois, como diretor), e Plenário do Conselho Académico. Representou o Departamento na Comissão de Trabalho que elaborou a proposta, aprovada em 2010, do regulamento de avaliação dos docentes (RAD-EEG). Do ponto de vista académico, obteve os seguintes graus: agregação em Gestão pela Universidade do Minho (2006); doutoramento em Investigação Operacional ("*Ph.D. in Management Science – Operational Research*") pela Universidade de Lancaster, Inglaterra (1994); mestrado em Métodos Matemáticos para Economia e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa (1991); licenciatura em Engenharia de Produção – Ramo de Transformação de Matérias Plásticas (curso de 5 anos), pela Universidade do Minho (1982). Esteve envolvido em dois projetos de investigação na área de Logística financiados pela FCT (Fundação para a Ciência e a Tecnologia) – num como investigador responsável e noutro como coordenador de uma das áreas. Publicou mais de uma dezena de artigos em revistas de elevada cotação internacional, nos quais foram estudadas importantes variantes práticas do problema de definição de rotas de veículos ("*vehicle routing problem*"), sendo que algumas dessas variantes

foram investigadas pela primeira vez e outras tinham sido muito pouco investigadas. Nestes estudos foram usados métodos e algoritmos de resolução inovadores que permitiram uma significativa redução dos custos de distribuição e, simultaneamente, satisfazer as restrições impostas pelos clientes e pela legislação respeitante aos tempos de condução dos motoristas. Apresentou a sua investigação em mais de três dezenas de conferências internacionais e foi revisor de mais de 70 artigos submetidos às principais revistas internacionais da área de Investigação Operacional. Trabalhou também durante cerca de 4 anos como Diretor de Produção Industrial.

10.2. Artigos/Textos mais citados

Brandão, J. (2004). A tabu search algorithm for the open vehicle routing problem. *European Journal of Operational Research*, 157/3, 552-564. https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00238-8. Citações na Scopus (CS) = 211.

Brandão, J. and Mercer, A. (1997). A tabu search algorithm for the multi-trip vehicle routing and scheduling problem. *European Journal of Operational Research*, 100, 180-191. https://doi.org/10.1016/S0377-2217(97)00010-6. CS = 174.

Brandão, J. and Eglese, R. (2008). A deterministic tabu search algorithm for the capacitated arc routing problem. *Computers and Operations Research*, 35, 1112-1126. https://doi.org/10.1016/j.cor.2006.07.007. CS = 143.

Brandão, J. (2011). A tabu search algorithm for the heterogeneous fixed fleet vehicle routing problem. *Computers and Operations Research*, 38, 140-151. https://doi.org/10.1016/j.cor.2010.04.008. CS = 133.

Brandão, J. (2020). A memory-based iterated local search algorithm for the multi-depot open vehicle routing problem. *European Journal of Operational Research*, 284, 559-571. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2020.01.008. CS = 102.

10.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

i) Doutoramento (Ph.D.): Management Science – Operational Research, Management School, Lancaster University, England, 1994.

Título da tese: *A Decision Support System and Algorithms for the Vehicle Routing and Scheduling Problem*.

Supervisor: Professor Alan Mercer.

ii) Doutoramento em Ciências Empresariais – área de conhecimento de Métodos Quantitativos Aplicados, pela Universidade do Minho, 1995. Este doutoramento foi concedido por um júri por equivalência ao Ph.D. da Universidade de Lancaster (os doutoramentos realizados no estrangeiro não eram automaticamente reconhecidos em Portugal).

iii) Mestrado: Métodos Matemáticos para Economia e Gestão de Empresas, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, 1991.

Título da dissertação: *Aplicação da Inteligência Artificial à Resolução do Problema da Distribuição.*

Orientador: Professor Hélder Coelho.

iv) Licenciatura: Engenharia de Produção – Ramo de Transformação de Matérias Plásticas, Universidade do Minho, 1982.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho em julho de 1987, como assistente estagiário, após ter sido selecionado em concurso que foi aberto para a área de Gestão (nos termos do Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU), de 1979, da Unidade Científico-Pedagógica de Economia e Gestão (UCP-EG).

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Quando entrei, a UCP-EG estava sediada no centro da cidade de Braga, na Rua do Castelo, nas antigas instalações da Escola Comercial e Industrial Alberto Sampaio. Aí situavam-se os gabinetes, a secretaria e algumas salas de aula. Eram instalações bastante precárias, que melhoraram muito em Outubro de 1988 quando começou a funcionar a 1ª-fase do campus de Gualtar, que

incluía o Complexo Pedagógico I para as aulas e vários edifícios para as UCP, sendo um destes para a UCP-EG. Tratou-se de uma melhoria extraordinária sob todos os pontos de vista.

Quando iniciei funções, os docentes de carreira eram bastante poucos, os quais pertenciam às áreas de economia, de gestão, de direito, de administração pública e de relações internacionais, mas não existiam departamentos. Na área de Gestão, havia apenas 2 docentes de carreira, um dos quais era doutorado (professor auxiliar).

A UCP-EG tinha apenas 3 licenciaturas com a duração de 4 anos: Relações Internacionais (ramo de Relações Culturais e Políticas e ramo de Relações Económicas e Políticas), Gestão de Empresas, e Administração Pública. Devido ao sistema matricial da Universidade do Minho, os docentes de UCP-EG lecionavam também em cursos de outras UCPs e, inversamente, havia várias disciplinas dos 3 cursos acima que eram lecionadas por docentes de outras UCPs.

A Escola de Economia e Gestão, com esta designação, só foi criada com a publicação dos Estatutos da Universidade do Minho, em agosto de 1989, tendo sido constituídos 3 Departamentos: Ciência Política e Relações Internacionais, Economia, e Gestão. Em 1993, foi criado o curso de Direito, o que originou a criação do Departamento Autónomo de Direito, no qual foram integrados todos os docentes que eram da área de Direito e, posteriormente, este Departamento deu origem à Escola de Direito.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Desde a minha entrada na EEG ocorreram muitas e importantes transformações, que acompanharam o desenvolvimento e o crescimento da Universidade do Minho, tanto em número de alunos, como em número de cursos, como em instalações. O crescimento do número de alunos e de cursos da EEG originou um aumento muito significativo no número de docentes de carreira e também de docentes convidados. O número de licenciaturas passou de 3 para 8, e não existiam mestrados nem doutoramentos, os quais são atualmente 16 e 6, respetivamente.

Este acréscimo deveu-se fundamentalmente a três fatores gerais e interligados com o que ocorreu na EEG:

i) as mudanças no ensino superior em Portugal com a aplicação do Acordo de Bolonha, a partir de 2006. Antes disto já existia o doutoramento em Ciências Empresariais, tinham sido criadas duas novas licenciaturas e vários mestrados e tinha aumentado a colaboração com outras Escolas (o melhor exemplo é a licenciatura em Informática de Gestão, que se iniciou no ano letivo 1990/1991 e na qual a EEG tinha uma forte participação), mas o Acordo originou um acréscimo significativo no número de cursos e a alteração da estrutura dos mesmos;
ii) o investimento realizado pelo país no ensino superior; e
iii) a aposta na internacionalização, a qual originou a captação de muitos alunos estrangeiros e a consequente lecionação parcial ou total de vários cursos em inglês.

A Universidade do Minho teve um papel importante no crescimento do ensino superior português e a EEG contribuiu de forma significativa para esse crescimento, tendo-se tornado na segunda maior Escola desta Universidade em termos de número de alunos. Naturalmente que isto foi derivado da elevada procura dos cursos da EEG por parte dos alunos e da criação dos novos cursos antecipadamente, prevendo que tal procura iria existir.

Outro aspeto marcante para mim e para toda a EEG foi o incremento da importância atribuída à vertente de investigação realizada pelos docentes. Esta vertente faz parte das funções estabelecidas no ECDU, mas a sua importância foi realçada com a avaliação internacional sistemática e periódica dos centros de investigação, cujo início ocorreu em 1997. Todavia, mesmo antes disto, já a Universidade do Minho e a EEG fomentavam a realização de doutoramentos em universidades estrangeiras, havendo também o apoio financeiro da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (anteriormente designada por JNICT). No que me diz respeito, concluí o doutoramento na Universidade de Lancaster, em Inglaterra, em 1994. Ora, esta universidade tinha um enorme prestígio internacional na minha área (Investigação Operacional), o que contribuiu decisivamente para me abrir novos

horizontes e relacionamentos e para o desenvolvimento das minhas capacidades de investigação.

A nível de investigação, a EEG tem tido um bom desempenho, o que lhe tem granjeado prestígio nacional e internacional.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

Considerando o que foi explicado na questão anterior, seria expectável que a EEG atingisse o estado atual de desenvolvimento. Do ponto de vista pessoal, julgo poder afirmar que dei um pequeno contributo para o crescimento e progresso da EEG. Nesta perspetiva destaco, em particular, os seguintes aspetos:

i) empenho decisivo na criação da Área de Especialização de Métodos Quantitativos Aplicados (MQA) do Departamento de Gestão, da qual fui responsável durante cerca de trinta anos. Conforme expliquei na Questão 3, quando iniciei funções a UCP-EG não tinha Departamentos, nem existia nenhuma disciplina de MQA lecionada pela UCP-EG. A reestruturação do curso de Gestão de Empresas, no ano letivo de 1990/1991, originou a criação de novas disciplinas de MQA e a transferência de uma que era lecionada por outra Escola (posteriormente, em novas reestruturações, foram transferidas outras). Ao longo dos anos foram criados novos cursos e novas unidades curriculares, o que originou que o número de docentes de carreira de MQA aumentasse de apenas um original para cinco, bem como alguns docentes convidados.

ii) enquanto responsável de MQA, participei ativamente na criação e reestruturação de diversos cursos de licenciatura, mestrado e doutoramento, tendo sido diretor ou membro da direção de alguns deles. De igual modo, participei na criação e reformulação de um elevado número de unidades curriculares da área de MQA, tendo sido também o coordenador durante longos anos de grande parte

destas unidades curriculares. Também participei ativamente, em representação do Departamento de Gestão, na Comissão de Trabalho que elaborou a proposta, aprovada em 2010, do regulamento de avaliação dos docentes (RAD-EEG).

iii) Na vertente de investigação, julgo ter dado também um pequeno contributo para a projeção nacional e internacional da EEG, através da publicação de mais de uma dezena de artigos nas melhores revistas internacionais de Investigação Operacional e da participação como orador e como moderador em dezenas de conferências internacionais. Todos aqueles artigos foram amplamente citados, com um total de 1259 citações na *Scopus* (da Elsevier), excluindo auto-citações, no início de 2026.

Conforme foi referido anteriormente, ao longo dos anos, a EEG cresceu muito e aumentou a sua visibilidade e o seu prestígio. Apesar disso, como todas as organizações, não está isenta de falhas e de desafios que deverá enfrentar. Em seguida refiro duas vertentes que considero mais relevantes, a saber:

i) A idade média do corpo docente é bastante elevada, pelo que são indispensáveis novas contratações, as quais deverão ser realizadas de forma muito rigorosa de modo a que sejam sempre escolhidos os melhores candidatos.

ii) Deverá existir uma melhoria muito significativa nos concursos para a progressão na carreira docente em termos de isenção, imparcialidade, rigor e objetividade na avaliação dos currículos dos candidatos. A prática atual é que cada membro do júri atribui a cada parâmetro enumerado no edital um valor numérico apenas com base em considerações vagas de natureza qualitativa. Isto origina um enorme grau de subjetividade e de arbitrariedade que permite que, com base nas ditas considerações, tanto pode ser atribuído um valor de 8 como de 80, e não garante qualquer consistência na avaliação dos diferentes candidatos. A lei exige uma fundamentação objetiva, que só pode ser obtida mediante uma valoração quantitativa de cada um dos elementos do currículo em apreço, à semelhança do que acontece com o RAD-EEG. Como este é um problema grave comum a todo

o sistema público universitário português, só poderá ser corrigido, em última instância, se os reitores exigirem a tal fundamentação objetiva prevista na lei. No entanto, a EEG pode e deve contribuir para que isso aconteça, o que, a verificar-se, melhorará significativamente o ambiente de trabalho e o desempenho dos docentes.

11. LÚCIA LIMA RODRIGUES

https://orcid.org/0000-0003-0859-0853

11.1. Nota biográfica

Lúcia Lima Rodrigues (1958-2022) foi Professora Catedrática da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, tendo desempenhado cargos de Direção, como Vice-Presidente da EEG, Diretora do Departamento de Gestão e Responsável da Área de Contabilidade. Foi Vice-Presidente da Comissão de Normalização Contabilística e coordenadora do Comité de Normalização Contabilística Público, tendo sido escolhida como personalidade de reconhecido mérito, contribuindo desde 2013 para a produção das normas de contabilidade pública. Foi membro do *Corporate Reporting Committee* da *European Accounting Association* e membro do *Academic Panel do European Financial Reporting Advisory Board* (EFRAG), organismo comunitário que faz a transposição das normas internacionais de contabilidade. Representou Portugal em vários organismos contabilísticos da União Europeia, nomeadamente no *European Public Sector Accounting Standards* (EPSAS) e no *Working Group* do Eurostat. Lúcia Lima Rodrigues orientou inúmeras teses e publicou amplamente nas áreas de relato financeiro e da sustentabilidade, incluindo na área da responsabilização e prestação de contas nas Fundações. Realizou consultoria para várias organizações de prestígio, como o Tribunal de Contas, o Banco de Portugal e a Ordem dos Contabilistas Certificados. A sua investigação contribuiu para o desenvolvimento académico e apoio a profissionais. O seu trabalho foi reconhecido a nível nacional e internacional, tendo em 2022 ocupado o 10º lugar a nível Nacional na área da Gestão no *Ranking* Mundial Research.com.

11.2. Artigos/Textos mais citados

Branco, M. C., e Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, *69*(2), 111-132.

Branco, M. C., e Rodrigues, L. L. (2008). Factors influencing social responsibility disclosure by Portuguese companies. *Journal of Business Ethics*, *83*(4), 685-701.

Lopes, P. T., e Rodrigues, L. L. (2007). Accounting for financial instruments: An analysis of the determinants of disclosure in the Portuguese stock exchange. *The International Journal of Accounting*, *42*(1), 25-56.

Oliveira, L., Rodrigues, L. L., e Craig, R. (2006). Firm-specific determinants of intangibles reporting: evidence from the Portuguese stock market. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, *10*(1), 11-33.

Oliveira, L., Rodrigues, L. L., e Craig, R. (2011). Risk-related disclosures by non-finance companies: Portuguese practices and disclosure characteristics. *Managerial Auditing Journal*, *26*(9), 817-839.

12. LUÍS FILIPE LOBO FERNANDES

12.1. Nota biográfica

Luís Filipe Lobo Fernandes é Professor Catedrático aposentado de Ciência Política e Relações Internacionais, Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho (ap.); titular da Cátedra Jean Monnet de Integração Política Europeia 2004; pró-Reitor da U.M. (Jul. 2006-Out. 2009). Trabalhou na Assessoria das Relações Internacionais da Presidência da República (1982-1983), a convite do presidente Ramalho Eanes. Preparou vários *pareceres* para a Assembleia da República. Foi estagiário na Comissão Europeia (1983). Propôs a criação do Centro de Documentação Europeia (1986), e da Biblioteca Depositária das Nações Unidas (2000), na U.M. Foi membro de várias C.A.E. – A3ES; membro de painéis de seleção da F.C.T.; membro de júris de seleção das Bolsas Fulbright desde 2011; membro da National Political Science Honors Society – *PI SIGMA ALPHA* (USA); fundador dos Colóquios de Relações Internacionais da U.M. (1979); membro-fundador da Associação Portuguesa de Ciência Política (1998); membro-fundador e sócio nº 1 da Associação Nacional dos Profissionais de Relações Internacionais (1994). Foi vencedor da prestigiada Calouste Gulbenkian Fellowship (2010-2011), School of Advanced International Studies (SAIS), Johns Hopkins University; *visiting Fulbright Scholar*, 2002-2003, *The Henry M. Jackson School of International Studies*, University of Washington, Seattle. É detentor de doutoramento (Ph.D.) em Ciência Política e Relações Internacionais (1995), College of Arts and Sciences, Universidade de Cincinnati (orientador Joel D. Wolfe); mestrado em Ciência Política, Univ. de Cincinnati; mestrado em Relações Internacionais, Univ. Técnica de Lisboa (orientador Adriano Moreira). É um dos primeiros licenciados em Relações Internacionais (Ramo Relações Políticas e Económicas) da U.M. (1977-1982). Foi bolseiro ou premiado das seguintes instituições: Fulbright, NATO, F.C.T., Calouste Gulbenkian, FLAD, e American Political Science Association (APSA). Foi um dos primeiros comentadores de assuntos internacionais na RTP (2005 a 2010) e na BBC. Foi colaborador dos jornais *Público*, *Diário de Notícias* e *Diário do Minho*.

12.2. Artigos/Textos mais citados

Lobo-Fernandes, L. & Camisão, I. (2005). *Construir a Europa: O processo de integração entre a teoria e a história*. Principia.

Lobo-Fernandes, L. (2021). A expansão da China e a construção de uma problemática: Explorando a teoria internacional a propósito de uma nova era de contenção estratégica. *Relações Internacionais. 71*, 13-29. https://ipri.unl.pt/images/publicacoes/revista_ri/pdf/risi2021/RI_SPECIAL_EDITION_2021_NET.pdf

Lobo-Fernandes, L. (2008). Estudo Introdutório, in *Tucídides, História da Guerra do Peloponeso*. Edições Sílabo.

Lobo-Fernandes, L. & Pérez, R. G. (Coord.). (2007). *España y Portugal: Veinte años de integración europea*. Tórculo Edicións.

Lobo-Fernandes, L. (1995). *State Autonomy or Transnational Fusion: The European Union and the New Telecommunications Policies* [tese de doutoramento]. University of Cincinnati.

12.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Licenciatura em Relações Internacionais (ramo Políticas e Económicas) – Universidade do Minho, Mestrado em Relações Internacionais – ISCSP, Universidade Técnica de Lisboa, e Doutoramento em Ciência Política, Universidade de Cincinnati, com o título: *State Autonomy or Transnational Fusion: The European Union and the New Telecommunications Policies*. Foi orientador o Prof. Joel D. Wolfe.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho, por concurso público, como assistente estagiário, a 06 de Janeiro de 1984, colocado primeiramente na Unidade Científico-Pedagógica de Ciências Sociais, tendo transitado para

a Unidade Científico-Pedagógica de Economia e Gestão em 1985 (Área de Relações Internacionais).

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Como primeira nota, e com o intuito de propiciar alguma contextualização, importa referir que faço parte de uma geração de portugueses indelevelmente marcada pela questão colonial. Nos últimos anos do meu tempo do liceu (1971-1974) a guerra colonial funcionava como uma espécie de "janela" privilegiada para olhar as dinâmicas internacionais e, concomitantemente, para refletir sobre as razões da reação externa tão forte contra Portugal no seio da ONU, no quadro da qual o ordenamento jurídico internacional já não contemplava o cenário de um país com possessões ultramarinas, de índole colonial. E, porque o regime político em Portugal era um sistema fechado, a minha atração pelas Relações internacionais, *lato sensu*, começou pela necessidade de explorar o que estava "do outro lado", digamos.

Mais tarde, em 1983, a opção de estagiar nas instituições europeias, em Bruxelas, apresentava-se como uma sequência natural, quase óbvia para mim. Não poderia deixar de assinalar que durante os cinco anos de licenciatura na U.M. tive professores notabilíssimos, como Lúcio Craveiro da Silva, Maria Carmelita Homem de Sousa, João Baptista Machado, Acílio da Silva Estanqueiro Rocha, Vítor Manuel de Aguiar e Silva, António Vale e Vasconcelos, entre muitos outros. Tive também como professor o embaixador Albano Nogueira, um dos mais conceituados diplomatas da sua geração, que tinha sido representante diplomático em Londres e secretário-geral do ministério dos Negócios Estrangeiros. A Albano Nogueira, vieram a suceder Luiz Gaspar da Silva e José Manuel Villas-Boas, já como docentes convidados da nossa Escola, igualmente referências maiores da diplomacia portuguesa do séc. XX. Tive também o privilégio de ter professores estrangeiros na área das sociedades e culturas, como Jacques Parsi, que foi um promotor ímpar do grande cineasta Manoel de Oliveira, em França.

Quando eu estava sensivelmente a meio da licenciatura em Relações Internacionais (R.I.) – fui um dos primeiros licenciados em Portugal (curso de 1977-82) – comecei a fixar cada vez mais na minha mente a ideia de ir para

Bruxelas, que efetivamente possibilitou uma visão *in loco*, mais aprofundada, da realidade da integração europeia.

Antes, porém, tive uma oportunidade verdadeiramente excecional, que foi, logo no final da licenciatura, ter ido para a Assessoria das Relações Internacionais da Presidência da República, onde trabalhei com o presidente Ramalho Eanes, a partir de 1 de setembro de 1982. Foi uma experiência ímpar e um imenso privilégio. Quero – e devo – sublinhar neste particular que o presidente Ramalho Eanes foi alguém que me marcou de forma especial, e que eu defino como uma personalidade notável, de grande integridade, e uma referência maior na consolidação da democracia pluralista em Portugal. Estou-lhe, pois, muito especialmente agradecido por essa experiência única.

Impõe-se mesmo acrescentar algo mais. Na 3ª edição dos Colóquios de Relações Internacionais (sou um dos respetivos fundadores), realizados em Maio de 1982, abertos precisamente pelo Presidente Eanes, ele referiu que concederia um estágio a um dos melhores alunos. E foi assim que fui para Belém. Ali, a presença inteligente de Joaquim Aguiar e de Carlos Gaspar era marcante, com quem aprendi imenso, cumpre-me dizê-lo. Na Assessoria das Relações Internacionais beneficiaria igualmente do contacto próximo com Ana Gomes, Luís Filipe Castro Mendes, António de Almeida Ribeiro, e Manuel Lobo Antunes, todos eles distintíssimos diplomatas da sua geração.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Em 1989, já como assistente da Escola de Economia e Gestão e após concluir as provas de aptidão pedagógica e capacidade científica em Relações Internacionais – as primeiras realizadas em Portugal nesta área – a reitoria entendeu apoiar uma viagem de quase um mês a várias universidades nos Estados Unidos (Harvard, Yale, Columbia, Princeton, Georgetown, entre outras), que possibilitou um contacto mais próximo com o domínio científico das Relações Internacionais, que não tinha tradição autónoma no ordenamento do ensino superior em Portugal até Abril de 1974. Faria notar que depois da Universidade do Minho, em 1975, a licenciatura no ISCSP só seria criada em 1982. Quero deixar aqui vincado que estou

muito reconhecido à Universidade do Minho pela oportunidade que então me proporcionou.

No quadro do meu trabalho como docente e investigador na nossa Escola, fui eleito três vezes diretor do respetivo Departamento de Ciência Política e Relações Internacionais, e onde tive ensejo, ao longo de praticamente quatro décadas, de impulsionar não só esta área do conhecimento mas, também, de introduzir algumas problemáticas inovadoras do domínio teórico da Ciência Política e Relações Internacionais no nosso país. Contribui, também, para a criação da revista *Perspectivas* no seio da nossa Escola, para a qual propus, aliás, o respetivo título, associada ao Centro de Investigação em Ciência Política que ajudei a criar, tal como aconteceu com os centros de Relações Internacionais que o precederam. Não deixaria de referir que tenho a honra de ser, atualmente, o decano dos professores catedráticos da área específica de Ciência Política e Relações Internacionais no nosso país.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

Faria um apontamento, porventura mais cru, senão mesmo desassombrado, mas que talvez possa evidenciar a partir da minha própria experiência docente a importância ímpar da atual Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho no panorama nacional. Atente-se: nós vivemos num país que foi não apenas um *late industrializer* mas, também, um *late modernizer*. O país tem bloqueios significativos, comummente designados de "problemas estruturais", que continuam a perdurar, para além do que seria provavelmente razoável. Com efeito, o conjunto das elites portuguesas não se tem mostrado totalmente capaz de identificar aquelas que são as prioridades de Portugal.

Nós também assumimos a nossa quota-parte de responsabilidade – tal como certamente o todo da universidade portuguesa – mas aquilo que temos formulado e escrito, sobretudo ao longo da última década, é que nós precisamos, em cada instância do processo de integração europeia, situar melhor os interesses nacionais desta comunidade política que

é Portugal, mais consentâneos com uma história de praticamente nove séculos de existência.

Regressar dos Estados Unidos, por vontade própria, apesar dos convites e dos inúmeros incentivos para ficar do outro lado do Atlântico, e vir integrar uma universidade nova com um doutoramento nas mãos, especializado num domínio científico, também ele, novel em Portugal, era, nos princípios da década de 1990, um bem muito precioso. Tal como muitos outros colegas de outras áreas, fomos imediatamente "cooptados" para todo o tipo de funções institucionais na Universidade: direção de departamento, direção de cursos, primeiro ciclo de avaliação dos projetos de ensino, comissões científicas, comissões pedagógicas, etc.

Na altura, nos departamentos, por cada 10 docentes havia 2 ou 3 doutorados. Essa era a realidade na nossa Escola, nesta Universidade e, em grande medida, diga-se, no conjunto das instituições universitárias portuguesas. Havia a necessidade imperiosa de acudir ao que eram prementes necessidades institucionais. Para além da direção do Departamento, diretor de mestrado, e diretor do primeiro programa de Doutoramento em Ciência Política e Relações Internacionais, fui sempre vogal de várias pós-graduações existentes, para além de membro eleito do Conselho Académico da U.M. e do Senado Universitário. Não podia deixar de ser! Éramos muito poucos, como sublinhei. Mas a nossa Escola mostrou sempre iniciativa, garra, propósito, e sentido pioneiro e de antecipação, partindo de uma condição estruturalmente periférica, levando em linha de conta a cultura política acentuadamente *centralista* do país, que dita, em grande medida, as escolhas públicas. A Ciência Política sobre o Sul da Europa é, aliás, consistente no plano teórico, e evidencia precisamente esse padrão de distorção, a saber, o carácter *hipermetropolitano* e *afunilado* da cultura cívica portuguesa.

Ora, entre muitas outras ilustrações de sinal contrário, no capítulo específico das questões europeias, uma das iniciativas mais interessantes ocorreu em 1989, numa edição dos Colóquios de Relações Internacionais sob o lema "1993: que Comunidade Europeia?", quando o então presidente em exercício do Conselho das Comunidades Europeias, Francisco Fernández Ordóñez, veio expressamente à U.M. abrir a conferência, algo que teve grande eco. Em relação a outro momento especialmente importante para a implantação da área científica da integração regional, destacaria a criação na nossa Escola,

em 1986 – ano da adesão à Comunidade Europeia – do primeiro curso de Mestrado em Estudos Europeus em Portugal. Uma vez mais, a nossa Escola afirmava-se como pioneira!

Deve também referir-se, em jeito de registo histórico, que embora a área de Relações Internacionais não tivesse tradição na matriz do ensino superior em Portugal, curiosamente foi por este domínio específico do conhecimento político e não pela Ciência Política, que é, *a fortiori* , a "área mãe" – que se começou em Portugal. Este fenómeno explica-se pelo fim do regime autoritário e da guerra colonial e pelos anseios de abertura do país ao exterior. Com efeito, sentia-se uma premência no país no sentido de Portugal recompor rapidamente as ligações com o resto do mundo e, concomitantemente, com a vasta rede de instituições internacionais.

Essa foi, aliás, uma das razões que tinha levado o insigne professor Lúcio Craveiro da Silva a criar o primeiro curso de Relações Internacionais em Portugal aqui na U.M., logo em 1975. Cumpre ainda sublinhar que várias das primeiras dissertações do mestrado em Estudos Europeus da nossa Escola receberam o prestigiado prémio Jacques Delors ou menções honrosas. Mais tarde, em 2005, tive ensejo de realizar, em colaboração estreita com a Universidade de Cincinnati, uma importante mesa-redonda internacional no âmbito da minha cátedra Jean Monnet de Integração Política Europeia, que contou, entre outros participantes de relevo, com grandes nomes dos Estudos Europeus a nível mundial, como Amitai Etzioni, Philippe C. Schmitter, James A. Caporaso, Christian Lequesne, Andreas Føllesdal, e Mario Telò.

13. MANUEL J. ROCHA ARMADA

https://orcid.org/0000-0002-2301-1752

13.1. Nota biográfica

(Obs: nota biográfica de ***Manuel J. Rocha Armada*** produzida por Maria do Céu Cortez, https://orcid.org/0000-0002-8776-6636)

Tendo ingressado na Universidade do Minho, como docente, em 1980, o Professor Rocha Armada construiu uma longa carreira dedicada ao ensino e à investigação em Finanças, tendo desempenhado um papel relevante no desenvolvimento e na afirmação da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política (EEG). A sua formação académica, incluindo a licenciatura em Gestão pelo ISEG (na então Universidade Técnica de Lisboa), mestrado em *Management Science* pela Universidade de Kent (Reino Unido) e doutoramento em *Business Administration* pela Manchester Business School (Reino Unido), incutiu-lhe um forte sentido de rigor científico, exigência intelectual e abertura internacional, que marcaria não só a sua carreira mas, também, o desenvolvimento institucional e científico da EEG, em geral, e da área de Finanças em particular. Na docência, o professor Rocha Armada foi e continua a ser uma figura inspiradora para os muitos estudantes que tiveram a oportunidade de testemunhar o seu entusiasmo e a paixão por ensinar. O seu contributo pedagógico estende-se por mais de quatro décadas, ultrapassando as fronteiras da Universidade do Minho, com especial destaque para projetos educativos em países de língua oficial Portuguesa, nomeadamente no Brasil, Angola e Cabo Verde. A sua atividade de orientação foi igualmente extensa, abrangendo estudantes de mestrado, doutoramento e pós-doutoramento a nível nacional e internacional. Neste contexto, desempenhou um papel preponderante na formação de novas gerações de investigadores e profissionais em Finanças. Merece ainda especial destaque o seu contributo para a formação e consolidação do grupo de Finanças do Departamento de Gestão, bem como para a promoção de uma cultura de investigação orientada para elevados padrões académicos entre os seus membros. Os seus interesses de investigação

abrangem áreas diversas, desde as finanças empresariais aos mercados financeiros, incluindo a estrutura de capitais, os derivados e as opções reais, as finanças comportamentais e a avaliação do desempenho de investimentos, tendo publicado num vasto conjunto de revistas científicas internacionais e participado em conselhos editoriais de revistas científicas internacionais de reconhecida qualidade. Para além da investigação e do ensino, exerceu funções institucionais relevantes, nomeadamente como Presidente da EEG, cargo que ocupou durante dois mandatos consecutivos, entre 2011 e 2017. No plano internacional, assumiu também responsabilidades em associações científicas de referência, como a European Finance Association (EFA) e a European Financial Management Association (EFMA), tendo também contribuído, como *chair*, para a realização e organização de múltiplas conferências internacionais de prestígio. Merece ainda um especial destaque o seu papel como um dos fundadores, em 1999, da Portuguese Finance Network (PFN), bem como a presidência da sua conferência inaugural, realizada em 2000 na Universidade do Minho, contributos que lhe valeram o reconhecimento generalizado como o "pai da PFN". Desde então, a PFN afirmou-se como o principal fórum de discussão da investigação em Finanças em Portugal, mantendo o Professor Rocha Armada como uma das suas figuras centrais ao longo de todas as edições. O percurso aqui brevemente traçado é o de um académico que, ao longo de mais de quatro décadas, foi construindo uma presença marcante na EEG. Professor emérito da Escola, o Professor Rocha Armada construiu um legado que este texto, por si só, não esgota, mas que, acima de tudo, perdura nas pessoas que formou.

13.2. Artigos/Textos mais citados

Serrasqueiro, Z. S., Armada, M. R., e Nunes, P. M. (2011). Pecking Order Theory versus Trade-Off Theory: are service SMEs' capital structure decisions different? *Service Business, 5*(4), 381-409

Jorge, J., e Armada, M. R. (2001). Factores determinantes do endividamento: uma análise em painel. *Revista de Administração Contemporânea, 5*, 9-31.

Serrasqueiro, Z., Nunes, P. M., Leitão, J., e Armada, M. R. (2010). Are there non-linearities between SME growth and its determinants? A quantile approach. *Industrial and Corporate Change, 19*(4), 1071-1108.

Silva, F., Cortez, M. C., e Armada, M. R. (2003). Conditioning information and European bond fund performance. *European Financial Management, 9*(2), 201-230.

Cortez, M. C., Paxson, D. A., e Armada, M. R. (1999). Persistence in Portuguese mutual fund performance. *The European Journal of Finance, 5*(4), 342-365.

14. MARIA DOLORES FERREIRA NUNES CABRAL

14.1. Nota biográfica

Maria Dolores Ferreira Nunes Cabral, natural do Funchal, licenciou-se em Finanças pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras (ISCEF), em 1966/67. Entre 1967 e 1968, trabalhou como assistente eventual no ISCEF, como técnica superior, no Instituto Nacional de Investigação Industrial e, de 1968 a 1974, nas Direções de Comércio e Indústria, em Lourenço Marques (Maputo). Integrou a Direção-Geral de Preços do Ministério da Economia e do Plano, Lisboa, em 1974-75. Ingressou como assistente eventual na Universidade do Minho em 11-1975, e em 1976/77 na Unidade Científico-Pedagógica de Ciências Económicas e Sociais, e, depois, na Escola de Economia e Gestão (EEG), onde permaneceu até 2003/2004. Concluiu a parte escolar do Mestrado em Economia da Faculdade de Economia da Universidade do Porto, em 1985/86, e doutorou-se pela Universidade do Minho em Ciências Económicas e Empresariais, especialidade de Teoria Económica Geral, em 1991, com a dissertação *Eficácia da Política Orçamental: Um Contributo para o Debate*. Na EEG, lecionou, a partir do ano letivo 1976/77, disciplinas de Teoria Económica, nas licenciaturas História e Ciências Sociais, Relações Internacionais, Administração Pública, Gestão de Empresas e Sociologia das Organizações e, com a criação da Licenciatura em Economia, foi responsável pelas disciplinas de Macroeconomia. Nos mestrados, lecionou Complementos de Macroeconomia e Política Orçamental e Monetária da UE. As suas áreas de investigação centraram-se na macroeconomia e na política macroeconómica, economia portuguesa e UEME. Entre as suas publicações contam-se: "Restrições ao Crédito, a Actividade Económica e a Eficácia da Política Orçamental: A Experiência Portuguesa", Estudos de Economia, Vol. XII, nº 4, Jul.-Set., 1992, Lisboa 1993; "Credit constraints and the efficiency of budgetary policy: the portuguese case, 1958–88", in Budgetary Policy Modelling (Routledge, 1997); "Inter-relações entre a inflação e a política orçamental: os factos e os principais resultados da investigação teórica e empírica" (1994), Revista Gallega de Economia, V.3,

Núm. 1, 1994 p.47-64 e "A UEME e as políticas económicas dos estados membros", Episteme (2002). Participou em estudos aplicados sobre desenvolvimento regional, nomeadamente no âmbito do Programa Comunitário INTERREG I (Minho-Galiza) e do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale do Cávado. Exerceu vários cargos de gestão na EEG, entre eles: diretora do Centro de Estudos em Economia e Gestão (1998-1999), diretora do Mestrado em Estudos Económicos e Sociais (2001/2002), diretora da Licenciatura em Economia (10-2001 a 2-2004) e Presidente do Conselho de Cursos de Ciências Económicas, Empresariais e Políticas (2002 a 2-2004). Coordenou o processo de auto-avaliação do Curso de Economia, de 2003 a 4-2004.

14.2. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

i) Universidades de formação

Doutoramento em Economia, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, 1986-1991.

Parte escolar do Mestrado em Economia, Faculdade de Economia do Porto, 1985/86.

Licenciatura em Economia no Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras (ISCEF), atual ISEG – 1962/63-1966/67.

ii) Título da Tese de Doutoramento e Orientador

A Eficácia da Política Orçamental: Um Contributo para o Debate

Prof. Doutor António Vale e Vasconcellos

Gostaria ainda de referir a ajuda preciosa e generosa, na parte empírica da tese, do Prof. Pedro Portugal, então docente da FEP.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Ingressei na Universidade do Minho (UM) em novembro de 1975. Candidatei-me a título individual. Nos primeiros anos, a grande maioria dos

docentes foi contratada de igual modo ou por convite. Fui contratada como assistente eventual. Inicialmente colocada na Assessoria de Planeamento da UM, no ano letivo 1976/1977 iniciei a minha carreira académica na Unidade Científico-Pedagógica de Ciências Sociais (UPCS), que posteriormente daria origem à Escola de Economia e Gestão (EEG), desempenhando as minhas funções no Departamento de Economia até ao fim da minha carreira, em 4-2004.

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Iniciei as minhas funções, como assistente eventual, na "área de Economia" da UPCS no primeiro ano de atividade letiva da Universidade do Minho, em 1976/77. A UPCS estava instalada no edifício da D. Pedro V, pisos 2 e 3. Partilhei o gabinete, no piso 2, com o Prof. Doutor Vale e Vasconcellos – o António, como queria ser chamado – que foi também contratado por convite, em 1976. Na área de Economia foi ainda convidado o Prof. Rui Rodrigues, que viria a ser o primeiro Presidente formalmente eleito da EEG.

O ambiente de trabalho foi, para mim, o melhor que poderia esperar. O Prof. Vale e Vasconcellos trouxe para o pequeno grupo de Economia, além do gosto pelo estudo e docência de Economia e Política Económica, um tratamento informal e de amizade que não esperava encontrar numa Universidade, porque recordava apenas a formalidade daquela em que fiz a minha formação e iniciei funções docentes. Claro, vivíamos o novo tempo social que a Revolução de Abril trouxe – embora a Universidade do Minho deva a sua criação, em 1973, ao Ministro de Educação do último governo do Estado Novo, Professor Veiga Simão – que teria, e teve, grande impacto nas relações e nos ambientes de trabalho e na relação entre docentes, não docentes e alunos. Lembro-me de participar em Reuniões Gerais de docentes e não docentes da UM, muito participadas, no edifício da Reitoria, no Largo do Paço.

Na UPCS, as relações com os colegas das áreas da Sociologia, da História, da Comunicação, da Antropologia, do Direito eram, de igual modo, muito próximas. Relembro desse período um colega muito especial, o Prof. Luís Polonah, uma pessoa tão estimulante e de um humor encantador.

Certamente, um Professor que ficou na memória dos seus alunos e de todos os que tiveram o privilégio de o conhecer, diria. Um artigo em sua homenagem pode ser encontrado em: https://recil.ulusofona.pt/server/api/core/bitstreams/a1fab788-4718-4d67-aa46-d3bbc62ea325/content. Recordo, também, a proximidade com o pessoal não docente – lembro com saudade a Susana O'Neill.

Tenho, desse tempo inicial, a memória de trabalhar com empenho na Teoria Económica, com a orientação do António, a quem muito devo pelas sugestões de leitura e de trabalho, e num ambiente com bons amigos, docentes e não docentes, que me ficaram para a vida. Penso, ainda hoje, que não poderia ter sido melhor o começo daquele núcleo de Economia que se tornaria depois a Escola de Economia e Gestão. É oportuno lembrar que o número de doutorados em Economia e Gestão no país era então muito reduzido e, antes da criação das novas universidades, em 1973, estava concentrado em Lisboa (ISCEF) e no Porto (FEP).

Já no Departamento de Economia da EEG (DECO), nos anos 80 e sobretudo nos anos 90, assiste-se a um alargamento do pessoal docente para responder ao aumento da oferta de novas licenciaturas e ao aumento significativo do número de alunos. Os concursos anuais, com muitas vagas, destinados sobretudo a jovens recém-licenciados em Economia, como assistentes, permitiram contratar pessoas com um futuro promissor para o Departamento e para a EEG. A maioria fez o doutoramento em universidades estrangeiras e voltou à UM como professor auxiliar. De destacar o papel do Prof. Vale e Vasconcellos, quer na FEP quer na EEG, ao conseguir que um número significativo de assistentes tivesse acesso aos programas de doutoramento na Universidade da Carolina do Sul. A aposta do governo, sobretudo nos anos 90, no financiamento de bolsas de doutoramento no estrangeiro foi igualmente determinante para a qualificação do pessoal docente da EEG e das outras universidades portuguesas.

Guardo dos quase 30 anos de carreira académica na EEG a melhor memória. Não quero com isso sugerir que foi tudo perfeito, pois reconheço alguns aspetos menos bons, mas que considero normais em qualquer instituição. Vivi uma experiência que me enriqueceu como pessoa a tal ponto que hoje só lembro o tudo de bom: a nível profissional, o ensino empenhado e sempre atualizado com o objetivo de estimular nos meus alunos o gosto

pela Ciência Económica e seu importante contributo para a definição de políticas económicas orientadas para a solução dos problemas dos cidadãos, os trabalhos de investigação e estudos realizados, e as funções diretivas desempenhadas em equipa; e, a nível pessoal, as amizades construídas que, mesmo que tenham ficado lá atrás, guardo com ternura.

Alterações às regras do sistema de pensões então realizadas levaram-me a sair antes do tempo, precisamente quando me sentia mais realizada e quando queria continuar a minha carreira. Mas acabou por ser no momento certo para mim.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

O que guardo com mais vivacidade é a relação com os alunos, nos vários cursos em que lecionei. Dos trabalhos realizados, para além de artigos e documentos de trabalho nas minhas áreas de interesse, destaco a participação nas equipas lideradas pelo Prof. Cadima Ribeiro, em projetos estimulantes orientados para o desenvolvimento da região envolvente, nomeadamente o "Estudo para o Desenvolvimento da Região Fronteiriça de Portugal e Espanha (Minho-Galiza)", o "Plano Estratégico da Cidade de Braga" e o "Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale do Cávado". Retenho, também, artigos publicados em co-autoria com Ricardo Magalhães e J. Cadima Ribeiro.

Nos últimos anos, não posso deixar de referir a colaboração do Ricardo Magalhães, não só na docência de Macroeconomia e em cursos dados aos alunos sobre as principais bases de dados macroeconómicos, como também em diversos trabalhos de investigação de que resultaram *working papers* e artigos publicados.

Enquanto diretora do Centro de Estudos em Economia e Gestão (CEEG), em 1998-1999, destaco pela sua relevância a celebração, em 1998, de protocolo entre a Universidade do Minho e o Ministério do Trabalho e da Solidariedade, que atribuiu ao CEEG a gestão – para os investigadores da Região Norte – da base de dados "Quadros de Pessoal" (QP) do DETEFP, instalada num gabinete de investigação sob a responsabilidade da Ana Rute Cardoso e do Paulo Guimarães. Este protocolo só foi possível graças à Ana

Rute Cardoso e ao Paulo Guimarães, que com o seu trabalho de investigação, respetivamente, em Economia do Trabalho e Economia Regional, davam garantias, junto da direção do DETEFP, do desenvolvimento no CEEG de linhas de investigação que eram simultaneamente do interesse do DETEFP.

Não posso deixar de referir que a saída do Departamento de Economia, no início dos anos 2000, da Ana Rute Cardoso, do Paulo Guimarães e também da Libby Dismuke, que fazia investigação na Economia da Saúde, foi, na minha opinião, uma perda grande para o DECO-EEG. Felizmente, as linhas de investigação que o acesso aos QP estimulou tiveram continuidade com jovens docentes do DECO-EEG que começaram por integrar a equipa inicial e depois asseguraram o cumprimento do protocolo, em particular, o Miguel Ângelo Portela, o João Cerejeira e a Priscila Ferreira.

Neste meu testemunho, quero referir em especial a Graça Couto e Silva, que desempenhou com a maior eficiência as funções que asseguravam o funcionamento, primeiro, do CEDES, e, depois, do CEEG, prestando sempre com a maior simpatia toda a assistência solicitada pelos docentes. A ela devo o que pude fazer enquanto assumi responsabilidades diretivas nos centros de investigação. E, melhor, fiquei com uma grande amiga.

Enquanto diretora da Licenciatura em Economia da UM, com a colaboração de colegas do Departamento de Gestão e dos representantes dos alunos, foi possível, após negociação com a direção da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC), a oferta de um conjunto de unidades curriculares optativas com formação específica a TOC, e ainda cursos intensivos de bases de dados, informática e inglês. Guardo com muito carinho as relações de trabalho com os representantes dos alunos da Licenciatura e sua organização, o NAECUM.

A minha carreira terminou com a coordenação do Relatório de Autoavaliação do Curso de Economia e a sua defesa perante a Comissão de Avaliação Externa, em março de 2004, na EEG-UM. Destaco a colaboração dos docentes do DECO neste relatório, em particular do Carlos Costa, da Graça Couto e Silva, e a partilha de experiências com a Ana Paula Brandão, que preparava o relatório de Autoavaliação da Licenciatura de Relações Internacionais Culturais e Políticas.

Seria injusto não lembrar ao longo dos quase 30 anos de carreira na EEG a extrema simpatia que sempre encontrei na Secretaria da EEG, e quero

neste meu testemunho agradecer a todas e todos na pessoa do Sr. Matos. E, ainda, a todos os serviços na UM, no Largo do Paço, na Rua do Castelo e no Campus de Gualtar, quero deixar o meu reconhecimento a todos, destacando a Alice Botelho e a Fátima Franqueira, as primeiras pessoas com quem trabalhei na UM.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

É com agrado que vejo no quadro docente atual do Departamento de Economia e dos outros Departamentos da EEG-CP antigos alunos dos cursos da EEG e jovens selecionados em concurso nos anos 80 e 90, com posições relevantes na carreira académica. A qualidade da EEG-CP nos diversos graus de Ensino e a excelência da Investigação, que a eles se deve em grande parte, coloca a EEG-CP ao nível das melhores universidades de economia, gestão e ciência política do país.

Entretanto, a carreira académica tornou-se muito mais exigente e competitiva, com aspetos positivos mas também alguns preocupantes. A progressão na carreira depende hoje em grande medida da publicação científica em revistas internacionais com arbitragem, enquanto outras dimensões da vida universitária – como o ensino, a gestão académica ou o contributo para a sociedade – parecem ter menor reconhecimento. A par disso, a contratação de novos docentes, além de muito limitada, é com frequência para contratos precários. Visto à distância, tenho a impressão de que estas condições podem contribuir para um ambiente profissional mais individualizado e menos propício à reivindicação coletiva de melhores condições de trabalho, de carreira e salariais.

Que impacto terá a IA no Ensino Superior? É uma questão desafiante que exigirá talento e criatividade aos docentes e investigadores. A EEG-CP está bem posicionada para dar o seu contributo nessa resposta. Quanto a mim, que só nos anos 80 aprendi a usar o processador de texto – com a ajuda do Dr. Duarte, do Sr. Barrote e do Sr. Artur, que partiu cedo demais – e que escrevi a minha tese de doutoramento no *Word Perfect 5.1*, aprendido com

a minha amiga de sempre, Prof. Conceição Falcão, do Instituto de Ciências Sociais, a IA é um desafio que contemplo com curiosidade e algum medo, sobretudo pelos efeitos nos mercados de trabalho.

Vamos precisar de um sistema político capaz de, por um lado, respeitar as limitações do nosso planeta e, por outro, distribuir por todos os efeitos positivos das novas tecnologias e controlar os seus perigos. Os modelos de governo e de políticas públicas adotados nas últimas décadas não o têm conseguido, mesmo face a tecnologias menos desafiadoras. A IA acrescenta um novo nível de exigência na prossecução desses objetivos.

15. MINOO FARHANGMEHR

https://orcid.org/0000-0003-4481-8165

Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Vim para Portugal em Abril de 1972. Em Outubro de 1974, obtive equivalência de estudos, ingressando no segundo ano da licenciatura em Organização e Gestão de Empresas do Instituto Superior de Economia (atual ISEG, Instituto Superior de Economia e Gestão) da Universidade Técnica de Lisboa. Concluí a licenciatura em 1978, com a classificação final de 16 (dezesseis) valores.

Em Abril de 1986, concluí o Mestrado em Gestão de Empresas - MBA, pela Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, com a classificação final de Muito Bom. É de salientar que este curso foi realizado a partir de um convénio estabelecido entre a Universidade Nova de Lisboa e a Wharton School, da Universidade da Pensilvânia.

Em 1991, obtive o doutoramento (PhD) em Marketing and Strategic Management na Warwick Business School, Universidade de Warwick – Inglaterra, com a tese intitulada "The Impact of Marketing Consultancy on Small and Medium Sized Firms", sob a orientação dos professores Robin Wensley e Lyndon Simkin. Em dezembro de 1991, foi deliberado, por unanimidade, que o doutoramento obtido na Universidade de Warwick era equivalente ao Doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais, especialidade de Organização e Política da Empresa, da Universidade do Minho.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratada e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocada?*

Ingressei na Universidade do Minho em 1981, como Assistente estagiária no Departamento de Matemática, Escola de Ciências. Em 1991, uma

vez que tinha concluído o meu doutoramento em Marketing e Estratégia, pedi a transferência para o Departamento de Gestão da Escola de Economia e Gestão.

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Quando iniciei a carreira na UM, em 1981, as aulas decorriam num prédio habitacional na Rua Dom Pedro V, onde se situava também o meu gabinete. As condições para as aulas na altura estavam longe de ser ideais – e isto sendo uma descrição até algo generosa da realidade!

Lembro-me de um episódio delicioso dos meus primeiros dias na Universidade do Minho. Numa certa tarde, precisava de uma sala maior para um teste, para assegurar espaço suficiente entre os estudantes. Tudo parecia simples até deixar escapar a expressão "sala maior", ao Senhor Santos, guardião supremo das chaves e das salas, que ouviu o meu pedido com aquele ar de quem já viu muito e respondeu: "Olhe, a professora vem de Lisboa e pensa que isto aqui é como Lisboa, onde se pede uma sala com cem lugares mais ou a menos como quem pede um café pingado". E pronto: fiquei com uma sala para exatamente quarenta alunos – e, claro, os quarenta iam fazer o teste nesse dia.

Entrei em modo de pânico silencioso. Como é que ia vigiar um teste numa sala tão pequena? A minha primeira opção foi explicar a situação aos estudantes nessa manhã e pedir-lhes, com toda a elegância possível, que prometessem não copiar no teste que iriam ter. Pedido que eles recusaram prontamente, e sem cerimónias. Honra lhes seja feita pela sinceridade!

Restava-me pouco tempo para resolver este problema. A solução ideal era criar um novo enunciado, com o mesmo grau de dificuldade, e ter os dois testes diferentes de forma alternada na sala. Mas isso era missão impossível em menos de duas horas.

Optei então por uma solução criativa. O teste era único, mas criei duas versões diferentes, A e B, mudando a formação e a ordem das perguntas entre as duas. Como toque final, distribuí folhas de rascunho em quatro cores diferentes – a sala quase parecia um jogo de tabuleiro! Na hora de início do teste, anunciei: "Temos duas versões! A e B! Distribuição alternada!" A sala

ficou tão silenciosa que até as cadeiras se portaram bem. O teste decorreu sem um único indício de estudantes a copiarem.

No fim, porém, veio o momento de ouro. Um aluno aproximou-se, indignadíssimo, e disse: "Ó professora, isto não é justo! O teste A era muito mais difícil do que o teste B!" Sorri e expliquei-lhe que, na verdade, as duas versões eram iguais em termos das perguntas – a criatividade tinha funcionado.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Há sempre vários aspetos que permanecem particularmente vivos na minha memória. Destaco aqui três. Em primeiro lugar, destaco, com especial apreço, a orientação de alunos, sobretudo de doutoramento, e o desenvolvimento de projetos de investigação. A descoberta científica, com o seu dinamismo e capacidade de gerar conhecimento novo, foi sempre uma fonte de grande motivação e entusiasmo para mim. Outro aspeto profundamente gratificante foi o ensino. Estar em contacto direto com os alunos proporcionava-me uma energia única. Sempre os vi como verdadeiras minas de joias de valor incalculável: cabe à educação ajudar a revelar essas potencialidades escondidas e permitir que a humanidade beneficie delas. Finalmente, guardo excelentes recordações do trabalho em equipa. Tive o privilégio de integrar grupos dedicados à criação e consolidação de cursos e programas, alguns dos quais ainda hoje perduram – como a licenciatura em Marketing e os mestrados e doutoramentos em Marketing e Estratégia, este último, desenvolvidos em colaboração com a Universidade da Beira Interior e a Universidade de Aveiro. Participar nesses processos coletivos de construção académica foi extremamente enriquecedor.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

Tendo-me reformado em outubro de 2017, não conheço de perto a realidade atual da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade

do Minho. Ainda assim, posso partilhar uma reflexão geral, que creio ser sempre pertinente na academia portuguesa.

Ao longo da minha experiência académica, pude constatar que quanto maior for a cooperação entre departamentos, áreas científicas e colaboradores – docentes, investigadores, funcionários, estudantes – maior será a qualidade dos resultados alcançados. Uma Escola integrada, onde as diferentes unidades trabalham em sintonia, tende naturalmente a criar um ambiente mais inovador, mais eficiente e mais enriquecedor para todos, inclusive para estudantes.

Um dos princípios que me é mais caro é o da unidade na diversidade. Há uma citação das Escrituras Bahá'ís que traduz bem esse princípio, explicando que a diversidade da humanidade deve ser "a causa do amor e da harmonia, como na música, em que muitas notas diferentes se harmonizam na composição de uma melodia perfeita". Creio que este princípio se aplica também às universidades e a experiência tem-me dito que a colaboração transversal continua a ser um dos pilares mais importantes para o crescimento sustentável de qualquer instituição académica.

16. ORLANDO PETIZ PEREIRA

https://orcid.org/0000-0003-4635-2696

16.1. Nota biográfica

Orlando Petiz Pereira é Doutor em Ciências Económicas e Empresariais, Mestre em Estudos Económicos e Sociais e Licenciado em Economia. Encontra-se, atualmente, aposentado, por limite de idade. As suas áreas de investigação incidiram, sobretudo, sobre a Economia da Inovação e do Conhecimento, a Economia Social e a Economia da Empresa. É autor de mais de uma centena de artigos publicados em revistas internacionais e outros tantos em revistas nacionais – difusão do conhecimento – sem revisão de pares. Presentemente, dedica a sua reflexão ao estudo de novas metodologias de aprendizagem e à sua relação com a produtividade e o bem-estar.

16.2. Artigos/Textos mais citados

Pereira, O. P., e Costa, C. A. (2017). The Importance of Soft Skills in the University Academic Curriculum: The Perceptions of the Students in the New Society of Knowledge. International *Journal of Business and Social Research*, 7(6), 25-34. http://doi.org/10.18533/ijbsr.v7i6.1052.

Pereira, O. P. (2013). Soft skills: from university to the work environment. Analysis of a Survey of Graduates in Portugal. *Regional and Sectoral Economic Studies*, *13*(1), 105-118. ISSN: 1578-4460.

Pereira, O. P. (2013). Metacompetences: How Important for Organizations? Analysis of a Survey in Portugal. *Regional and Sectoral Economic Studies*, *13*(2), 73-88. ISSN: 1578-4460.

Pereira, O. P., e Raposo, M. J. (2019). Soft Skills in Knowledge-Based Economics. *Marketing and Management of Innovations*, *1*, 182-195. https://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-15.

Martins, A., Martins, I., e Pereira, O. P. (2017). Embracing Innovation and Creativity through the Capacity of Unlearning. In de Pablos, Patricia Ordóñez & Tennyson, Robert (Eds.), *Handbook of Research on Human Resources Strategies for the New Millennial Workforce* (pp.128-147), USA: IGI Global. http://doi.org/10.4018/978-1-5225-0948-6.ch007 – http://dx.doi.org/10.4018/978-1-5225-0948-6.

16.3. Testemunho

Questão 1: *Em que universidade(s) fez a sua formação, qual foi o título da sua tese de doutoramento e quem foi o seu orientador?*

Licenciado em Economia, pela FEP – Faculdade de Economia da Universidade do Porto; Mestre em Estudos Económicos e Sociais, pela Universidade do Minho, Braga; Doutorado em Ciências Económicas e Empresariais, no Curso de Doutoramento em *Cambio Estructural e Dinámica Rexional: Sistema Produtivo, Institucións e Políticas*, com a tese intitulada "Formação Profissional e Inovação na Indústria Transformadora Portuguesa: Análise da Estratégia Sectorial", orientada pelo diretor do doutoramento, Professor Doutor Xavier Vence Deza, professor Catedrático do Departamento de Economia, da Universidade de Santiago de Compostela, Espanha.

Questão 2: *Em que data ingressou na Universidade do Minho, em que circunstâncias foi contratado e em que Departamento/Unidade Orgânica foi colocado?*

Tendo já concluído, com sucesso, o segundo ano curricular do meu doutoramento, decidi enviar, de forma espontânea, o meu CV para a então EEG – Escola de Economia e Gestão (hoje designada por Escola de Economia, Gestão e Ciência Política), da Universidade do Minho. Como resultado dessa iniciativa, integrei no Departamento de Economia daquela Escola em 1999, como Assistente Convidado, o que se prolongou até 2002. Entre 2002 e 2004, na mesma Escola e Departamento, fui contratado como Professor Auxiliar Convidado e, entre dezembro de 2004 e abril de 2025, integrei os quadros daquele Departamento como Professor Auxiliar.

Questão 3: *Com que realidade académica e social se deparou quando ingressou na Universidade do Minho? Há alguma situação/episódio com que se deparou que ilustre a realidade de então?*

Em 1999, quando integrei o Departamento de Economia da EEG, deparei-me com uma Escola "viva", dinâmica, entusiasta, responsável e comprometida com a sua missão. De imediato, percecionei uma realidade académica exigente, mas aberta à autonomia e à responsabilidade individual, realidade que me seduziu. A sua cultura institucional estava ancorada no desempenho pessoal, mas vocacionada para a cooperação e para a intersecção dos diferentes saberes. Aqui intuí que as diferentes unidades curriculares funcionavam como vasos comunicantes na formação dos alunos, o que me fascinou, atendendo à sua complementaridade na formação holística dos alunos. Dada a minha sintonia com os objetivos curriculares com que me deparei, depressa me integrei naquela malha de responsabilidade e exigência. O resultado dessa entrega era saboroso e fez-me nutrir a procura de novos saberes, respondendo, dessa forma, aos objetivos da evolução tecnológica.

A nível social, deparei-me com um ambiente dinâmico, diversificado e já com as portas abertas à multiculturalidade. Embora fosse uma Escola projetada para o domínio internacional, na altura respiravam-se traços de uma cultura maioritariamente regional, dada a proveniência regional, em termos gerais, dos seus alunos. Para esta realidade, também contribuiu a proximidade geográfica da Universidade do Porto que, na altura e na região Norte, captava a maior atenção dos alunos aspirantes ao ensino superior.

Ao longo dos anos, as diferentes atividades estudantis promovidas pela Universidade do Minho, quer no polo de Braga, quer no de Azurém, ajudaram a estruturar a vida social dos estudantes e a equilibrar a interessante cultura tradicional com a modernidade que se impunha implementar no mundo globalizado. Por seu lado, a jovialidade da Escola e dos seus professores proporcionavam e incentivavam o dinamismo estudantil, o que contribuiu para a criação de uma comunidade académica coesa, inclusiva, empenhada e entusiasta. Assim, a integração social dos professores e dos alunos foi facilitada pela cultura institucional instalada e pelo dinamismo, entusiasmo e interajuda entre todos os docentes e discentes da Universidade, tendo-se criado um espírito de pertença à comunidade UMinho.

Muitos foram os episódios que observei e em que participei, tanto nos alunos do primeiro como nos do segundo ciclo. Como se tratava de uma Escola de sentimentos inclusivos, os alunos entregaram-se a esse espírito e, nas aulas, participavam, não como espectadores, mas como atores do saber. Interessante foi verificar os seus diferentes valores no domínio imaterial, que difundiam dentro e fora dos espaços físicos das aulas. Foi uma interessante realidade que vivi, porque, na minha perspetiva, correspondia ao esperado de uma Universidade: conduzir os alunos a produzir conhecimento e não limitá-los à tradicional passagem de testemunho do conhecimento, quer científico, quer tácito. Este ambiente conduziu-me à implementação de práticas pedagógicas ativas, humanizadas e éticas. Depressa, este ambiente conquistou a atenção dos alunos que passaram a difundir e a conjugar na primeira pessoa os valores imateriais, dos quais sublinho o respeito, a cooperação, a responsabilidade, a solidariedade, a tolerância, a entreajuda e a empatia. Estes valores tornaram-se vias de navegação para, em conjunto e de forma interativa, se formar conhecimento e para se estruturar a personalidade dos alunos para uma inclusão social e profissional mais fácil, mais suave e mais profícua.

Questão 4: *Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão (EEG) da Universidade do Minho, que aspetos retém mais vivos na sua memória?*

Do desenvolvimento de funções na Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, o que permanece mais vivo na minha memória é: o ambiente académico exigente, mas entusiasticamente estimulante, e a disponibilidade dos docentes. Também destaco a articulação entre os domínios teóricos e a prática profissional quotidiana, que me fizeram crescer enquanto pessoa. No domínio da interação com os colegas, sublinho o espírito de colaboração e a postura intelectual crítica, pautada por competências transversais diversas, que me fizeram desenvolver e fazer de mim o cidadão de sentimentos que hoje sou. De facto, o meu percurso na Universidade do Minho ajudou-me a estruturar o meu domínio intelectual e a desenvolver uma personalidade de vocação mais humanista, mais atenta ao mundo e, acima de tudo, mais voluntariosa, solidária, comprometida e ética. Contudo, devo ressaltar que o meu envolvimento com os alunos do segundo ciclo, nos cursos pré-Bolonha,

foi estimulante e gratificante, o que me leva a dizer, com toda a confiança, que valeu a pena todo o percurso vivido na UMinho. Apesar disso, confesso, foi no envolvimento em projetos e na investigação que o meu entusiasmo foi mais intenso, porque foi aqui que se abriu uma janela para o aprofundamento do meu capital social, emocional e espiritual, muito associado à navegação que fiz nos mares da economia da inovação e do conhecimento.

Questão 5: *Quando olha para a realidade de hoje da EEG (Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho), percebe essa realidade como desenvolvimento natural do projeto de Escola que ajudou a criar? Há algum dado ou elemento de estratégia que lhe suscite maior preocupação ou crítica?*

Olhando para trás, considero que a Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, apresenta coerência com o desenvolvimento que eu, tal como todos os docentes, ajudei a construir. O seu crescimento, quer a nível nacional, quer a nível internacional, reflete uma consolidação científica que é apreciada, dentro e fora do espaço nacional e europeu. De facto, ao longo do seu processo de desenvolvimento, a aposta na internacionalização foi um esforço compensado, não só na captação de alunos de outras culturas, costumes, valores, sentimentos e perspetivas, mas também no contributo para o desenvolvimento da investigação científica nos seus diferentes domínios. Hoje, refletindo sobre a "minha" EEG, vejo uma Escola com alma moderna, arejada, aberta, inclusiva, responsável e comprometida com os seus objetivos e missão.

Espero que a EEG continue a crescer e a consolidar a sua personalidade de referência mundial, para melhor responder aos desafios e exigências da sociedade atual, baseadas em conhecimento intensivo. Mais do que nunca, espera-se que a Escola (EEG), num mundo onde a incerteza parece ser, cada vez mais, uma convincente certeza nos modelos económico-sociais, seja uma bússola orientadora para se alcançar a eficiência no cruzamento das suas vias de atuação: a do ensino, a da investigação e a do apoio à sociedade. De facto, é com o equilíbrio e respeito por estes três campos de ação que se forma o cidadão "global" para o novo mundo. Embora os desafios sejam muitos, gostaria de testemunhar que a EEG primasse pela produção de saber inclusivo e que encantasse a nobre sociedade do saber e as economias de

bem-estar, tendo consciência que mais importante do que o fator de produção conhecimento é a excelência do SABER, nomeadamente para o saber fazer coisas úteis, desejáveis, alcançáveis e eficientes.

A minha preocupação, relativamente à EEG, centra-se num pequeno e singelo pormenor: que demonstre sabedoria para saber aceitar todas as áreas do conhecimento como complementares e não como possíveis rivais. É na sua complementaridade que o esforço para melhorar a sociedade é mais sustentável e eficaz, o que poderá fazer da EEG uma instituição exemplar neste século XXI.

3ª PARTE

RECENSÕES DE ARTIGOS/LIVROS DE EX-DOCENTES E EX-INVESTIGADORES

17. **ARAÚJO, J. F.** (2001). IMPROVING PUBLIC SERVICE DELIVERY: THE CROSSROADS BETWEEN NPM AND TRADITIONAL BUREAUCRACY. *PUBLIC ADMINISTRATION, 79*(4): 915-932

Luís F. Mota
Centro de Investigação em Ciência Política (EEG/UMinho), e ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa
https://orcid.org/0000-0003-0618-8553

17.1. Introdução

O artigo "Improving public service delivery: the crossroads between NPM and traditional bureaucracy", publicado na revista Public Administration – uma das melhores da área científica da Administração Pública – é, muito possivelmente, uma das obras mais destacadas do percurso de Joaquim Filipe Araújo. Muito embora o autor tenha recentemente enveredado por outros temas – como, por exemplo, a transparência municipal (*vide, inter alia,* Araújo & Tejedo-Romero, 2016; Tejedo-Romero & Araújo, 2018, 2023) – a publicação referida merece destaque por se tratar de um dos primeiros artigos sobre a reforma da administração pública em Portugal, publicado em revistas internacionais.

Muito embora o tema já viesse a ser tratado, de forma mais ou menos evidente, por outros autores de uma geração anterior à sua – tais como José Oliveira Rocha (*vide, inter alia*, Rocha, 1991 e 1998), Juan Mozzicafreddo (*vide, inter alia,* Mozzicafreddo, 1992; Mozzicafreddo & Gomes, 2001) e João Bilhim (*vide, inter alia,* Bilhim, 1995; Bilhim et al., 2000) – Filipe Araújo

destacou-se ao desenvolver um conjunto de estudos sobre a reforma do setor público em Portugal, com projeção internacional. Na lista de publicações do autor sobre este assunto consta, desde logo, a sua tese de doutoramento (Araújo, 1999) – que deu origem à publicação de um livro (Araújo, 2002a) –, bem como um conjunto de publicações internacionais subsequentes, no qual se inclui o artigo em análise, mas também outros artigos, alguns dos quais em coautoria (Araújo, 2002b; Araújo & Branco, 2009; Rocha & Araújo, 2007).

17.2. Análise crítica do artigo

No artigo em análise, Filipe Araújo começa por assinalar que o mesmo irá focar-se numa reforma então bastante recente – a criação do primeiro conjunto de "Lojas do Cidadão"[1] e do Instituto de Gestão das Lojas do Cidadão, no final da década de 90 do séc. XX –, a qual serviu como mote para uma reflexão sobre a reforma do setor público em Portugal e a eventual conjugação entre dois modelos de organização do setor público: a Administração Pública Tradicional; e a Nova Gestão Pública (*New Public Management*).

Após apresentar o conceito de "Lojas do Cidadão" (ou "Citizen Shops"), que o autor refere basear-se na experiência brasileira e estar em linha com as abordagens da orientação para o cliente/utilizador e da agencificação – ideias importantes do modelo da Nova Gestão Pública –, Filipe Araújo prossegue apresentando o contexto destas reformas.

Em primeiro lugar, apresenta as principais ideias do modelo de Nova Gestão Pública (NGP), destacando o foco nos resultados, a flexibilização da gestão das organizações e dos seus trabalhadores, a definição de objetivos de desempenho, a escolha de dirigentes sem ser por nomeação política, o uso de mecanismos de mercado na provisão de serviços, e a privatização. Posteriormente, compara as ideias da NGP com as ideias do modelo da Administração Pública Tradicional, das quais destaca o foco na conformidade com a lei, ao nível dos princípios e do controlo, bem como a uniformidade da prestação de serviços, o que descreve como limitativo da discricionariedade

[1] Importa assinalar que a criação das Lojas do Cidadão foi considerada como das mais emblemáticas reformas na administração pública portuguesa no período do governo liderado por António Guterres (1995-2002) também por outros autores (Corte-Real, 2008; Magone, 2011; Mota & Sobral, 2024).

dos dirigentes e trabalhadores públicos na gestão de contratos e de recursos financeiros e humanos.

Por outro lado, o autor esclarece que Portugal é apontado num estudo comparativo (Hood, 1996) como tendo uma moderada implementação das ideias da Nova Gestão Pública, não obstante a presença de algum ceticismo face a estas ideias e os alicerces tradicionalistas do sistema político-administrativo português. Neste quadro, o autor descreve, numa secção própria, algumas iniciativas exemplificativas do processo de reforma do setor público em Portugal ocorrido até então, destacando o estabelecimento da Provedoria de Justiça, o processo de privatização de empresas estatais, a adoção do Código de Procedimento Administrativo, a adoção das Caixas e dos Livros de Reclamações, bem como as Lojas do Cidadão.

Após a contextualização, Filipe Araújo analisa então o sistema de governação e gestão das Lojas do Cidadão e de que forma estes se relacionam com os modelos da Administração Pública Tradicional e da Nova Gestão Pública. Através de uma análise detalhada, o autor conclui então que, não obstante este sistema tenha adotado alguns princípios de Nova Gestão Pública, o mesmo mantinha princípios da Administração Pública Tradicional. Por um lado, o Instituto de Gestão das Lojas do Cidadão apresentava-se como uma entidade da administração pública indireta com autonomia financeira e administrativa e que, por isso mesmo, preconizava os princípios da agencificação, isto é, a criação de instituições públicas especializadas em assuntos mais concretos e com maior autonomia de gestão (as agências). Ademais, houve uma abertura à contratação de trabalhadores vindos do setor privado e com contrato de trabalho privado a prazo, uma aposta na qualidade e eficácia do atendimento, bem como uma maior flexibilização na utilização de novas tecnologias de informação e bases de dados de diferentes organizações. Contudo, a autonomia formal da instituição era bastante condicionada pela continuidade de um forte controlo político, não se tendo estabelecido claras metas e medidas de desempenho ou preocupações de redução de burocracia.

Face à manutenção destes princípios da Administração Pública Tradicional, o autor Filipe Araújo questionava-se sobre se a reforma das Lojas do Cidadão não seria apenas "vinho antigo em garrafas novas", já que observava que as inovações haviam sido "(...) limitadas ou impedidas pelas práticas prevalecentes no sistema português (...) [sendo] a estrutura existente

um importante constrangimento ao desenvolvimento da NGP" (Araújo, 2001, p. 931).

17.3. Notas finais

Neste artigo, Filipe Araújo transmite uma ideia negativa quanto às possibilidades de reforma na Administração Pública Portuguesa orientada por princípios da Nova Gestão Pública decorrentes da influência de princípios da Administração Pública Tradicional, posição que se poderá dever ao período em que foi escrito. Mesmo não se concordando com a perspetiva negativa do autor – até porque diferentes estudos em distintos contextos nacionais, inclusivamente o português, desenvolvidos desde então, têm demonstrado que a adoção dos princípios da Nova Gestão Pública comporta vantagens mas também alguns potenciais problemas, que até motivaram o surgimento do modelo da Nova Governação Pública (Osborne, 2010) –, concorda-se que a reforma do setor público em Portugal tem sido marcada por uma conjugação da Administração Pública Tradicional com elementos dos modelos da NGP e da Nova Governação Pública, dando origem àquilo que alguns autores têm designado por Estado Neoweberiano (Bouckaert & Galego, 2024; Mota & Sobral, 2024).

Referências

Araújo, J.F. (1999). *Reform and Institutional Persistence in Portuguese Central Administration*. Tese de Doutoramento, University of Exeter.

Araújo, J. F. (2001). Improving public service delivery: the crossroads between NPM and traditional bureaucracy. *Public Administration*, *79*(4), 915-932. https://doi.org/10.1111/1467-9299.00286

Araújo, J. F. (2002a). *Gestão Pública em Portugal: Mudança e Persistência Institucional*. Quarteto.

Araújo, J. F. (2002b). NPM and the Change in Portuguese Central Government. *International Public Management Journal*, *5*(3), 223-236.

Araújo, J. F. & Branco, J. (2009). Implementing Performance-based Management in the Traditional Bureaucracy of Portugal. Public Administration, *87*(3), 557-573. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01762.x.

Araújo, J. F. & Tejedo-Romero, F. (2016). Local government transparency index: determinants of municipalities' rankings. *International Journal of Public Sector Management*, *29*(4), 327-347. https://doi.org/10.1108/IJPSM-11-2015-0199.

Bilhim, J. (1995). *Gestão de Ciência e Tecnologia: Uma abordagem sociológica*. ISCSP

Bilhim, J., Neto, J., Gonçalves, J., & Barata, Ó. S. (Eds.) (2000). *Reformar a Administração Pública: Um Imperativo – Fórum 2000: Renovar a Administração*. ISCSP.

Bouckaert, G. & Galego, D. (2024). Past, present, and possible futures of public administration: some European and Portuguese trends. *Revista de Administração e Emprego Público*, *10*, 39-61.

Corte-Real, I. (2008). Public management reform in Portugal: successes and failures. *International Journal of Public Sector Management*, *21*(2), 206-229. https://doi.org/10.1108/09513550810855663.

Hood, C. (1996). Exploring variation in public management reform of the 1980s. In H. A. Bekke, T. A. Toonen, & J. Perry (Eds), *Civil Service Systems in Comparative Perspective* (pp. 268-287). Indiana University Press.

Magone, J. (2011). The difficult Transformation of State and Public Administration in Portugal: Europeanization and the persistence of neo-patrimonialism. *Public Administration, 89*(3), 756-782. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01913.x.

Mota, L. F. & Sobral, S. (2024). "50 anos de Reformas da Administração Pública em Portugal (numa leitura comparada): da democratização ao neoweberianismo". In E. Lucas, M.S. Barata & S. Almeida (Coords.). *50 Anos do 25 de Abril: as suas múltiplas refrações no mundo jurídico-político* (pp. 189--214). Almedina.

Mozzicafreddo, J. (1992). O Estado-Providência em Portugal: estratégias contraditórias. *Sociologia, Problemas e Práticas*, *12*, 57-89.

Mozzicafreddo, J. & Gomes, J. S. (Eds.) (2001). *Administração e Política – Perspectivas de Reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*. Celta Editora.

Osborne, S. (2010). Introduction – The (New) Public Governance: a suitable case for treatment? In S. Osborne (ed.), *The New Public Governance?: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance* (pp. 1-16). Routledge.

Rocha, J. A. O. (1991). *Princípios de Gestão Pública*. Presença.

Rocha, J. A. O. (1998). La fin de l'État administratif au Portugal. *Revue française d'administration publique*, *86*, 219-227. https://doi.org/10.3406/rfap.1998.3199.

Rocha, J. A. O. & Araújo, J. F. (2007). Administrative reform in Portugal: problems and prospects. *International Review of Administrative Sciences*, *73*(4), 583-596. https://doi.org/10.1177/0020852307083461.

Tejedo-Romero, F. & Araújo, J. F. (2018). Determinants of Local Governments' Transparency in Times of Crisis: Evidence From Municipality-Level Panel Data. *Administration & Society*, 50(4), 527-554. https://doi.org/10.1177/0095399715607288.

Tejedo-Romero, F. & Araújo, J. F. (2023). Does political ideology act as a moderator of transparency drivers? An empirical analysis of active information disclosure in local governments. *Local Government Studies*, *49*(3), 519-543. https://doi.org/10.1080/03003930.2021.2013209.

18. SERRASQUEIRO, Z. S., **ARMADA, M. R.**, E NUNES, P. M. (2011). PECKING ORDER THEORY VERSUS TRADE-OFF THEORY: ARE SERVICE SMES' CAPITAL STRUCTURE DECISIONS DIFFERENT? *SERVICE BUSINESS*, *5*(4), 381-409

Maria do Céu Cortez
NIPE, Escola de Economia, Gestão e Ciência Política;
https://orcid.org/0000-0002-8776-6636

O estudo da estrutura de capitais, isto é, da forma como as empresas financiam os seus ativos mediante a combinação de diferentes fontes de recursos (capitais próprios e dívida), constitui uma das áreas de investigação mais debatidas no domínio das finanças empresariais. Desde os trabalhos pioneiros de Modigliani e Miller (1958, 1963), uma vasta literatura tem procurado explicar as decisões de financiamento das empresas e identificar os respetivos determinantes. Duas teorias dominam este debate: A Teoria do *Trade-Off*, segundo a qual as empresas procuram um rácio ótimo de endividamento, ponderando os benefícios fiscais da dívida face aos custos que lhes estão associados; e a Teoria da *Pecking Order*, que postula uma hierarquia de preferências, em que as empresas privilegiam o financiamento interno, recorrendo a financiamento externo apenas quando os recursos gerados internamente são insuficientes.

O artigo de Serrasqueiro *et al*. (2011), publicado na revista *Service Business*, enquadra-se neste contexto, investigando se as decisões de estrutura de capitais das pequenas e médias empresas (PME) do setor dos serviços são

diferentes das observadas noutras tipologias de empresas. A questão reveste-se de interesse teórico e de relevância prática. Com efeito, a menor dimensão destas empresas, associada a níveis reduzidos de ativos tangíveis, tende a amplificar os problemas de assimetria de informação, resultando frequentemente na imposição de condições mais penalizadoras no acesso ao financiamento externo. Por outro lado, o setor dos serviços é especialmente relevante na economia portuguesa, marcada pela predominância de PMEs.

Para responder à questão de investigação, os autores focam-se em dados que abrangem quatro grupos de empresas portuguesas: PME de serviços; grandes empresas de serviços; PME da indústria transformadora e da construção; e grandes empresas da indústria transformadora e da construção. Esta escolha permite comparar as decisões de estrutura de capitais das PMEs de serviços com as de empresas que diferem na dimensão e no nível de intangibilidade dos ativos, dois fatores que afetam o grau de assimetria de informação nas relações com os mercados financeiros. Do ponto de vista metodológico, o estudo recorre ao método de dois passos de Heckman (1979) para corrigir o enviesamento de sobrevivência, um problema frequente em amostras de PME mas frequentemente negligenciado em estudos empíricos. Para testar cada uma das teorias, os autores utilizam modelos econométricos de dados em painel adequados à natureza das decisões de estrutura de capitais, cuja robustez é verificada por meio de estimadores alternativos.

Os resultados mostram que as PME portuguesas do setor de serviços adotam um comportamento de financiamento distinto do das PME de outros setores de atividade. Em concreto, as decisões de financiamento das PME portuguesas do setor de serviços são mais consistentes com os princípios da teoria da *Pecking Order*, no sentido de que estas empresas privilegiam o financiamento interno, recorrendo a capital alheio essencialmente em situações de défice financeiro. Em sentido inverso, o seu comportamento está menos alinhado com a teoria do *Trade-off*, observando-se uma velocidade de ajustamento ao rácio-alvo de endividamento significativamente inferior à dos restantes grupos de empresas. Estes resultados sugerem que as características específicas das PME do setor dos serviços, nomeadamente a menor dimensão e o menor grau de ativos tangíveis, agravam os problemas de assimetria de informação, influenciando as suas decisões de financiamento.

Estes resultados representam um contributo relevante para a literatura por várias razões. O artigo demonstra que a heterogeneidade setorial e a dimensão das empresas não podem ser ignoradas na análise das decisões de financiamento. O elevado número de citações que este trabalho obteve reflete não só a escassez de estudos centrados especificamente nas PME de serviços, um segmento por vezes negligenciado face ao predomínio de análises sobre grandes empresas industriais, como também o rigor das opções econométricas adotadas, em particular a aplicação do método de dois passos de Heckman (1979) para lidar com o enviesamento de sobrevivência. Investigação subsequente, desenvolvida em diferentes contextos nacionais e setoriais, tem vindo a corroborar estes resultados, confirmando a relevância da Teoria da *Pecking Order* face à Teoria do *Trade-Off* na explicação das decisões de financiamento das PME. Neste sentido, o artigo de Serrasqueiro *et al*. (2011) permanece uma referência no estudo do financiamento das PME de serviços.

Referências

Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *The American Economic Review, 48*(3), 261-297.

Modigliani, F., & Miller, M. H. (1963). Corporate income taxes and the cost of capital: a correction. *The American Economic Review, 53*(3), 433-443.

Heckman, J. J. (1979). Sample selection bias as a specification error. *Econometrica: Journal of the Econometric Society, 47*(1), 153-161.

Serrasqueiro, Z. S., Armada, M. R., & Nunes, P. M. (2011). Pecking Order Theory versus Trade-Off Theory: are service SMEs' capital structure decisions different? *Service Business, 5*(4), 381-409.

19. **BRANDÃO, J.** (2020). A MEMORY-BASED ITERATED LOCAL SEARCH ALGORITHM FOR THE MULTI-DEPOT OPEN VEHICLE ROUTING PROBLEM. *EUROPEAN JOURNAL OF OPERATIONAL RESEARCH*, 284, 559-571

José Crispim
NIPE – Núcleo de Investigação em Políticas Económicas e Empresariais
https://orcid.org/0000-0001-8876-1258

O Problema de Roteamento de Veículos (Vehicle Routing Problem – VRP) permanece como um dos problemas centrais da Investigação Operacional e do desenvolvimento de metaheurísticas, constituindo um desafio clássico de otimização combinatória. Sendo um problema NP-difícil, a sua complexidade computacional inviabiliza, em grande parte dos casos práticos, a obtenção de soluções exatas em tempos computacionalmente aceitáveis à medida que a dimensão das instâncias aumenta.

O artigo de José Brandão incide sobre uma variante particularmente realista, embora comparativamente menos explorada na literatura especializada: o Problema de Roteamento de Veículos Aberto com Múltiplos Depósitos (*Multi-Depot Open Vehicle Routing Problem)*. Nesta formulação, os veículos partem de múltiplos centros de distribuição e realizam rotas abertas, isto é, não regressam ao depósito de origem após a última entrega. Trata-se de um enquadramento particularmente representativo de sistemas logísticos contemporâneos, caraterizados pela crescente subcontratação de serviços de transporte e pela descentralização das redes de distribuição. A escolha deste problema revela-se, desde logo, cientificamente pertinente, na medida em

que responde a uma lacuna identificável numa literatura predominantemente orientada para modelos com depósito único e rotas fechadas.

O contributo mais significativo do trabalho reside na arquitetura algorítmica proposta. O autor apresenta o Algoritmo de Pesquisa Local Iterada Baseada em Memória (*Memory-Based Iterated Local Search Algorithm*), introduzindo uma inovação conceptual relevante no domínio das metaheurísticas.

Tradicionalmente, os algoritmos de pesquisa local iterada operam através da melhoria iterativa de uma solução até à obtenção de um ótimo local, seguida da aplicação de uma perturbação destinada a forçar a exploração de novas regiões do espaço de soluções. Essa perturbação assenta, regra geral, em mecanismos predominantemente estocásticos. A principal inovação de Brandão consiste na introdução de memória nesta fase do processo. Em vez de recorrer exclusivamente ao acaso, o algoritmo regista a frequência com que cada cliente é deslocado entre rotas ao longo da pesquisa local, utilizando essa informação histórica para orientar, de forma informada, os movimentos de perturbação. Esta abordagem constitui uma reformulação particularmente interessante do conceito de memória em otimização heurística.

Até então, a utilização de memória estava fortemente associada a estratégias de natureza restritiva, como na Pesquisa Tabu, em que o historial recente de movimentos é utilizado para evitar reversões imediatas e prevenir ciclos. No algoritmo desenvolvido por Brandão, pelo contrário, a memória assume uma função construtiva e orientadora, funcionando como um mecanismo ativo de diversificação da pesquisa. Trata-se de uma inovação metodológica que demonstra que a memória pode desempenhar um papel exploratório. Adicionalmente, esta estratégia permite mitigar uma limitação frequente dos métodos determinísticos: o risco de entrada em ciclo. Como a informação guardada pelo algoritmo é continuamente atualizada ao longo das iterações, a trajetória da pesquisa mantém-se dinâmica, assegurando a exploração efetiva do espaço de soluções sem dependência excessiva de aleatoriedade.

O artigo demonstra de forma convincente que a sofisticação algorítmica não decorre da mera acumulação de mecanismos complexos, mas da sua integração coerente. O algoritmo proposto apresenta-se como uma arquitetura metodológica articulada em que a memória de perturbação opera em estreita complementaridade com outros componentes, designadamente o recurso a

soluções de elite para intensificação da pesquisa e a restrições de vizinhança destinadas a concentrar a exploração nas regiões mais promissoras.

Os resultados computacionais apresentados validam empiricamente a arquitetura proposta. Tendo sido testado em três conjuntos amplamente reconhecidos de instâncias de referência, o algoritmo revelou um desempenho particularmente competitivo, igualando ou superando 20 das 24 melhores soluções conhecidas na literatura, estabelecendo 11 novos melhores resultados e alcançando uma melhoria global de 0,98% na distância total percorrida relativamente ao estado da arte. Estes resultados sustentam de forma robusta a eficácia do método, tanto em cenários multi-depósito como em variantes com depósito único.

Um mérito adicional do artigo reside na clareza expositiva. Apesar da elevada densidade técnica inerente ao tema, a descrição metodológica é rigorosa, detalhada e suficientemente sistemática para assegurar replicabilidade, requisito essencial para a validação científica e para o avanço cumulativo do conhecimento na área.

O estudo suscita ainda oportunidades relevantes para investigação futura. Em primeiro lugar, a validação foi conduzida sobre instâncias euclidianas simétricas, assumindo igualdade entre as distâncias de ida e regresso entre dois pontos. Esta hipótese simplificadora distancia-se frequentemente das condições operacionais reais, marcadas por assimetrias resultantes de infraestruturas viárias, restrições de circulação e padrões variáveis de tráfego. Seria, por conseguinte, pertinente avaliar a robustez do algoritmo em contextos mais complexos, nomeadamente com janelas temporais, frotas heterogéneas, restrições ambientais ou procura dinâmica. Em segundo lugar, embora a parametrização do algoritmo seja apresentada com transparência, resulta de um processo empírico de ajustamento. Trabalhos futuros poderiam beneficiar da aplicação de metodologias sistemáticas de afinação de parâmetros, permitindo aferir quantitativamente o impacto relativo de cada componente da arquitetura e reforçar a generalização dos resultados.

Em termos mais amplos, o artigo transcende a simples apresentação de uma solução eficaz para o Problema de Roteamento de Veículos Aberto com Múltiplos Depósitos, representando um avanço conceptual relevante no desenho de metaheurísticas híbridas, ao demonstrar que a integração entre mecanismos históricos de memória e estratégias clássicas de fuga a ótimos

locais pode originar métodos simultaneamente eficientes, determinísticos e altamente competitivos.

Em síntese, trata-se de um trabalho de elevado rigor científico, com contributos metodológicos originais e impacto potencial significativo, quer no plano académico, quer na otimização de sistemas logísticos reais. O artigo de Brandão constitui um exemplo sólido de como inovações conceptualmente discretas, mas cuidadosamente integradas numa arquitetura algorítmica consistente, podem produzir ganhos substanciais de desempenho em problemas complexos de otimização combinatória.

20. VAREIRO, L., REMOALDO, P. C., E **CADIMA RIBEIRO, J.** (2013). RESIDENTS' PERCEPTIONS OF TOURISM IMPACTS IN GUIMARÃES (PORTUGAL): A CLUSTER ANALYSIS. *CURRENT ISSUES IN TOURISM*, *16*(6), 535-551

Luís Filipe Silva
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho
https://orcid.org/0000-0003-4159-5162

O artigo 'Residents' perceptions of tourism impacts in Guimarães (Portugal): a cluster analysis" constitui um exemplo particularmente elucidativo das preocupações e temas centrais que atravessam o percurso académico de José Cadima Ribeiro. Nele reconhecemos a atenção constante às relações entre território, desenvolvimento, políticas públicas, e também a sua preferência por uma investigação empiricamente sustentada, orientada para problemas concretos e capaz de produzir conhecimento útil para ler as transformações sociais e económicas. Neste sentido, o artigo em análise constitui uma escolha natural para representar o seu contributo científico.

O interesse deste texto reside tanto no tema que aborda como no momento em que observa o caso de Guimarães. A cidade encontrava-se então numa conjuntura muito particular. Tinha sido classificada como Património Mundial da UNESCO em 2001 e preparava-se para assumir, em 2012, o estatuto de Capital Europeia da Cultura. A recolha dos dados que sustentam o estudo decorreu em 2010, num momento em que o turismo era ainda uma atividade em crescimento, mais associada a expectativas de valorização

económica, simbólica e urbana do que a formas intensas de pressão sobre o quotidiano dos residentes. Esta conjugação oferecia um terreno empírico raro, o de uma cidade patrimonial confrontada com a possibilidade de reposicionar a sua imagem externa através da cultura, oferecendo ao artigo um interesse especial. Permite captar as perceções locais num ponto de passagem decisivo, quando o turismo era já suficientemente visível para suscitar avaliações diferenciadas, mas ainda não suficientemente intenso para ter gerado uma perceção consolidada dos seus custos sociais e urbanos.

O objetivo do estudo é claro e mantém a sua pertinência. Os autores procuram identificar diferentes perfis de residentes segundo as suas perceções dos impactes económicos, socioculturais e ambientais do turismo. A formulação pode parecer simples, mas o ganho analítico está precisamente em recusar a imagem indiferenciada da comunidade local. Em vez de tratar os residentes como um bloco homogéneo, o texto parte do princípio, acertado, de que as atitudes perante o turismo são internamente diferenciadas. Esta escolha permite mostrar que o apoio ao turismo não é uniforme, que as reservas não se distribuem aleatoriamente e que benefícios e custos são percecionados de forma desigual.

Assente em questionários, o artigo apresenta uma base empírica sólida, mobilizada com sobriedade. A análise de *clusters* não surge como exibição técnica, mas como instrumento adequado à questão de partida. Os autores recorrem a referências bem escolhidas da literatura sobre atitudes dos residentes, desenvolvimento turístico e segmentação, e fazem-no de forma funcional, sem sobrecarregar a argumentação. Daqui resulta uma qualidade nem sempre presente em estudos deste género. Os autores conseguem articular teoria, desenho empírico e interpretação de resultados sem nunca perder clareza.

Os resultados são conhecidos, mas continuam sugestivos. A identificação de três grupos - os *Sceptics*, os *Moderately Optimistic* e os *Enthusiasts* - organiza com convicção a diversidade de perceções na população estudada. Os céticos são os mais reservados face aos benefícios e os mais sensíveis aos custos potenciais. Os moderadamente otimistas mostram-se favoráveis, ainda que atentos aos efeitos menos desejáveis. Os entusiastas, o grupo mais numeroso, valorizam fortemente os benefícios e relativizam os inconvenientes. A tipologia é simples, mas não simplista, e ajuda a perceber com clareza que

o apoio ao turismo pode conviver com cautelas, ambiguidades e diferentes graus de expectativa.

A interpretação proposta pelos autores é uma das partes mais conseguidas do texto. O predomínio de avaliações positivas não é apresentado como sinal automático de êxito turístico, nem como evidência de consenso social estável. Surge, mais justamente, associado ao caráter emergente do destino. Em Guimarães, o turismo era ainda lido sobretudo como possibilidade, como promessa de dinamização económica, de visibilidade externa e de valorização patrimonial. Esse enquadramento ajuda a compreender por que razão tantos residentes tendiam a sobrevalorizar os benefícios e a subestimar alguns custos.

Deste modo, o artigo tem a virtude de não se deixar capturar por esse entusiasmo. Regista-o, interpreta-o e deixa implícita uma advertência importante. Expectativas demasiado elevadas podem transformar-se em frustração futura se a atividade não corresponder ao que dela se espera. É precisamente este ponto que dá espessura ao texto e o afasta de uma leitura ingénua sobre a relação entre turismo e desenvolvimento, ainda demasiado presente em parte da literatura.

A leitura dos resultados não é, por isso, abstrata. Encontra-se ligada a um tempo e a um lugar, e essa atenção à historicidade do caso é uma das razões pelas quais o artigo resiste bem ao tempo. Relido hoje, mantém interesse precisamente porque documenta uma fase anterior a formas mais intensas de pressão turística que, em muitos contextos urbanos e patrimoniais, viriam depois a ganhar centralidade no debate académico e político. O estudo capta, por isso, um momento em que a relação entre residentes e turismo era ainda marcada sobretudo pela expectativa, e não pela saturação, sendo um excelente exemplo de perceções comunitárias em destinos turísticos emergentes.

Parece-me igualmente importante referir que o mérito do artigo não se explica apenas pelas questões explanadas anteriormente. Explica-se também pelas características do estudo e pela posição que o texto veio ocupar na literatura. À data, eram escassos, em Portugal, os estudos sobre perceções dos residentes quanto aos impactes do turismo, e mais raros ainda os que recorriam a uma lógica de segmentação. O artigo respondia, assim, a uma lacuna real, e fazia-o a partir de um caso com forte capacidade de projeção internacional. Guimarães não era apenas uma cidade portuguesa, mas também uma cidade patrimonial com visibilidade europeia crescente, num

processo de afirmação turística que interessava a debates mais amplos sobre cultura, urbanidade e desenvolvimento territorial. Esta combinação, entre uma lacuna na investigação e um caso com forte apelo empírico, ajuda a explicar a difusão que o artigo veio a ter.

A relevância do artigo, contudo, não se mede apenas pelo número de citações. Mede-se também pelo lugar editorial dessas citações. Ter sido mobilizado em revistas como *Tourism Management*, *Journal of Travel Research*, *Journal of Business Research*, *Journal of Sustainable Tourism* ou *Journal of Rural Studies* mostra um reconhecimento qualificado, e revela que o caso estudado, embora territorialmente situado, conseguiu dialogar com agendas centrais da investigação internacional sobre impactes do turismo, atitudes dos residentes, sustentabilidade e desenvolvimento regional. É essa capacidade de cruzar escalas que explica, no fundo, o melhor do artigo. O texto parte de um caso muito concreto, com marcas históricas e institucionais próprias, mas não fica prisioneiro da singularidade local. Transforma esse contexto em matéria analítica com interesse comparativo, e esse é um traço importante da melhor investigação em ciências sociais aplicadas a territórios e destinos turísticos. Não basta ter um bom caso, é preciso saber lê-lo de forma a iluminar questões mais vastas.

Para além disto, também do ponto de vista pedagógico, o texto conserva utilidade. Continua a ser um bom exemplo de como construir uma investigação empírica clara, sustentada e intelectualmente disciplinada. A pergunta de investigação é nítida, a estratégia metodológica é adequada, a exposição dos resultados é legível e a discussão evita tanto a banalidade como o excesso de inferência. Para estudantes de turismo, desenvolvimento regional, geografia económica ou políticas públicas, oferece um exemplo muito útil de trabalho aplicado que não abdica de rigor conceptual.

No contexto mais amplo da obra de José Cadima Ribeiro, este texto parece-me particularmente significativo. Nele reconhece-se uma forma de fazer investigação assente em traços muito característicos. A atenção aos territórios concretos, o interesse pelas dinâmicas de desenvolvimento e pelas suas assimetrias, a preocupação em ligar a análise científica a problemas de gestão e de decisão pública. Tudo isto está aqui presente, não de forma ostensiva, mas de forma consequente. Por isso, mais do que um artigo bem conseguido sobre turismo em Guimarães, este texto pode ser lido como um

exemplo representativo das preocupações que atravessam o seu percurso de investigação.

Em suma, trata-se de um trabalho sólido, inteligente e ainda hoje relevante. A sua importância decorre do que analisa, do modo como o analisa e do momento em que o faz. O caso de Guimarães reunia condições excecionais para produzir conhecimento com interesse local e internacional, e os autores souberam aproveitá-lo sem se limitar à descrição do particular. Ao segmentar as perceções dos residentes e ao relacioná-las com a condição emergente do destino, produziram um estudo atento ao território e orientado para problemas socialmente relevantes, útil para compreender não só aquele momento específico da cidade, mas também questões mais gerais sobre turismo, gestão, território e desenvolvimento. Visto retrospetivamente, tem ainda o mérito de colocar em primeiro plano questões relativas aos impactes sociais e territoriais do turismo que só anos mais tarde ganharam centralidade no debate académico e nas políticas públicas, permanecendo, assim, um contributo importante tanto para a história recente dos estudos do turismo como para a compreensão do percurso de investigação do autor homenageado.

21. LOPES, H.S., REMOALDO, P., DUQUE, E., **CADIMA RIBEIRO, J**., E RIBEIRO, V. (2025). PROFILE AND MOTIVATIONS OF PILGRIMS ON THE PORTUGUESE ST. JAMES WAY AND THEIR ASSESSMENT OF THE ROUTE. *PASTORAL PSYCHOLOGY, 74*, 727-756

Francisco Carballo-Cruz
Departamento de Economia, EEG, Universidade do Minho
https://orcid.org/0000-0002-3708-563X

21.1. Introdução

O artigo analisa o perfil, as motivações e a satisfação dos peregrinos no Caminho Português de Santiago, com enfoque na rota central. A investigação baseia-se num inquérito a 351 peregrinos, realizado entre 2020 e 2022, e é complementada por observação participante, registos de campo e documentação fotográfica, no âmbito do projeto CAMITOUR. O principal objetivo é compreender quem são os peregrinos, o que os motiva, como avaliam a experiência e que implicações daí decorrem para a gestão da rota.

21.2. Relevância do tema

A relevância do estudo deriva da importância crescente do Caminho Português no contexto do turismo religioso, espiritual e cultural europeu. Sendo uma das rotas mais percorridas do Caminho de Santiago, justifica-se

uma análise sistemática das motivações, perceções e níveis de satisfação dos seus utilizadores.

Embora exista literatura abundante sobre o Caminho de Santiago, os autores identificam uma lacuna específica relativamente à rota portuguesa, sobretudo no que respeita à avaliação da experiência pelos peregrinos. O artigo procura, desta forma, contribuir para um conhecimento mais detalhado do Caminho Português, entendido não apenas como um itinerário religioso mas, também, como uma experiência espiritual, cultural, territorial e pessoal.

21.3. Contributo do artigo

A principal contribuição do artigo é empírica e aplicada. O estudo fornece evidência recente sobre o perfil sociodemográfico dos peregrinos, as suas motivações, o modo como realizam o percurso e a avaliação global da experiência.

Os resultados mostram que as motivações dos peregrinos se organizam, sobretudo, em torno de dimensões espirituais e culturais, mais do que estritamente religiosas. A espiritualidade surge associada ao autoconhecimento, ao desenvolvimento pessoal, à serenidade e à procura de bem-estar. A dimensão cultural relaciona-se com o interesse pela história, pelo património, pela arte e pelos monumentos ao longo do percurso.

Um contributo relevante do artigo consiste em mostrar que níveis elevados de satisfação coexistem com a identificação de falhas concretas na oferta. Os peregrinos valorizam a paisagem, a experiência global e o contacto humano, mas assinalam problemas relacionados com o alojamento, a sinalização, a informação e as condições de alguns troços. Esta informação torna útil o estudo para a definição de políticas públicas e estratégias de gestão da rota, orientadas para corrigir fragilidades sem descaracterizar a experiência.

21.4. Enquadramento teórico

O artigo enquadra a peregrinação contemporânea como uma prática híbrida, situada entre a peregrinação religiosa tradicional e o turismo cultural

ou espiritual. Esta perspetiva permite entender a motivação do peregrino atual como multidimensional: religiosa, espiritual, cultural, ambiental e pessoal.

Embora não proponha um novo modelo teórico, o artigo contribui para a literatura ao aplicar empiricamente esta abordagem plural das motivações. A experiência do Caminho é interpretada como um espaço de introspeção, serenidade e procura de sentido para a vida, em linha com os debates recentes sobre espiritualidade contemporânea, bem-estar e turismo transformacional.

Não obstante, o enquadramento teórico é sobretudo descritivo. O artigo caracteriza motivações e perceções, mas não testa mecanismos explicativos, como a relação entre expectativas iniciais, satisfação final e intenção de recomendar. Esta limitação é compreensível num estudo de caracterização, mas abre espaço para investigações futuras na matéria.

21.5. Metodologia

Metodologicamente, o estudo combina um inquérito por questionário com observação participante. O questionário inclui 29 perguntas, com itens de escolha múltipla, escalas de satisfação e questões abertas. A recolha foi realizada presencialmente em vários contextos, incluindo cafés, restaurantes e alojamentos, tendo sido condicionada pelas restrições pandémicas.

A análise estatística inclui estatística descritiva, teste de Shapiro-Wilk, teste de Kruskal-Wallis, análise de correspondências múltiplas e *K-means clustering*. Esta estratégia é adequada à natureza dos dados, pois permite descrever a amostra, comparar grupos e explorar associações entre variáveis categóricas.

No entanto, a análise de correspondências múltiplas explica apenas 12,2% da variância nas duas dimensões retidas, o que exige prudência na interpretação dos mapas fatoriais e dos *clusters*. Os perfis identificados devem, neste caso, ser entendidos como exploratórios, e não como uma tipologia definitiva dos peregrinos.

21.6. Principais resultados

Os resultados apontam para um perfil de peregrino predominantemente adulto, escolarizado e inserido no mercado de trabalho. Cerca de metade da amostra situa-se entre os 25 e os 44 anos, sendo elevada a proporção de indivíduos com licenciatura ou pós-graduação. A maioria dos inquiridos é europeia, com destaque para Portugal e Espanha, seguidos de Alemanha e Itália.

A maior parte dos peregrinos realiza o caminho a pé e organiza a viagem de forma autónoma. Uma proporção significativa caminha sozinha. Estes dados reforçam a interpretação do Caminho como uma experiência de autonomia, introspeção e serenidade.

No plano das motivações, a dimensão espiritual é a mais relevante, sendo indicada como principal motivação por 53% dos inquiridos. Seguem-se motivações culturais, associadas ao património, à história e à arte, e motivações ambientais, relacionadas com a natureza e a paisagem. O artigo destaca ainda a diversidade das narrativas individuais, incluindo promessas, experiências de luto, mudanças de vida e procura de renovação pessoal.

A avaliação global da experiência é muito positiva: 57,3% dos inquiridos declaram-se *muito satisfeitos* e 36,2% *satisfeitos*. Os principais aspetos positivos referidos são a paisagem, a experiência global, a socialização e o contacto humano. Entre os aspetos negativos surgem a falta de alojamento, as más condições de alguns troços e as deficiências na informação e na sinalização. A intenção de recomendar é muito elevada, atingindo 96,3%.

A segmentação por *clusters* sugere dois grandes perfis: peregrinos de destinos próximos e peregrinos de destinos mais distantes. As principais diferenças relacionam-se com a nacionalidade, o tempo de deslocação até ao ponto de partida, a composição do grupo e o modo de organização da viagem. Esta distinção pode ser útil para adaptar informação, serviços e apoio logístico a diferentes tipos de peregrinos.

21.7. Pontos fortes

O artigo apresenta três pontos fortes, que merecem ser destacados. Primeiro, centra-se numa rota relevante, mas ainda insuficientemente estudada

em termos de perceções e satisfação dos peregrinos. Segundo, combina um inquérito com observação participante, o que permite articular dados quantitativos com contextualização qualitativa. Terceiro, tem uma clara orientação aplicada, que suporta a formulação de recomendações relativas a alojamento, sinalização, informação, sustentabilidade e iniciativas culturais locais.

Adicionalmente, o artigo adota uma leitura contemporânea da peregrinação, reconhecendo que o Caminho é atualmente sentido não apenas como uma prática religiosa mas, também, como uma experiência espiritual, cultural e pessoal.

21.8. Limitações

A principal limitação do estudo deriva do recurso a uma amostra por conveniência, parcialmente condicionada pela pandemia. Esta opção pode afetar a representatividade dos resultados, ao favorecer determinados perfis de peregrinos ou contextos específicos de recolha.

O período 2020-2022 constitui também uma limitação, pois a pandemia pode ter influenciado a disponibilidade de alojamento, o funcionamento dos serviços e as interações sociais. Desta forma, alguns problemas identificados podem refletir circunstâncias conjunturais, e não apenas fragilidades estruturais da rota.

Outra limitação prende-se com a medição das motivações, operacionalizadas através de categorias e escolhas múltiplas. Embora esta estratégia facilite a recolha de dados, reduz a capacidade de medir a intensidade das motivações ou de distinguir de forma mais precisa a religiosidade, a espiritualidade e o bem-estar.

Por último, o desenho transversal e descritivo impede a inferência causal. O estudo identifica associações e perceções, mas não demonstra que determinadas melhorias na rota produzam diretamente maior satisfação ou maior propensão para recomendar.

21.9. Sugestões de extensão

Investigações futuras poderiam comparar a rota central com outras rotas, como a rota litoral, ou com outros caminhos de Santiago. Seria igualmente útil repetir o estudo em anos não afetados por *choques* externos de grande impacte, tais como a pandemia da COVID-19, de modo a separar efeitos conjunturais de efeitos estruturais.

Outra extensão relevante seria desenvolver modelos explicativos de satisfação e de potencial recomendação, analisando o papel das motivações, das expectativas e das condições do percurso, bem como dos constrangimentos percebidos. Finalmente, futuras investigações poderiam incorporar medidas diretas de bem-estar subjetivo, e incluir a perspetiva das comunidades locais e dos alojamentos, restaurantes e operadores turísticos, permitindo avaliar impactes os económicos, sociais e territoriais da rota.

22. DALZOTTO, D., BASSO, K., **COSTA, C.**, E BASEGGIO, H. W. (2016). THE IMPACT OF AFFECTIVE AND COGNITIVE ANTECEDENTS ON NEGATIVE WORD-OF-MOUTH INTENTIONS. *THE INTERNATIONAL REVIEW OF RETAIL, DISTRIBUTION AND CONSUMER RESEARCH*, *26*(4), 418-434

Maria de Lurdes Martins
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho
https://orcid.org/0000-0002-5296-4878

O presente estudo de Carlos Costa – professor aposentado do Departamento de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho – corresponde a um trabalho em coautoria com Daniela Dalzotto, Kenny Basso e Henrique Webber Baseggio, publicado na revista científica *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, em 2016. Trata-se de uma investigação científica de elevado reconhecimento, tendo sido citada por mais de cinquenta novos estudos no período entre a sua publicação e a atualidade (leia-se: informação extraída da base de dados estatística Scopus em 2 de abril de 2026). O tema abordado permanece atual e tem vindo a merecer uma contínua atenção e interesse da literatura.

O artigo apresenta, de forma clara, o seu propósito: "to ascertain the impact of affective antecedents (negative emotions) and cognitive antecedents

(distrust) on the intent to engage in *negative WOM*" (Dazotto *et al.*, 2016, pp. 418). Iniciando-se com uma contextualização do problema abordado e apresentando de forma clara e detalhada os maiores contributos já publicados sobre as razões da disseminação de mensagens negativas (DMN), passa depois a identificar o seu tópico como lacuna na literatura, reconhecendo como seu propósito a obtenção de resultados adicionais a integrar no estado da arte.

A procura de explicações para a intensão de DMN sobre serviços e produtos de empresas, ou de outras organizações, é um tema relevante na literatura sobre o comportamento do consumidor, desde meados do século passado. A definição de DMN pode levar-nos, de entre outros, até ao trabalho de Webster (1970), que definiu a DMN como comunicação oral de natureza não comercial estabelecida pessoa a pessoa, entre um emissor e um recetor, acerca de uma marca, produto ou serviço. Em Kimmel e Kitchen (2014) pode ser encontrada uma síntese da evolução das definições de DMN e também uma chamada de atenção para a simultaneidade entre algum desencanto com as campanhas de mensagens massivas de marketing e a crescente atração do consumidor pelas sugestões ou comentários dos amigos e familiares sobre produtos e serviços, em grande medida resultante da maior confiança que estes últimos lhe merecem.

Na meta-análise de Matos e Rossi (2008) pode ser encontrada uma síntese dos principais antecedentes da DMN mais claramente estabelecidos na literatura. Este estudo classifica-os e destaca a importância que a confiança tem na avaliação do produto, serviço ou empresa que é feita pelo consumidor. A comunicação informal é frequentemente vista como tão ou mais importante do que o marketing normal. As empresas que usam o "passa a palavra"[2] proativamente tendem a ser bem-sucedidas, sobretudo em mercados menos sofisticados ou com menor literacia (Mason, 2008). Os departamentos de marketing das empresas atribuem um peso cada vez maior aos orçamentos para o tratamento deste tipo de informação (Zhao *et al.*, 2023). Quem é que nunca procurou a opinião de um amigo sobre um dado produto ou serviço antes de decidir o que comprar? Quem é que nunca consultou opiniões *online* antes da compra de um determinado serviço?

[2] Tradução para português de "word of mouth" (WOM), seguindo a Infopédia-Dicionários da Porto Editora.

Este "passa a palavra" tem consequências para as vendas das empresas e, mais amplamente, para a sua vantagem competitiva, afetando a confiança e a fidelização do consumidor (e.g., Aldulaimi et al., 2025). Por isso, a investigação científica tem-se dedicado ao estudo deste tópico de forma a fornecer pistas para que as empresas evitem os efeitos adversos da DMN, e a indicar a resposta ideal para este problema.

É assim que, no contexto vasto desta temática, Dalzotto *et al*. (2016) dedicam a sua atenção especificamente à obtenção de evidência sobre a importância que a injustiça percebida pelo consumidor, no tratamento recebido após uma falha no serviço contratado, tem na intenção deste de disseminar mensagens negativas sobre a empresa, nas suas conversas informais com outros indivíduos. Paralelamente, é também averiguado se esta ligação é ou não mediada por emoções negativas e pela desconfiança (que não são explicações separadas entre si, mas sim explicações complementares).

A literatura em marketing vinha à época a apontar para uma diferença forte entre as características da DMN e a disseminação de mensagens positivas (DMP). Enquanto a primeira tenderia a ser explicada sobretudo pelas emoções, associadas à insatisfação sentida pelo comprador por falhas ocorridas no momento da compra, a segunda tenderia a ter uma natureza mais cognitiva, ponderada e relacionada com a qualidade percebida do serviço em causa (Matos e Rossi 2008; Schoefer e Diamantopoulos 2008; Sweeney *et al*., 2008).

Partindo do confronto entre um modelo teórico baseado na existência de um efeito direto da perceção de injustiça (no tratamento recebido) sobre a intenção de DMN com um modelo diferente deste, em que o efeito em causa é de natureza indireta, sendo mediado quer por emoções negativas quer pela desconfiança (de natureza cognitiva), o trabalho aqui em recensão leva à não validação da primeira e à obtenção de evidência da segunda hipótese. E este é o maior contributo que os autores deixam para a literatura sobre o tema em estudo.

O método seguido para esta abordagem passa pela criação de um cenário hipotético, relacionado com a ida a um restaurante, em que os participantes no estudo são chamados a descrever o seu comportamento na sequência de um incidente no serviço prestado. Para gerar insatisfação, os autores simulam uma experiência em que há uma falha de serviço de reservas

de mesa e o cliente fica uma hora à espera para ser atendido. Os clientes fictícios, aqui representados pelos 252 estudantes de graduação, a frequentar uma universidade no Brasil, que aceitaram participar no estudo, partem deste cenário para preencher o questionário que lhes é fornecido em ambiente de laboratório, e respondido usando lápis e papel. As respostas recolhidas são discutidas e analisadas, dando especial atenção aos antecedentes da DMN selecionados pelos autores.

Como a DMN tem efeitos nefastos sobre a opinião que é gerada no público, e compromete os objetivos da empresa, é fundamental conhecer melhor este fenómeno e aconselhar os gestores de marketing a criar mecanismos que permitam aos consumidores expressar as suas emoções negativas e reconstruir a sua confiança na empresa, a fim de evitar a disseminação de comentários negativos.

Os autores obtêm aqui evidência de que a DMN é impulsionada tanto por fatores afetivos como por fatores cognitivos. As implicações práticas das conclusões obtidas passam pela importância de os gerentes desenvolverem e implementarem canais de recolha de reclamações (por exemplo, a indicação de um contacto formal para reclamações, a formação dos funcionários para, uma vez identificada a falha, apresentarem desculpas e compensarem adequadamente os clientes lesados, para que estes possam aliviar as suas emoções negativas e restabelecer a confiança, reduzindo assim a disseminação de informação negativa sobre a empresa.

É importante salientar que este estudo não inclui a DMN em ambiente *online* na sua análise e que este cenário não faz parte da investigação levada a cabo pelos autores. No entanto, se procurarmos estudos mais recentes em que é incorporada esta dimensão encontra-se, por exemplo, o estudo dos autores Arruda Filho e Barcelos (2022), onde a perceção de injustiça tem um papel fundamental na DMN, como forma de retaliação no Facebook. Esta investigação estuda como a insatisfação do consumidor pode conduzir ao desejo de retaliação, nomeadamente na forma de DMN. Após uma falha no serviço prestado, a insatisfação que é criada no consumidor, acompanhada de um serviço de pós-venda ineficaz, cria no cliente uma perceção de injustiça. Esta perceção de injustiça no tratamento recebido leva à vontade de retaliar contra a empresa, nomeadamente através da DMN.

Estes resultados estão associados à expansão das redes sociais, o que ampliou o acesso e a escala da DMN entre os consumidores (Zhao *et al*., 2023). É também neste âmbito que Bambauer-Sachse e Young (2024) analisam os efeitos da perceção de preços injustos (associada à prática de preços dinâmicos) na intenção dos consumidores em difundir mensagens negativas sobre a empresa. No contexto da aplicação desta tipologia de preços (que as compras *online* facilitam), estes autores mostram que, para produtos comprados com maior frequência, é a complexidade (confusão) gerada por estes preços que incita o consumidor à prática de DMN, enquanto para os outros produtos é a perceção de injustiça que provoca um aumento na intenção de DMN. Confirmando assim, também para o contexto *online*, a importância da questão de investigação da obra aqui recenseada e validando o correspondente resultado geral encontrado.

Em síntese, pode considerar-se que apesar da literatura relacionada com o papel da perceção de injustiça na explicação da DMN ser vasta, o contributo de Dalzotto *et al*. (2016) ficou bem estabelecido, e associado à demonstração de que este efeito é de natureza indireta, sendo mediado complementarmente quer por emoções negativas quer pela desconfiança (de natureza cognitiva).

Referências

Aldulaimi, S., Soni, S., Kampoowale, I., Krishnan, G., Ab Yajid, M. S., Khatibi, A., Minhas, D., e Khurana, M. (2025). Customer perceived ethicality and electronic word of mouth approach to customer loyalty: the mediating role of customer trust. *International Journal of Ethics and Systems, 41*(1), 258-278.

Arruda Filho, E. J. M., e Barcelos, A. D. A. (2021). Negative online word-of-mouth: Consumers' retaliation in the digital world. *Journal of Global Marketing, 34*(1), 19-37.

Bambauer-Sachse, S., e Young, A. (2024). Consumers' intentions to spread negative word of mouth about dynamic pricing for services: role of confusion and unfairness perceptions. *Journal of Service Research, 27*(3), 364-380.

Kimmel, A. J., e Kitchen, J. P. (2014). WOM and Social Media: Presaging Future Directions for Research and Practice. *Journal of Marketing Communications 20*(1-2), 5-20.

Mason, R.B. (2008). Word of Mouth as a Promotional Tool for Turbulent Markets. *Journal of Marketing Communications, 14*(3), 207-224.

Matos, C. A., e Rossi, C. A. V. (2008). Word-of-mouth Communications in Marketing: A Meta-analytic Review of the Antecedents and Moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science, 36*(4), 578-596.

Schoefer, K., e Diamantopoulos, A. (2008). The Role of Emotions in Translating Perceptions of InJustice into Postcomplaint Behavioral Responses. *Journal of Service Research, 11*(1), 91-103.

Sweeney, J. C., Soutar, G.N., e Mazzarol, T. (2008). Factors Influencing Word of Mouth Effectiveness: Receiver Perspectives. *European Journal of Marketing, 42*(3/4), 344-364.

Webster Jr, F. E. (1970). Informal communication in industrial markets. *Journal of Marketing Research, 7*(2), 186-189.

23. **FARHANGMEHR, M.**, GONÇALVES, P., E SARMENTO, M. (2016). PREDICTING ENTREPRENEURIAL MOTIVATION AMONG UNIVERSITY STUDENTS: THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP EDUCATION. *EDUCATION AND TRAINING*, *58*(7-8), 861-881

Cláudia Simões
iBMS – Universidade do Minho
https://orcid.org/0000-0002-0606-0018

Ao longo das últimas décadas, o empreendedorismo tem sido frequentemente considerado como sendo um elemento estratégico para a inovação empresarial, crescimento económico e geração de emprego, especialmente entre os jovens. Neste contexto, as universidades assumiram um papel fundamental no âmbito do desenvolvimento de competências empreendedoras. Muitas instituições passaram a oferecer formação nesta área, vendo-se como agentes socialmente responsáveis pela preparação de pessoas com capacidade para criar valor, promover o desenvolvimento e responder aos desafios do mercado de trabalho.

É neste contexto que surge o artigo "*Predicting entrepreneurial motivation among university students: The role of entrepreneurship education*", de Minoo Farhangmehr em co-autoria com Paulo Gonçalves e Maria Sarmento, abordando um tema central no contexto do ensino superior ao endereçar o impacto da educação empreendedora na motivação para empreender.

A relação entre o ensino do empreendedorismo e a motivação empreendedora dos estudantes tem sido objeto de atenção na literatura académica. A educação empreendedora é frequentemente apontada como um dos principais catalisadores do desejo de criar e gerir um negócio próprio. No entanto, a influência do ensino do empreendedorismo sobre a motivação dos estudantes nem sempre é clara. Ou seja, apesar da expansão dos programas de educação empreendedora, ainda não existe consenso sobre sua eficácia.

Estudos empíricos comprovam que a formação universitária não promove consistentemente atitudes, intenções e comportamentos empreendedores. Alguns estudos apontam impactos positivos da educação empreendedora sobre a intenção de empreender, enquanto outros revelam resultados divergentes. O artigo procura contribuir para esclarecer estas diferenças. Assim, assentando na ideia de uma inexistência inequívoca da relação entre a formação em empreendedorismo e a motivação para empreender, o estudo procura identificar fatores que influenciam a motivação empreendedora de estudantes universitários e verificar se a educação empreendedora atua como elemento moderador entre conhecimento, competências empreendedoras e motivação. Para o efeito, os autores recorrem a um estudo empírico com uma metodologia mista.

O artigo apresenta uma revisão integrada da literatura sobre empreendedorismo e educação empreendedora. Os autores destacam que o conceito de empreendedorismo é complexo e multifacetado, apresentando diferentes definições para o termo. Para efeitos deste estudo, empreendedorismos é considerado a "... análise de como, por quem e com que efeitos as oportunidades de criar bens e serviços futuros são descobertas, avaliadas e exploradas" (Shane & Venkataraman 2000, p. 218). Adicionalmente, os autores exploram o debate sobre a possibilidade de ensinar empreendedorismo, contrapondo duas perspetivas: a abordagem baseada em traços de personalidade, que considera o empreendedorismo uma característica inata; e a abordagem comportamental, que entende o empreendedorismo como algo que pode ser aprendido e desenvolvido.

Um outro ponto relevante do artigo diz respeito à distinção realizada entre "base de conhecimento" e "competências empreendedoras". A base de conhecimento refere-se aos conteúdos tradicionais da gestão empresarial, como, por exemplo, marketing, finanças, estratégia, contabilidade e ética de

negócios. As competências empreendedoras envolvem aptidões psicológicas e sociais, tais como criatividade, liderança, pensamento crítico, comunicação e capacidade para identificar oportunidades. Tendo subjacente este racional, os autores apresentam um modelo com quatro hipóteses, propondo que os estudantes têm maior tendência para apresentar uma motivação empreendedora quando possuem conhecimentos e competências relevantes, especialmente quando apoiados pela educação para o empreendedorismo. Em particular, o modelo sugere que a base de conhecimentos e as competências empreendedoras influenciam positivamente a motivação empreendedora. Adicionalmente, o modelo propõe que a formação em empreendedorismo atua como um fator moderador entre as relações anteriores.

Para testar o modelo, os autores utilizam uma metodologia mista, combinando uma componente quantitativa e qualitativa. O estudo é desenvolvido no contexto europeu, mais especificamente, no contexto de uma universidade portuguesa (Universidade do Minho). Numa primeira fase, na realização do estudo quantitativo, foi aplicado um questionário a estudantes de empreendedorismo, produzindo uma amostra de 465 casos. Posteriormente, foram realizadas quatro entrevistas em profundidade a estudantes envolvidos em projetos empresariais e participantes na primeira fase da recolha de dados. Esta combinação metodológica permite identificar padrões estatísticos e, através das entrevistas, compreender em maior profundidade as perceções dos estudantes acerca da educação empreendedora, ajudando a interpretar os resultados obtidos durante a fase quantitativa.

A evidência empírica desafia, em parte, o esperado sobre o efeito da educação empreendedora. O estudo conclui que uma base de conhecimento em gestão não tem uma influência significativa sobre a motivação dos estudantes para empreender. Em contrapartida, as competências empreendedoras demonstraram ter uma influência positiva sobre a motivação empreendedora. Adicionalmente, o estudo identifica que a educação empreendedora, tal como praticada no contexto analisado, não afeta a relação entre a base de conhecimento e a motivação empreendedora, e a relação entre as competências empreendedoras e a motivação empreendedora.

Os resultados obtidos trazem para a discussão dois aspetos fundamentais, corroborados pela componente qualitativa do trabalho. Em primeiro lugar, há uma grande dependência dos resultados do contexto em que o

estudo decorre. Por exemplo, os resultados revelaram que a educação empreendedora não moderou a relação entre o conhecimento base e a motivação para empreender e entre as competências empreendedoras e a motivação para empreender. Tal sugere que, apesar da importância da formação académica, fatores económico-sociais e contextuais podem exercer uma influência mais determinante na motivação empreendedora. Assim, o impacto da educação empreendedora poderá depender não apenas da qualidade da formação oferecida mas, também, das condições externas e das oportunidades percebidas pelos indivíduos no contexto em que estão inseridos. No caso deste estudo é referido que a educação empreendedora proporciona uma compreensão mais realista sobre as barreiras associadas ao empreendedorismo e complexidade do ambiente externo, o que, em determinados contextos, especialmente em períodos de crise económica, como era o caso que o país vivia na altura, pode diminuir a motivação para empreender em vez de a reforçar.

Em segundo lugar, o conteúdo da formação em empreendedorismo poderá ser um fator a ter em conta, pois grande parte dos modelos de educação empreendedora centram-se na criação de planos de negócio e projetos empresariais, negligenciando, por vezes, o desenvolvimento de competências e atitudes empreendedoras. Os autores argumentam que vários cursos não se alinham com as necessidades reais dos estudantes nem com a prática do empreendedorismo. Assim, defende-se uma abordagem pedagógica mais inovadora e orientada para o desenvolvimento de capacidades como liderança, abordagem a desafios complexos, criatividade, pensamento crítico, identificação de oportunidades e negociação. A educação empreendedora deverá promover inspiração, crescimento individual e competências aplicáveis tanto à criação de negócios como ao empreendedorismo dentro das organizações.

O estudo apresenta algumas limitações, como o facto de a recolha de dados ter ocorrido em apenas uma universidade portuguesa, o que restringe a generalização dos resultados. O contexto económico de Portugal aquando da realização do estudo, marcado por uma crise económica e desemprego, poderá também ter influenciado negativamente a motivação empreendedora dos estudantes. Os autores propõem estudos futuros longitudinais e comparativos em diferentes contextos culturais e socioeconómicos. Adicionalmente, o reduzido número de entrevistas qualitativas, apesar de trazerem reflexões

interessantes, carecem de uma amostra mais ampla sobre as perceções dos estudantes, indicando avenidas futuras de investigação.

Assim, o artigo de Farhangmehr e colegas constitui uma contribuição significativa para a área da educação empreendedora, questionando modelos tradicionais de ensino e evidenciando que o desenvolvimento de competências é importante para a motivação empreendedora, para além de um simples domínio de conhecimentos técnicos de gestão. Adicionalmente, o estudo propõe uma reflexão crítica sobre o papel das universidades na formação de empreendedores, defendendo práticas pedagógicas inovadoras, humanas e inspiradoras. A crítica apresentada pelos autores é muito pertinente e dialoga com debates atuais sobre inovação pedagógica no ensino superior, tais como a implementação de metodologias ativas, interdisciplinares e experienciais. Neste sentido, o trabalho é de grande relevância para investigadores e líderes universitários pois evidencia a necessidade da reflexão e reajustamento dos programas de empreendedorismo.

Referências

Shane, S., e Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review, 25*(1), 217-226.

24. **FERNANDES, A.** (2015). *RELAÇÕES INTERNACIONAIS: EVOLUÇÃO, PROTAGONISTAS E TEORIAS*. LISBOA: CHIADO EDITORA

José Palmeira
Departamento de Ciência Política da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política; Centro de Investigação em Ciência Política
https://orcid.org/0000-0002-3256-2062

Tal como as pessoas, os livros também envelhecem. Sobretudo as publicações de caráter científico, onde a evolução tecnológica e política torna inexorável a temporalidade. Se o domínio em análise são as Relações Internacionais (RI) e o período temporal a época contemporânea, verificam-se linhas de continuidade e de rutura, onde a variável porventura mais relevante é a geopolítica ou, para usar um termo cunhado por Paul Virilio (2007), a cronopolítica, isto é, o aceleramento do processo político face à sucessão de acontecimentos relevantes num curto espaço de tempo. Analisar o sistema internacional é tentar compreender a conjuntura à luz dos acontecimentos passados, que lhe deram origem ou a influenciaram, e por vezes refletir prospetivamente o futuro, com base no mesmo processo lógico.

Lógica, eis o que nem sempre prevalece nas Relações Internacionais. Quando António José Fernandes (AJF), Professor Catedrático da área na Universidade do Minho, lançou, em 2015, uma das suas obras de referência, longe estaria de imaginar que o presidente que nesse ano chegava ao poder nos Estados Unidos da América revolucionaria, dez anos mais tarde, a ordem mundial.

O mundo que nos descreve Fernandes é bem diverso do que se vive hoje, mas também ele diferente daquele que o autor viveu, como ator político, no Parlamento Europeu, entre 1986 e 1987, naquilo que veio a ser o

estertor da Guerra Fria, simbolizado na queda do Muro de Berlim, em 1989, e a implosão da União Soviética, em 1991.

As Relações Internacionais de AJF são o retrato de uma era de esperança (a Europa do Atlântico aos Urais, apregoada por Gorbatchov e Mitterrand), vertida no tratado da União Europeia (Maastricht, 1992), mas logo seguida de apreensão, com a guerra nos Balcãs (1997), e de um tempo de mudança, com a emergência de novos atores com poder, que não apenas os Estados.

Com o rigor metodológico que o caraterizava, AJF começa por nos apresentar o conceito, a tipologia e a problemática das RI, passando no capítulo seguinte para a descrição da evolução do sistema internacional, nas suas componentes sociogeográfica, económica e política, bem como no plano do Direito, desde o tratado de Vestefália (1648) até ao período contemporâneo. O terceiro capítulo da sua obra é dedicado aos atores políticos, no caso, Estados, organizações internacionais, empresas multinacionais e associações, comunidades religiosas e grupos de interesse internacionais.

Dado o seu caráter académico e pedagógico – uma constante na bibliografia de AJF –, a publicação percorre, igualmente, os paradigmas e as teorias das RI, com particular destaque para a Teoria Institucionalista, que o autor apresenta como "uma nova Teoria Geral das Relações Internacionais".

De facto, o pós-Guerra Fria pôs fim ao mundo bipolar e, após um período de unipolarismo norte-americano, floresceu o multilateralismo e, com ele, o papel das organizações internacionais, com relevo para as que integram o sistema das Nações Unidas, cuja reformulação passou a ser uma exigência, à luz de uma nova ordem internacional, marcada pela emergência de novos atores. Um exemplo dessa era foi a criação da Organização Mundial do Comércio (1995), que veio marcar o processo de globalização económica, com a sua política de liberalização do comércio mundial, concomitantemente com a entrada em vigor da Convenção das Nações Unidas do Direito do Mar (1994), atribuindo jurisdição e soberania sobre os espaços marítimos contíguos aos Estados costeiros, por onde circulam a maioria das mercadorias.

Entretanto, depois de uma época áurea do institucionalismo liberal, eis que o realismo está de volta, com o regresso das esferas de influência das grandes potências, seja a Federação Russa, através da invasão da Ucrânia, sejam os Estados Unidos, intervindo na política interna da Venezuela e de Cuba.

O novo polarismo já aparece desenhado na obra de AJF, na sua referência aos BRICS, acrónimo de um conjunto de países emergentes (Brasil, Rússia, Índia, China, África do Sul) – entretanto alargado a novos membros –, por oposição ao G7, grupo dos países mais industrializados do mundo, aos quais se junta a UE.

Outro fenómeno a que Fernandes dá destaque é o aparecimento de grupos *ad hoc*, com uma geometria variável de membros, como os já referidos, e ainda do G20 (países em desenvolvimento), IBAS (Índia, Brasil e África do Sul), G15 (cooperação Sul-Sul), Grupo do Rio (concertação entre países latino-americanos), ACP (África, Caraíbas e Pacífico), entre outros, que em certa medida são fruto da incapacidade de renovação das Nações Unidas, como é o caso do Conselho de Segurança, que os membros do IBAS pretendem passar a integrar, com o estatuto de membros permanentes.

Numa obra ilustrada com diversos quadros que ajudam a compreender o processo analítico, AJF dedica o capítulo final do seu livro a Portugal e à inserção do País no sistema internacional, com enfoque na reorganização da Europa depois da II Guerra Mundial e no papel e importância da Língua Portuguesa nas interações internacionais. Neste ponto, sublinha a relevância estratégica do triângulo lusófono Portugal-Brasil-Angola e a criação da Comunidade de Países de Língua Portuguesa, em 1996, que, juntamente com a União Europeia e a Organização do Tratado do Atlântico Norte, constituem o triângulo mundial, para além do triângulo nacional, que tem como vértices o Continente, os Açores e a Madeira.

Relações Internacionais é um manual para estudantes e investigadores desta área científica e, pela sua escrita clara e compreensível, um compêndio para qualquer interessado pela política internacional, que nele encontrará uma descrição e uma análise da evolução das RI, com principal enfoque na segunda metade do século XX e na primeira década do século XXI.

Este livro é um dos contributos de Fernandes para o conhecimento científico no domínio da Ciência Política e das Relações Internacionais, área em que foi um dos pioneiros na Universidade do Minho, onde foi criada a primeira licenciatura portuguesa em RI, em 1975. Na mesma instituição, foi dinamizador da criação do Mestrado em Estudos Europeus e um dos responsáveis pelo Doutoramento em Ciência Política e Relações Internacionais.

Com forte ligação ao ensino e à investigação, onde orientou muitos mestrandos e doutorandos, alguns dos quais também enveredaram pela carreira docente e de investigação, Fernandes é um autor com uma visão sistémica das RI que transmitiu aos seus alunos e verteu nas suas publicações.

Relações Internacionais é, naturalmente, uma obra datada, relativamente ao período que analisa, mas não deixa de ser um contributo para a reflexão sobre a geopolítica contemporânea. A complexidade crescente das RI está lá bem refletida, não só pela emergência de novos atores, estatais e não-estatais mas, também, pelas consequências que derivam da evolução tecnológica a que a humanidade assistiu nos anos mais recentes.

Se AJF pudesse atualizar a sua obra, certamente que dedicaria uma atenção particular ao início de mandato da Administração Trump, pelos seus efeitos no sistema internacional hodierno. Também analisaria a ascensão dos populismos e dos extremismos, não apenas nos parlamentos nacionais mas, também, no Parlamento Europeu, que ele conheceu por dentro.

Voltando a Virilio (2007), e à cronopolítica, a aceleração da política internacional é cada vez maior, num mundo que se globalizou e onde renascem os nacionalismos. Mas isso daria para mais quinhentas páginas, que é quantas Fernandes usou para descrever e refletir sobre um mundo em mudança.

Referências

Virilio, P. (2007). *Speed and Politics*. Los Angeles: Semiotext(e).

(Tradução do livro da responsabilidade de © Semiotext(e) e Mark Polizzotti, originalmente publicado em 1977, com o título "Vitesse et Politique", Edition Galilee, Paris – http://www.semiotexte.com).

25. **FERRAZ, ANTÓNIO** (2002). *ANÁLISE MACROECONÓMICA: TEORIA E PRÁTICA*. ESCOLAR EDITORA. ISBN 972-592-129-1 / **FERRAZ, ANTÓNIO** (2002). *ECONOMIA MONETÁRIA INTERNACIONAL: TEORIA E PRÁTICA*. ESCOLAR EDITORA. ISBN 972-592-132-1

Francisco José Veiga
Núcleo de Investigação em Políticas Económicas e Empresariais,
Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho
fjveiga@eeg.uminho.pt
https://orcid.org/0000-0002-6116-1479

Os manuais *Macroeconomia: Teoria e Prática* e *Economia Monetária Internacional: Teoria e Prática*, de António Ferraz, ambos publicados em 2002, resultaram de décadas de experiência pedagógica do autor, então professor catedrático da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, e refletem um esforço sistemático de organização e consolidação de conteúdos destinados a estudantes de licenciatura em economia e áreas afins. António Ferraz elaborou dois manuais sólidos e pedagogicamente eficazes, que desempenharam um papel relevante no ensino da macroeconomia e da economia monetária internacional em Portugal. Desde a sua publicação, os manuais têm sido frequentemente utilizados na Universidade do Minho e noutras

instituições, como referência principal ou complementar. Apresentam-se, abaixo, breves recensões destes manuais.

25.1. *Macroeconomia: Teoria e Prática*

O livro aborda os principais temas da macroeconomia, começando com uma introdução aos conceitos básicos. O autor começa por sublinhar a natureza central da escassez como ponto de partida da análise económica. Para além de uma breve comparação entre a macroeconomia e a microeconomia, são apresentados os principais problemas e questões macroeconómicos, bem como as principais correntes de pensamento macroeconómico. Este enquadramento inicial é consistente com os manuais clássicos da disciplina e serve de base para a compreensão de conceitos mais avançados.

O segundo capítulo expõe o circuito económico, as óticas de determinação do produto e a representação contabilística do circuito económico. Seguem-se, no terceiro capítulo, os modelos clássico e keynesiano de determinação do produto, do rendimento e do emprego. Os quarto e quinto capítulos abordam, respetivamente, o modelo *hicksiano* (IS-LM) em economia fechada e em economia aberta. Finalmente, o sexto capítulo aborda e confronta as principais correntes de pensamento económico no contexto das determinantes do ciclo económico e do papel que o Estado deve desempenhar na estabilização da economia.

A abordagem do autor caracteriza-se por uma forte componente expositiva, com recurso frequente a esquemas, quadros e gráficos, que facilitam a compreensão dos conceitos. Adicionalmente, o manual utiliza dados empíricos e exemplos reais, como estatísticas sobre o PIB, o desemprego e a inflação, contribuindo para a ligação entre a teoria e a realidade económica. Com a exceção do último capítulo, à apresentação da teoria seguem-se vários exercícios de aplicação que permitem aos estudantes testar os seus conhecimentos e consolidar a compreensão dos modelos apresentados. Esta abordagem é particularmente importante no ensino da macroeconomia, onde a compreensão dos modelos exige frequentemente treino na resolução de problemas.

Destinando-se sobretudo a servir de manual em unidades curriculares iniciais de macroeconomia, é compreensível que algumas matérias, como

os fundamentos comportamentais e as políticas monetária e orçamental e fiscal, não sejam tão desenvolvidas como noutros manuais consideravelmente mais extensos. No entanto, assinala-se como uma lacuna a ausência de, pelo menos, um capítulo sobre o crescimento económico, uma matéria de grande relevância, coberta em todos os manuais de macroeconomia modernos.

25.2. *Economia Monetária Internacional: Teoria e Prática*

Destinado a estudantes de economia monetária internacional, este manual aborda as matérias usualmente abordadas numa unidade curricular de primeiro ciclo (licenciatura). A parte I descreve o sistema financeiro (mercados e instituições) e os instrumentos e a evolução da política monetária, com especial atenção ao caso português. Segue-se, na parte II, a Balança de Pagamentos, novamente realçando o caso português.

Os modelos de determinação do produto, do rendimento e do emprego em economia aberta são abordados na parte III(A), sendo analisado o modelo IS-LM-BP sob diferentes assunções relativamente à mobilidade internacional de capitais. Esta análise é muito semelhante à realizada no capítulo 5 do manual de macroeconomia, o que tem a desvantagem de não constituir novidade nem avanço no conhecimento dos alunos que já o tenham utilizado.

A parte III(B) é dedicada ao Sistema Monetário Internacional (SMI), abordando os regimes cambiais, os objetivos e a caracterização de um SMI e, finalmente, a evolução do SMI desde o Padrão-Ouro. A evolução da integração monetária europeia, desde o Sistema Monetário Europeu até à moeda única, é descrita e analisada na parte IV(A), enquanto a parte IV(B) aborda as políticas orçamental, monetária e cambial da União Europeia.

A atenção prestada ao caso português, nas partes iniciais, e à integração monetária europeia, na parte final, constituiu um fator distintivo em relação aos manuais internacionais então disponíveis, usualmente focados na realidade dos E.U.A. e redigidos em língua inglesa. Assim, este livro preencheu uma lacuna nos manuais desta área, tornando-se muito útil como referência principal ou complementar em unidades curriculares de economia monetária internacional. No entanto, o não aparecimento de edições posteriores e

atualizadas foi reduzindo a utilidade deste manual à medida que a análise da realidade portuguesa e europeia foi ficando desatualizada.

Uma limitação deste manual, sobretudo em comparação com o de macroeconomia, é a escassez de exercícios práticos. Com efeito, apenas a parte III(A), que também consta do manual de macroeconomia, inclui exercícios de aplicação. Embora as restantes partes sejam de cariz mais descritivo e teórico, seria desejável a inclusão de exercícios que ajudassem os estudantes a testar e consolidar os conhecimentos adquiridos.

26. *PRINCÍPIOS DE GESTÃO PÚBLICA* (1991, PRESENÇA), DE **J. A. OLIVEIRA ROCHA**, E A AFIRMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO ÁREA CIENTÍFICA EM PORTUGAL

António F. Tavares
Centro de Investigação em Ciência Política, Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho
https://orcid.org/0000-0003-4888-5285

26.1. Introdução

A história de uma disciplina faz-se não só por grandes reformas institucionais, pela criação de cursos ou por mudanças legislativas, mas também por livros. Há obras que, quando surgem, não são apenas instrumentos pedagógicos nem simples compilações de matéria; tornam-se marcos de consolidação intelectual, dispositivos de legitimação científica e sinais de maturidade de um campo em formação. É nesse registo que importa reler *Princípios de Gestão Pública* (Editorial Presença), de José António Oliveira Rocha, publicado em 1991. Mais do que um manual introdutório, o livro pode ser entendido como uma obra fundadora de uma nova forma de pensar a Administração Pública em Portugal, que a emancipa do exclusivo enquadramento jurídico, a aproxima da ciência da administração, da gestão pública e da análise de políticas públicas, e a inscreve num horizonte universitário moderno, interdisciplinar e epistemologicamente autónomo.

A importância desta obra torna-se ainda mais evidente quando a situamos no seu contexto. Durante grande parte do século XX, em Portugal como na maioria dos países da Europa continental, o estudo da administração

pública esteve fortemente ancorado no Direito Administrativo. A administração era, antes de mais, objeto de regulamentação, enquadramento e controlo jurídico. Os problemas centrais eram os relativos à legalidade, à competência, à hierarquia, à forma dos atos e à tutela jurisdicional. Esta tradição produziu contributos indispensáveis, mas também delimitou fortemente o horizonte do estudo, ensino e prática da administração. Questões como a eficiência, a decisão, a implementação, a coordenação organizacional, a relação entre a administração e o contexto político, ou a especificidade da gestão no setor público, permaneceram por muito tempo numa posição secundária.

É precisamente contra essa redução do administrativo ao jurídico que Princípios de Gestão Pública adquire o seu significado mais duradouro. Na recensão publicada pouco depois da sua saída, José Albuquerque Tavares sublinhava que a gestão pública nascera de uma "combinação subtil de Direito Administrativo e Economia Pública", mas que, entretanto, havia conquistado autonomia face a estas disciplinas (Tavares, 1992). Acrescentava ainda que, na Europa continental, uma das caraterísticas da escola dominante fora a relutância em conceder "ao estudo da gestão pública relevância autónoma face ao Direito". Para o recensor, Portugal sofreu intensamente essa influência legalista e só nos anos 80 começaram a surgir, entre nós, os primeiros cursos superiores na área. O livro de Oliveira Rocha aparecia, assim, num momento em que essa autonomia disciplinar deixava de ser apenas um programa abstrato e começava a exigir instrumentos de ensino, de sistematização conceptual e de formação de novas gerações de profissionais (Tavares, 1992).

Lido a esta distância, o mérito da obra não reside apenas no que diz, mas no que torna possível. Ao propor "explicar o sistema administrativo português, usando conceitos e técnicas da ciência da administração", o livro afirma uma escolha epistemológica. A administração pública portuguesa não deve ser apenas descrita juridicamente; deve também ser compreendida enquanto sistema organizacional, processo decisório, objeto de reforma, arena de controlo político e realidade passível de comparação. É esta deslocação do olhar do normativo para o analítico, do formal para o organizacional, do legal para o gestionário e político-administrativo que faz de *Princípios de Gestão Pública* um texto central para a emancipação da Administração Pública enquanto área científica, quer na Universidade do Minho, quer no panorama nacional.

Ao mesmo tempo, importa reconhecer que a relevância do livro foi também institucional. A Universidade do Minho ocupa um lugar pioneiro na formação em Administração Pública, com a licenciatura em Administração Pública, ministrada desde 1979, a sublinhar esse pioneirismo no contexto português. O mestrado, por sua vez, teve origem na resolução do Senado Universitário de 1990, que aprovou o curso de especialização em Gestão e Administração Pública (Resolução SU-16/90, de 23 de Abril), sendo lecionado pela primeira vez a partir de 1993. Ora, num campo académico ainda em processo de afirmação, um livro como o de Oliveira Rocha não constituiu apenas mais um recurso bibliográfico. Ajudou a dar uma linguagem comum a docentes e estudantes, conferiu densidade curricular a uma área emergente e ofereceu à comunidade académica da Universidade do Minho um texto de referência que legitimou a presença da Administração Pública no seio de uma escola fortemente marcada pela Economia e pela Gestão.

Esta recensão sustenta, por isso, uma tese simples: *Princípios de Gestão Pública* foi importante não apenas como manual de introdução mas, também, como intervenção científica e institucional. Em primeiro lugar, contribuiu para a emancipação da Administração Pública como área do saber em Portugal. Em segundo lugar, fê-lo afirmando um enfoque na Gestão Pública e nas Políticas Públicas que descentrava a tradição legalista dominante. Em terceiro lugar, o livro desempenhou um papel relevante na formação das primeiras gerações de estudantes de Administração Pública da Universidade do Minho e, por essa via, na afirmação da própria área no interior da então Escola de Economia e Gestão (EEG/UM). O seu valor histórico deve, portanto, ser lido em simultâneo como valor disciplinar, pedagógico e institucional.

26.2. Um livro no momento certo: a Administração Pública entre a dependência do Direito e a autonomização científica

Para compreender a importância de *Princípios de Gestão Pública*, é necessário começar pela posição periférica que a Administração Pública ocupou durante décadas no sistema português de produção de conhecimento. Em termos académicos, o estudo da administração não surgiu entre nós como um campo disciplinar fortemente institucionalizado, com departamentos

próprios, currículos autónomos e literatura consolidada em língua portuguesa. Pelo contrário, desenvolveu-se em larga medida como apêndice de outras áreas, sobretudo do Direito, e, em menor medida, da Economia e da Ciência Política. O resultado foi uma espécie de paradoxo: a administração pública era central para o funcionamento do Estado, mas marginal enquanto área científica autónoma (Tavares, 2019).

A tradição jurídica teve razões históricas evidentes. Num Estado administrativo de matriz continental, a preocupação com a legalidade da ação administrativa, com a arquitetura das competências, com o controlo do poder e com a garantia dos direitos dos administrados era e continua a ser decisiva. Por este motivo, seria intelectualmente pobre contrapor a esta tradição uma caricatura antijurídica. O ponto relevante é outro. Quando uma área do saber se constitui quase exclusivamente a partir do Direito, tende a perder de vista dimensões essenciais da realidade administrativa. A administração deixa de ser observada enquanto organização complexa, espaço de decisão, sistema de incentivos, estrutura de implementação, arena de negociação ou objeto de reforma. Nessa perspetiva estreita, conhece-se melhor a forma jurídica da administração do que o seu modo efetivo de funcionamento. No caso português, essa herança traduziu-se numa burocracia fortemente centralizada e numa fraca separação entre política e administração, o que dificultou a afirmação de uma ciência da administração com autonomia própria (Tavares, 2022).

É precisamente essa insuficiência que o livro de Oliveira Rocha ajuda a tornar visível. A recensão de José A. Tavares observa que, partindo das "usuais técnicas de gestão", a administração pública tem de ir mais longe, apoiando-se fortemente em disciplinas como a economia e o direito, porque em democracia os cidadãos não são "meros clientes da administração", tendo também direito ao controlo da sua qualidade e eficiência (Tavares, 1992). Por um lado, esta formulação recusa a mera transposição de técnicas privadas para o setor público; por outro, rejeita também a ideia de que o conhecimento administrativo se esgota no plano jurídico. Entre o legalismo e a importação acrítica da gestão privada, o livro procura construir um espaço próprio para a gestão pública enquanto campo atento à especificidade do Estado, à natureza política da administração e à exigência democrática do controlo. Esta deslocação aproximou a Administração Pública portuguesa de uma tradição anglo-americana em que a autonomização do campo científico, na aceção

de Bourdieu (1975), se articulou com a profissionalização da burocracia, o sistema de mérito e a tentativa de separar política e administração (Costa e Tavares, 2018).

Nesse sentido, *Princípios de Gestão Pública* deve ser lido como a expressão portuguesa de uma transformação mais ampla da disciplina. Embora Woodrow Wilson ocupe um lugar central na consolidação da tradição norte-americana da Administração Pública no final do século XIX (Wilson, 1887), a própria ideia de uma ciência da administração tem raízes europeias mais antigas, nomeadamente no pensamento de Charles-Jean Baptiste Bonnin, frequentemente associado à formulação precoce de uma ciência da administração pública no início do século XIX (Bonnin, 1812). Lido à luz desta dupla herança, o livro de Oliveira Rocha não se limita a reproduzir qualquer uma destas tradições em estado puro. O que nele se observa é, antes, um esforço de rearticulação teórica num contexto nacional marcado pela predominância da matriz jurídico-administrativa: sem romper com ela, a obra procura alargar o horizonte analítico da Administração Pública, concebendo-a simultaneamente como estrutura jurídica, realidade organizacional, processo político e problema de gestão.

Esta deslocação tinha, em 1991, um significado particular. Portugal vivera já a transição democrática, a consolidação do poder local democrático, a expansão das funções sociais do Estado e a crescente exposição a debates internacionais sobre reforma administrativa. A administração pública portuguesa tornava-se mais extensa, mais complexa e mais exigente. Precisava, por isso, não apenas de juristas que conhecessem as formas legais da ação administrativa mas, também, de quadros capazes de compreender processos decisórios, estruturas organizacionais, mecanismos de implementação, relações entre níveis de governo e tensões entre eficiência, controlo e responsabilidade pública. Um livro que apresentava, em português, esse universo conceptual atendia a uma necessidade real de formação e de consolidação disciplinar.

Na sua recensão, José A. Tavares afirmava que "não é comum ver publicado em português obras dedicadas à ciência da administração pública" (p. 292) e que, por isso, o volume funcionava como "introdução sumária em língua portuguesa a um vasto campo de conhecimento ainda pouco divulgado entre nós" (Tavares, 1992: p. 293). Esta observação é, por si só, suficientemente

eloquente quanto ao lugar da obra. Num meio onde escasseavam textos introdutórios de qualidade sobre a matéria, *Princípios de Gestão Pública* adquiriu um peso que ultrapassava o seu formato. Era, ao mesmo tempo, manual, mapa do campo científico e sinal da sua existência universitária.

A sua relevância para a emancipação da Administração Pública em Portugal decorre, pois, de três fatores combinados. Primeiro, preenche uma lacuna bibliográfica em língua portuguesa num momento de institucionalização do ensino da área. Segundo, oferece um quadro conceptual que reposiciona a Administração Pública no cruzamento entre a ciência da administração, a gestão pública, a economia política e a análise de decisão. Terceiro, aplica esse quadro ao caso português, recusando em simultâneo a teoria abstrata sem país e a descrição nacional sem conceitos.

26.3. Da Administração Pública como Direito à Administração Pública como gestão, decisão e política

Um dos traços mais marcantes de *Princípios de Gestão Pública* reside na mudança de centro de gravidade que propõe no interior do campo científico. Não se trata de eliminar o Direito do estudo da administração, mas de recusar que ele detenha o monopólio da inteligibilidade do fenómeno administrativo. A administração pública é, evidentemente, uma ordem jurídica em ação; mas é também uma rede de organizações, um conjunto de processos de decisão, uma estrutura de implementação de políticas públicas, um espaço de negociação entre atores e interesses e uma realidade atravessada por problemas de coordenação, desempenho e reforma (Tavares, 2019).

Princípios de Gestão Pública assume essa ampliação do objeto científico. A obra apresenta uma visão abrangente da administração pública portuguesa, combinando uma perspetiva histórica, institucional e analítica. O livro percorre a evolução da administração em Portugal, detém-se nas transformações ocorridas após a democratização, discute as tentativas de reforma administrativa e as resistências que estas suscitaram, e analisa a configuração dos quadros e estruturas da administração pública. Ao mesmo tempo, dedica atenção à repartição de competências entre os níveis central e local, à organização das autarquias, aos mecanismos de controlo e ao processo de decisão

administrativa, incluindo a dimensão orçamental. No seu conjunto, a obra propõe uma leitura da administração pública não apenas como aparelho jurídico-formal, mas como realidade organizacional, política e gestionária, articulando problemas de estrutura, funcionamento, reforma e governação do setor público.

Este conteúdo é revelador por duas razões. Em primeiro lugar, mostra que a administração não é tratada como mera agregação de normas ou órgãos, mas como um sistema histórico e organizacional. Em segundo lugar, indica que a perspetiva do livro é simultaneamente gestionária e político-administrativa. A administração aparece ligada à reforma, ao controlo, à decisão, à negociação orçamental e à relação entre níveis de governo. Ou seja, a obra desloca a atenção do estatuto jurídico das estruturas para o seu funcionamento efetivo e para os problemas públicos que lhes dão sentido.

É aqui que o enfoque em Gestão Pública e Políticas Públicas se torna especialmente relevante. O livro realça o estudo do processo de decisão a partir de três modelos conceptuais: o modelo racional, com origem na ciência económica; o modelo pluralista de Charles Lindblom, centrado na negociação e com origem na ciência política; e o modelo organizacional ou de rotinas de Herbert Simon, o único académico da área de administração pública laureado com o Nobel de Economia (em 1978). Este ponto merece ser sublinhado. Ao introduzir estes modelos no estudo da administração pública portuguesa, Oliveira Rocha sinaliza que a ação administrativa não pode ser compreendida apenas pela leitura das competências formais ou dos princípios jurídicos. É necessário perceber como as decisões são de facto produzidas, quais os limites da racionalidade, como operam as rotinas, e de que modo a negociação e o incrementalismo moldam os resultados da administração.

Esta escolha é, em si mesma, um sinal de maturidade científica. Significa reconhecer que a Administração Pública é inseparável da política pública, não porque se confunda com a disputa partidária, mas porque participa da produção de escolhas coletivas, da implementação de prioridades governativas e da gestão de conflitos entre valores públicos. O estudo da administração deixa assim de ser apenas um estudo da máquina do Estado para passar a ser também um estudo da sua capacidade de agir, de decidir e de responder a problemas coletivos. Esta leitura é particularmente pertinente no caso português, onde a separação entre política e administração foi historicamente

débil e onde os escalões superiores da burocracia desempenharam frequentemente um papel relevante na formulação e condução das políticas públicas (Tavares, 2022).

Neste ponto, o livro posiciona-se claramente contra uma visão estritamente legal-formal da administração. Nessa visão, o essencial consistiria em saber quem tem competência para decidir, qual a natureza do ato, qual o procedimento aplicável e qual o regime de controlo. Tudo isso é indispensável, mas insuficiente. A perspetiva de *Princípios de Gestão Pública* acrescenta outras perguntas: como são construídas as decisões? Que modelos explicam melhor a ação administrativa? Como se articulam a eficiência, o controlo político e os objetivos públicos? Como se reformam estruturas resistentes à mudança? Como se relaciona o crescimento do Estado com os problemas de coordenação e controlo? Estas são perguntas de gestão pública e de políticas públicas, não apenas de Direito Administrativo.

Oliveira Rocha analisa igualmente a relação entre o crescimento do Estado Providência, a maior relevância assumida pela administração pública e as dificuldades de controlo político dessa administração. Também aqui se torna visível a vocação interdisciplinar do livro. A administração pública é pensada no quadro mais amplo da transformação do Estado, e não apenas como aparelho técnico. Tal orientação é particularmente importante num contexto como o português, onde a modernização administrativa se articulou com a democratização, a europeização, a descentralização e a expansão de novas expectativas em relação ao setor público.

É por isso que o livro pode ser visto como um texto de transição disciplinar. Não abandona inteiramente a herança clássica das ciências administrativas, mas inscreve-a num quadro mais vasto em que a gestão pública, a teoria da organização, a economia política e a análise das políticas públicas entram na sala de aula e, com ela, na definição do que conta como saber legítimo sobre a administração. Ao fazê-lo, Oliveira Rocha contribui para uma dupla libertação: por um lado, liberta a Administração Pública da dependência quase exclusiva do jurídico; por outro, evita reduzi-la à mera importação de técnicas empresariais. A especificidade do público permanece no centro.

Essa especificidade é, aliás, enfatizada quando nos lembramos de que, em democracia, os cidadãos não são meros clientes e que a administração

deve ser julgada não só pela eficiência, mas também pelo controlo político e por objetivos especificamente públicos (Tavares, 1992). Esta formulação é importante porque antecipa tensões que atravessariam muitos dos debates posteriores sobre modernização administrativa, isto é, a necessidade de compatibilizar desempenho e legitimidade, eficiência e responsabilidade, gestão e democracia. O livro surge, assim, não como expressão de uma gestão tecnocrática, mas como proposta de construção de um saber administrativo capaz de pensar essas tensões.

26.4. O livro como intervenção fundadora no contexto da Universidade do Minho

Se o valor científico da obra é claro, o seu valor institucional não é menor. A Universidade do Minho desempenhou um papel pioneiro no ensino da Administração Pública em Portugal. A informação institucional hoje disponibilizada pela EEG/UM recorda que a licenciatura em Administração Pública é ministrada desde 1979 e sublinha esse carácter pioneiro no panorama nacional. Além disso, o Mestrado em Administração Pública tem raízes no início da década de 1990.

Este enquadramento permite perceber melhor por que motivo *Princípios de Gestão Pública* foi mais do que um texto académico isolado. Num contexto em que a área precisava de se afirmar na própria Universidade e no interior de uma Escola fortemente estruturada em torno da Economia e da Gestão, um livro desta natureza funcionou como elemento de consolidação. Deu lastro científico a uma licenciatura pioneira, forneceu um texto de referência para o ensino graduado e pós-graduado e ajudou a mostrar que a Administração Pública não era apenas uma especialização marginal ou um prolongamento aplicado de outros campos, mas uma área com objeto, linguagem e problemas próprios.

O papel dos manuais e dos textos de referência nos processos de institucionalização disciplinar é frequentemente subestimado. Tendemos a valorizar mais a criação formal de cursos, centros de investigação ou departamentos, mas esquecemos que a vida quotidiana de uma disciplina se faz de bibliografias, programas, conceitos partilhados e comunidades de leitura. Num campo

emergente, a existência de uma obra introdutória em português, escrita por um docente da própria Universidade do Minho e diretamente ancorada no sistema administrativo português, teve uma importância especial. Permitiu reduzir a dependência exclusiva de textos estrangeiros, facilitou a socialização intelectual dos estudantes e estabilizou um núcleo de referências comuns.

Para os alunos da licenciatura e, pouco depois, do mestrado, este efeito terá sido particularmente relevante. Na sua função pedagógica, o livro oferecia uma porta de entrada para a disciplina num momento em que essa porta de entrada quase não existia em português. Formava vocabulário, ordenava temas, apresentava debates, introduzia autores e, sobretudo, mostrava que havia um campo coerente para ser estudado.

Mas o seu papel para os estudantes da Universidade do Minho ia além da facilitação didática. Ao oferecer uma síntese da administração pública portuguesa a partir da ciência da administração, o livro contribuía para a construção de uma identidade académica. Dizia aos estudantes que o seu curso tinha fundamento científico, que existia uma literatura própria, que o objeto do seu trabalho não era residual e que a sua formação estava ligada a debates modernos sobre Estado, gestão, decisão e políticas públicas. Num ambiente académico em que a legitimidade relativa das áreas se disputa também simbolicamente, esta função era crucial.

A própria memória institucional dos antigos alunos reforça, ainda que de forma retrospetiva, essa ideia de pioneirismo e de densidade formativa. Um testemunho disponível na página da EEG/UM refere que a licenciatura em Administração Pública da Universidade do Minho é pioneira em Portugal e destaca a qualidade do corpo docente e a proximidade à comunidade discente, assinalando ainda o desenvolvimento de competências em gestão pública.[3] Embora este testemunho seja muito posterior aos anos 90, ele ajuda a confirmar a persistência de uma identidade formativa construída desde cedo e à qual livros como o de Oliveira Rocha seguramente deram substância.

[3] https://www.eeg.uminho.pt/pt/estudar/Licenciaturas/Paginas/ex-alunos-ap.aspx

26.5. Um texto para afirmar a Administração Pública no seio da Escola de Economia e Gestão[4]

O terceiro aspeto que importa sublinhar é o da função do livro na afirmação interna da Administração Pública na então Escola de Economia e Gestão. Esta questão é especialmente interessante porque coloca o texto no cruzamento de duas dinâmicas institucionais: por um lado, a necessidade de legitimar a área face à tradição jurídica; por outro, a necessidade de a tornar reconhecível e respeitável num espaço académico onde Economia e Gestão detinham centralidade organizacional, simbólica e curricular.

Neste contexto, *Princípios de Gestão Pública* teve uma vantagem decisiva: falava uma linguagem suficientemente próxima da Gestão para ser inteligível e valorizada nesse ambiente, mas suficientemente centrada no público para não dissolver a especificidade da Administração Pública. O título da obra é, a este respeito, eloquente. Não se trata de "Direito da Administração Pública", nem de "Organização Administrativa Portuguesa", mas de Gestão Pública. Esta mudança semântica foi acompanhada por uma mudança nas instituições. Inscreveu a área num universo de problemas que uma escola de Economia e Gestão reconhece como centrais, incluindo organização, desempenho, decisão, reforma, recursos, coordenação e controlo.

Ao mesmo tempo, o livro não abdica da densidade política e institucional do objeto. A administração pública é pensada a partir das autarquias locais, do Orçamento do Estado, das reformas administrativas, do controlo político, da burocratização e da cultura político-administrativa portuguesa (Tavares, 1992). Isto permitia à Administração Pública afirmar-se dentro da Escola não como mera variante aplicada da gestão privada, mas como área própria, capaz de dialogar com a Economia e a Gestão sem se subordinar a elas.

Esta capacidade de tradução institucional foi provavelmente uma das condições do êxito da área nos anos 90. Numa escola de perfil económico-gestionário, a Administração Pública precisava de mostrar duas coisas ao mesmo tempo: que era cientificamente séria e que era internamente pertinente. O livro de Oliveira Rocha atendia às duas exigências. Era cientificamente sério porque organizava um campo ainda pouco divulgado, apresentava

[4] Atualmente, Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho.

modelos teóricos e oferecia uma leitura sistemática do caso português. Era internamente pertinente porque mostrava que o setor público podia e devia ser estudado com base em categorias de gestão, organização e decisão, sem perder a sua natureza política e democrática.

Para os estudantes, isto teve consequências claras. A existência de um texto desta natureza ajudou-os a ocupar um espaço de reconhecimento dentro da Escola. Afirmou a sua formação não como uma formação de segunda linha entre o Direito, a Gestão e a Ciência Política, mas como uma combinação exigente desses universos em torno de um objeto central para a vida coletiva: o governo e a administração da coisa pública. Ao munir os alunos de linguagem técnica, de autores de referência e de um quadro analítico próprio, o livro contribuiu para a confiança disciplinar indispensável à afirmação de um curso jovem. Décadas mais tarde, essa linha de autonomização disciplinar e de afastamento em relação à perspetiva jurídica estrita continuaria visível em obras de síntese sobre a administração pública portuguesa escritas a partir de uma perspetiva explicitamente política e organizacional (Tavares, 2019).

Pode mesmo sustentar-se que *Princípios de Gestão Pública* ajudou a resolver uma tensão constitutiva da Administração Pública universitária: a tensão entre interdisciplinaridade e identidade. Toda a área de Administração Pública é, por natureza, interdisciplinar; mas nenhuma área sobrevive institucionalmente se for apenas uma encruzilhada sem centro. O mérito do livro foi, precisamente, ajudar a construir esse centro. A Administração Pública surgia como campo interdisciplinar, sim, mas com foco próprio: a análise do sistema administrativo, da gestão pública, dos processos decisórios, das reformas e das políticas em contexto democrático.

Essa centralidade foi decisiva para a afirmação da área no seio da EEG/UM durante os anos 90. Não porque um único livro pudesse, por si só, produzir essa afirmação, mas porque ofereceu à área um texto emblemático, localmente produzido, cientificamente orientado e pedagogicamente funcional, num momento em que a consolidação curricular e simbólica do curso dependia muito da existência de referências próprias. Em áreas emergentes, os textos contam como instituições menores, já que contribuem para organizar expectativas, formar gerações e sedimentar reputações.

26.6. Limites do livro e razões da sua permanência

Sublinhar a importância de *Princípios de Gestão Pública* não implica ignorar os seus limites. A própria recensão de José A. Tavares, favorável no essencial, aponta reservas. Considera que a tentativa de articular a reflexão teórica com a descrição do sistema português nem sempre é plenamente bem-sucedida, e sugere que o autor poderia ter beneficiado de dividir o trabalho em dois volumes distintos. Assinala ainda a necessidade de revisão para futuras edições, caso o livro pretendesse tornar-se uma referência duradoura no estudo da administração pública em Portugal (Tavares, 1992).

Estas observações são úteis porque ajudam a ler a obra sem o enviesamento do presente. O livro é produto do seu tempo, do estado da disciplina e do próprio processo de consolidação do campo científico em Portugal. Não é ainda a síntese definitiva de uma área madura; é, mais exatamente, uma intervenção de fundação. E talvez por isso mesmo a sua relevância histórica seja maior do que a eventual perfeição do seu desenho interno. O que nele mais importa não é apenas a completude, mas o gesto intelectual que representa.

Há, de resto, um paradoxo frequente nas obras fundadoras: por abrirem caminho, tornam-se rapidamente datadas em algumas das suas formulações; mas é precisamente esse carácter inaugural que lhes confere permanência histórica. Lê-la hoje não significa procurar nela a última palavra sobre gestão pública ou sobre políticas públicas. Significa compreender de que modo um campo se tornou possível, como encontrou linguagem própria e como certas gerações passaram a dispor de instrumentos para pensar administrativamente a administração.

É nesse sentido que *Princípios de Gestão Pública* permanece relevante para a história intelectual da Administração Pública em Portugal. O livro testemunha um momento em que a área deixa de se expressar predominantemente em linguagem jurídica e passa a incorporar abordagens provenientes dos estudos organizacionais, da análise da decisão, da investigação sobre o setor público e do estudo das reformas do Estado. Essa pluralização de perspetivas não elimina o Direito; reinscreve-o num quadro disciplinar mais amplo.

26.7. Conclusão

Trinta e cinco anos depois da sua publicação, *Princípios de Gestão Pública* pode ser reconhecido como uma obra charneira no percurso da Administração Pública enquanto área científica em Portugal. A sua importância não se esgota no valor de um manual introdutório, nem no mérito de ter reunido informações relevantes sobre a administração pública portuguesa. O seu significado mais profundo reside em ter contribuído para a autonomização epistemológica, pedagógica e institucional de um campo científico que, durante muito tempo, vivera na sombra do Direito Administrativo e na periferia do sistema universitário.

Em primeiro lugar, o livro foi importante para a emancipação da Administração Pública enquanto área científica. Surgiu num contexto de escassez de bibliografia em português e num momento em que os cursos da área davam passos decisivos de consolidação. Ao apresentar a administração pública por meio de conceitos e técnicas da ciência da administração, o texto ajudou a estabelecer um novo modo de ver o objeto: não apenas como ordem legal mas, também, como sistema organizacional, espaço de decisão, campo de reforma e arena de controlo democrático (Tavares, 1992). Vista retrospetivamente, a obra de Oliveira Rocha antecipou debates que continuam centrais na literatura contemporânea sobre a administração pública portuguesa, nomeadamente a coexistência tensa entre uma lógica legal-formal e uma lógica gestionária orientada para desempenho, simplificação e serviço ao cidadão (Tavares, 2022).

Em segundo lugar, a obra foi particularmente significativa pelo enfoque em Gestão Pública e Políticas Públicas. Ao introduzir modelos de decisão, problemas de controlo, temas de economia política, questões de descentralização e relações entre níveis de governo, o livro afastou-se da tradição exclusivamente jurídico-formal que dominara as ciências administrativas em Portugal durante grande parte do século XX. Fê-lo, porém, sem cair numa visão tecnocrática restrita: a especificidade do público, a centralidade da democracia e o compromisso entre eficiência e democracia permanecem claramente presentes (Tavares, 1992). Vista neste quadro mais amplo, a valorização da gestão pública supõe sempre uma tensão entre competência técnica, profissionalização e controlo político, tensão essa que a literatura

sobre o sistema de mérito identificou como central na evolução moderna das burocracias públicas (Costa e Tavares, 2018).

Em terceiro lugar, *Princípios de Gestão Pública* teve um papel importante na Universidade do Minho e, em particular, na afirmação dos cursos de Administração Pública no interior da EEG/UM. Num contexto pioneiro, a existência de um texto desta natureza ofereceu apoio intelectual e simbólico a alunos e docentes, reforçando a legitimidade científica da área e a sua capacidade para dialogar com a Economia e a Gestão sem perder identidade própria.

Talvez seja essa a melhor forma de homenagear José António Oliveira Rocha no quadro de uma evocação dos antigos professores catedráticos da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho: reconhecer que a sua contribuição não foi apenas a de um professor ou a de um autor, mas a de um construtor de um campo científico. *Princípios de Gestão Pública* ajudou a dar nome, forma e consistência a uma área de saber em crescimento. E, ao fazê-lo, ajudou também a formar gerações de estudantes para quem a Administração Pública deixou de ser apenas um ramo auxiliar do Direito ou uma aplicação lateral da Gestão, tornando-se antes uma disciplina plena, intelectualmente exigente e decisiva para pensar o Estado democrático em Portugal.

Referências

Bonnin, C. J. (1812). *Principes d'Administration Publique*. Paris: Renaudiere.

Bourdieu, P. (1975). The Specificity of the Scientific Field and the Social Conditions of the Progress of Reason. *Social Science Information*, *14*(6), 19-47.

Costa, C. S., e Tavares, A. F. (2018). O Sistema de Mérito no Âmbito da Common Law: Origens, Evolução e Atualidade. *Public Sciences & Policies*, *4*(1), 89-112.

Oliveira Rocha, J. A. (1991). *Princípios de Gestão Pública*. Lisboa: Presença.

Tavares, A. F. (2022). Bureaucracy and Public Administration. In Fernandes, J. M., Magalhães, P. C., & Pinto, A. C. (Eds.). *The Oxford Handbook of Portuguese Politics* (pp. 197-211). Oxford University Press.

Tavares, J. A. (1992). Princípios De Gestão Pública – J. A. Oliveira Rocha – Biblioteca de Gestão Moderna – Editorial Presença – Lisboa, 1991. *Economia*, *16*(2), 291-293. https://doi.org/10.34632/economia.1992.17050

Wilson, W. (1887). The Study of Administration. *Political Science Quarterly, 2*(2), 197-222.

27. **PEREIRA, O. P.**, E **COSTA, C. A.** (2017). THE IMPORTANCE OF *SOFT SKILLS* IN THE UNIVERSITY ACADEMIC CURRICULUM: THE PERCEPTIONS OF THE STUDENTS IN THE NEW SOCIETY OF KNOWLEDGE. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS AND SOCIAL RESEARCH, 7*(3), 25-34

Carla Sá
Departamento de Economia, EEG, Universidade do Minho
https://orcid.org/0000-0002-3255-4687

No âmbito da produção científica de Orlando Petiz Pereira, Professor de Economia na Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, com investigação nas áreas da Economia do Conhecimento, Economia da Empresa, Economia da Educação, Economia da Inovação e Economia Social, destaca-se uma linha dedicada à relação entre competências transversais, ensino superior e mercado de trabalho, de que são exemplo o estudo sobre a transição dos licenciados para o mercado de trabalho (Pereira et al., 2009) e a análise das *soft skills* de diplomados portugueses (Pereira, 2013). O artigo aqui analisado insere-se nesse percurso.

Neste artigo, Pereira e Costa (2017) estudam, a partir da perspetiva dos estudantes, o papel do ensino superior no desenvolvimento de *soft skills* no contexto de uma economia baseada no conhecimento e caraterizada por rápidas mudanças tecnológicas. Os autores partem da constatação de que, apesar das orientações do Processo de Bolonha, os modelos de educação

superior permanecem centrados na transmissão de conhecimentos técnicos, não acompanhando, assim, as exigências do mercado de trabalho, que valoriza cada vez mais competências transversais.

Mais concretamente, o objetivo central do artigo é analisar a perceção dos estudantes do ensino superior relativamente à importância das *soft skills* no seu percurso académico e na sua preparação para o mercado de trabalho. A abordagem adotada combina uma reflexão teórica sobre o conceito de competência com uma análise empírica baseada num inquérito por questionário aplicado a estudantes de cursos de formação inicial da Universidade do Minho e do Instituto Superior de Engenharia do Porto.

Do ponto de vista conceptual, o artigo adota uma definição alargada de competências, entendendo-as como a combinação de conhecimentos, aptidões e atitudes. Esta abordagem está alinhada com a literatura sobre capital humano e empregabilidade, ainda que o enquadramento teórico adotado seja predominantemente normativo e menos ancorado em modelos analíticos formais. Os autores enfatizam a necessidade de uma reconfiguração dos currículos académicos, de modo a integrar competências transversais que permitam aos indivíduos não apenas desempenhar funções específicas mas, também, adaptar-se a contextos profissionais e sociais em constante mudança.

A componente empírica do estudo baseia-se num questionário aplicado a 424 estudantes, recolhido entre outubro de 2013 e janeiro de 2014. A amostra inclui estudantes de cursos de formação inicial de diferentes áreas científicas e regimes de frequência, o que permite explorar a heterogeneidade das perceções. Recorrendo à análise de componentes principais (PCA) e a modelos ANOVA, os autores identificam quatro dimensões de competências (autonomia, comunicação, responsabilidade socioemocional e formação específica) e testam diferenças entre cursos, géneros e regimes de frequência.

Os resultados mostram uma valorização generalizada das *soft skills* por parte dos estudantes, ainda que com diferenças relevantes entre os grupos. Em particular, as competências relacionadas com a autonomia e a resolução de problemas figuram entre as mais valorizadas, enquanto as de natureza emocional tendem a ser menos destacadas. Também se observam diferenças em função do género, com as mulheres a atribuírem maior importância às competências de comunicação e de responsabilidade socioemocional. Ao nível das áreas de estudo, estudantes de cursos como Direito e Negócios

Internacionais valorizam mais as competências de comunicação escrita e oral do que os estudantes do mestrado integrado em Engenharia e Gestão de Sistemas de Informação, o que sugere uma articulação entre a natureza da formação e as competências percecionadas como relevantes.

A discussão dos resultados sublinha um desalinhamento entre o modelo dominante de ensino superior e as exigências de um mercado de trabalho cada vez mais orientado para competências transversais. Os autores identificam um paradoxo entre a ênfase na avaliação de desempenho e resultados, típica de modelos competitivos, e a necessidade de promover o desenvolvimento integral dos estudantes, incluindo dimensões interpessoais e emocionais. Neste sentido, defendem a adoção de práticas pedagógicas mais diversificadas e centradas no desenvolvimento integral do indivíduo.

Não obstante o interesse dos resultados, o artigo apresenta limitações. A análise baseia-se em perceções autorreportadas, o que não permite aferir o nível efetivo de competências e levanta questões de validade externa. A amostra não é representativa do universo dos estudantes do ensino superior em Portugal. Do ponto de vista metodológico, os métodos escolhidos não permitem estabelecer relações causais. Uma extensão natural desta investigação passaria pela integração de dados longitudinais que permitissem avaliar o impacte efetivo das *soft skills* nos percursos profissionais dos diplomados.

Apesar destas limitações, o artigo constitui um contributo relevante ao produzir evidência empírica sobre a perceção de *soft skills* no contexto português, em que esse tipo de análise ainda é escasso. Os resultados, nomeadamente a valorização da autonomia e da resolução de problemas, bem como as diferenças por género, são consistentes com a evidência internacional (Heckman e Kautz, 2012), o que reforça a robustez das conclusões e a necessidade de repensar os modelos curriculares e pedagógicos no ensino superior português.

Em termos de implicações para as políticas educativas, os resultados sugerem a pertinência de integrar de forma mais explícita o desenvolvimento de *soft skills* nos currículos, bem como de promover metodologias de ensino que favoreçam a aprendizagem ativa, o trabalho em equipa e a resolução de problemas em contextos reais. Adicionalmente, a avaliação destas competências continua a ser um desafio, exigindo o desenvolvimento de instrumentos

e métricas que permitam medir, de forma fiável, dimensões não cognitivas do capital humano.

Em suma, o artigo de Pereira e Costa (2017) oferece uma análise pertinente e atual sobre a importância das *soft skills* no ensino superior, contribuindo para um debate que permanece central na definição das políticas educativas e na adaptação das instituições de ensino às exigências da sociedade contemporânea.

Referências

Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, *19*(4), 451-464.

Pereira, O. P., Sá, C., Portela, M., e Pinto, E. (2009). Transição dos licenciados para o mercado de trabalho. In J. M. Roig-Cotanda & L. E. Vila-Lladosa (Eds.), *Investigaciones de Economía de la Educación* (pp. 459-467). Espanha: Asociación de la Economía de la Educación.

Pereira, O. P. (2013). *Soft skills*: From university to the work environment. Analysis of a survey of graduates in Portugal. *Regional and Sectoral Economic Studies, 13*(1), 51-67.

Pereira, O. P., e Costa, C. A. (2017). The importance of soft skills in the university academic curriculum: The perceptions of the students in the new society of knowledge. *International Journal of Business and Social Research*, *7*(3), 25-34.

28. **RODRIGUES, LÚCIA, L.** PERCURSO ACADÉMICO, CIENTÍFICO E INSTITUCIONAL

Tânia de Menezes Montenegro
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, iBMS – Centro de Investigação Gestão, Mercados & Sociedade, Universidade do Minho
taniab@eeg.uminho.pt
https://orcid.org/0000-0003-1071-4368

Lúcia Lima Rodrigues (1958-2022) foi uma das mais relevantes académicas portuguesas na área da Contabilidade, com um percurso de excelência, marcado por uma forte projeção internacional, intensa produção científica e relevante intervenção institucional.

Licenciada e Mestre em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (1982; 1990), foi a primeira mulher em Portugal a obter o Doutoramento em Ciências Empresariais, com especialização em Contabilidade (1998), tendo posteriormente obtido o título de Agregação em Gestão, em 2006. À data do seu falecimento, em outubro de 2022, era Professora Catedrática com Agregação da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política (EEG) da Universidade do Minho, instituição onde iniciou funções docentes em 1991.

Do seu percurso na EEG e na Universidade do Minho, destaca-se o seu contributo como distinta professora nas áreas da Contabilidade e Relato Financeiro, Contabilidade Internacional, Contabilidade de Gestão, Contabilidade Pública e Teoria da Contabilidade, nos vários graus de ensino (licenciatura, mestrado e doutoramento) e, também, em programas de formação executiva, bem como a sua vasta experiência na supervisão de alunos de doutoramento (com cerca de 30 alunos com o grau concluído) e de mestrado (com mais de 50 alunos com o grau concluído). Integrou mais de 30 júris de

doutoramento em diversas universidades nacionais e internacionais. Ocupou vários cargos de direção, tais como Vice-Presidente da EEG, Diretora do Departamento de Gestão e Responsável da Área de Contabilidade. Foi também membro do Conselho Geral da Universidade do Minho, entre 2009 e 2017.

A Professora Lúcia Rodrigues foi amplamente reconhecida na comunidade académica nacional e internacional.

Como investigadora, publicou os seus trabalhos em livros, capítulos de livros e revistas científicas de topo, das quais se destacam: *Accounting, Organizations and Society*; *Accounting, Auditing & Accountability Journal*; *European Accounting Review*; *Critical Perspectives on Accounting*; *The International Journal of Accounting*; *Journal of Business Ethics*; *British Accounting Review*; e *Accounting History*.

Apresentou regularmente a sua investigação nas mais importantes conferências internacionais na área da contabilidade, tais como as organizadas pelas *European Accounting Association* (EAA), *American Accounting Association* (AAA) e *European Institute for Advanced Studies in Management* (EIASM). Foi responsável pela organização (*Convenor*) da *Fourth Accounting History International Conference*, realizada em Braga, em 2005.

O elevado impacto da sua produção científica é confirmado por diferentes indicadores. À data de abril de 2026, o seu perfil na *Web of Science* evidencia 90 publicações indexadas na *Web of Science Core Collection* e mais de 4.000 citações em 3.484 artigos, com um *H-Index* de 27. O perfil *Scopus* indica 98 publicações e mais de 5.400 citações em 4.612 artigos. Já o Google Académico revela um total de 17.780 citações.

A *Web of Science* revela, ainda, que foi reconhecida como "*Top Reviewer*" em várias áreas ao longo de diferentes anos (*Cross-Field – September* 2019; *Economics and Business – September* 2019; *Economics and Business – September* 2018; *Business, Management and Accounting – Universidade do Minho – September* 2017; *Economics, Econometrics and Finance – Universidade do Minho – September* 2017).

Recebeu vários prémios e distinções, dos quais se destacam: o *1st prize Portuguese Internal Auditors Institute* (2010); o *Best paper award - Premio Enrique Fernández Peña de Historia de la Contabilidad, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, Espanha (2014);

o *Best paper Award Accounting History Review* , Reino Unido (2015); e o *Highly Commended in the 2019 Emerald Literati Awards Alberta Emerald Foundation*, Canadá (2019). À data do seu falecimento em 2022, ocupava o 9º lugar a nível nacional para a área de *Business and Management* no *ranking* Mundial *Research.com*.

Desempenhou diferentes funções na *European Accounting Association* (EAA), tais como membro do *Management Committee* (2009-2012), membro do *EAA Management Board* (2009-2015), membro do *EAA Stakeholder Reporting Committee* (2019-2022), *Book Review Editor* e membro do Comité Científico de vários congressos da EAA. Foi também membro do *Trustees Board of the Academy of Accounting Historians* (USA) (2013-2016).

Para além da notável atividade académica, a Professora Lúcia Rodrigues desenvolveu um intenso trabalho de colaboração com os organismos reguladores da Contabilidade em Portugal e a nível europeu, bem como com outras entidades.

A nível nacional, enquanto Vice-Presidente da Comissão de Normalização Contabilística e Coordenadora do Comité de Normalização Contabilística Público, teve uma intervenção determinante na adaptação e implementação de sistemas contabilísticos alinhados com as orientações internacionais, contribuindo para a modernização do sistema contabilístico português, em particular no setor público, e na reforma que conduziu à transição do antigo Plano Oficial de Contabilidade (POC) para o atual sistema de Normalização Contabilística (SNC). Foi ainda Presidente da Comissão de História e do Colégio da Especialidade de Contabilidade Financeira da Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC) e Editora da Revista de Contabilidade e Gestão da OCC. Prestou consultoria à OCC, ao Banco de Portugal e ao Tribunal de Contas.

A nível internacional, enquanto representante de Portugal no *European Public Sector Accounting Standards (EPSAS) Working Group of Eurostat*, contribuiu para a discussão e construção de referenciais contabilísticos aplicáveis ao setor público europeu, participando num processo estratégico de convergência e transparência das finanças públicas. A sua participação no *Accounting Regulatory Committee* e no *Academic Panel* do *European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG) reforça o seu papel como mediadora entre investigação académica e regulação, assegurando

que o desenvolvimento das normas contabilísticas europeias incorporasse evidência científica e reflexão crítica.

A sua produção científica e intervenção institucional contribuíram de forma notável e indelével para o desenvolvimento académico e profissional da contabilidade. No plano científico, a investigação de Lúcia Lima Rodrigues abrangeu diversas áreas da contabilidade, evidenciando um percurso amplo e interdisciplinar. Destacam-se os seus contributos na área da história da contabilidade e profissionalização da contabilidade em Portugal e na América Latina (ver, por exemplo, Carnegie & Rodrigues, 2007; Gomes *et al*., 2008, 2014; Rodrigues & Craig, 2009; Rodrigues & Sangster, 2013; Caria & Rodrigues, 2014; Rodrigues *et al*., 2015; Rodrigues *et al*., 2016; Rodrigues et al., 2017; Araújo *et al*., 2017; Silva *et al*., 2019; Silva *et al*., 2020; Rodrigues & Craig, 2018, 2022; Vasconcelos *et al*., 2022).

Desenvolveu igualmente investigação relevante nas áreas da contabilidade internacional e relato financeiro (ver, por exemplo, Fontes *et al*., 2016, 2023, 2025; Guerreiro *et al*., 2012a, 2012b, 2015; Rodrigues & Craig, 2007; Rodrigues *et al*., 2012; Carneiro *et al*., 2017; Montenegro & Rodrigues, 2020; Silva *et al*., 2021), bem como no controlo de gestão (ver, por exemplo, Quesado *et al*., 2014, 2016; Pires *et al*., 2024).

Entre outras áreas, os seus trabalhos abarcam ainda, a responsabilidade social corporativa (ver, por exemplo, Branco & Rodrigues, 2006, 2008; Dias *et al*., 2016, 2017; Santos *et al*., 2016, 2022; Pucheta-Martínez *et al*., 2020).

Já após o seu falecimento, foi instituído pelo GRUDIS o *Outstanding Paper Award – Professor Lúcia Lima Rodrigues*, como forma de homenagem ao seu excecional contributo científico para a investigação em contabilidade. O prémio foi atribuído a partir de 2023, passando a integrar as conferências anuais do GRUDIS, e distingue trabalhos que se destacam pela excelência científica.

O legado científico e institucional de Lúcia Lima Rodrigues permanecerá como uma referência incontornável na comunidade académica e profissional, tanto a nível nacional como internacional.

Referências

Araújo, W., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2017). Empire as an imagination of the centre' and the development of accounting education in Brazil: The Rio de Janeiro School of Commerce. *Critical Perspectives on Accounting*, 46, 38-53.

Branco, M., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics, 60*(2), 111-132.

Branco, M., & Rodrigues, L. L. (2008). Factors influencing social responsibility disclosure by Portuguese companies. *Journal of Business Ethics, 83*(4), 685-701.

Caria, A., & Rodrigues, L. L. (2014). The evolution of financial accounting in Portugal since the 1960s: a new institutional economic perspective. *Accounting History, 19*(1-2), 227-254.

Carnegie, G., & Rodrigues, L. L. (2007). Exploring the dimensions of the International Accounting History Community. *Accounting History, 12*(4), 441-464.

Carneiro, J., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2017). Assessing international accounting harmonization in Latin America. *Accounting Forum, 41*(3), 172-184.

Dias, A., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2016). Global financial crisis and corporate social responsibility disclosure. *Social Responsibility Journal, 12*(4), 654-671.

Dias, A., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2017). Corporate Governance Effects on Social Responsibility Disclosures. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal, 11*(2), 3-22.

Fontes, A. S., Rodrigues, L. L., Marques, C., & Silva, A. P. (2023). Barriers to institutionalization of an IFRS-based model: perceptions of Portuguese auditors. *Meditari Accountancy Research, 31*(2), 470-497.

Fontes, A., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2016). A theoretical model of stakeholder perceptions of a new financial reporting system. *Accounting Forum, 40*(4), 300-315.

Fontes, A., Silva A. P., & Rodrigues, L. L. (2025). Towards a general model of stakeholders' commitment to accounting change. *Qualitative Research in Accounting & Management, 22*(4-5), 473-508.

Gomes, D., Carnegie G., & Rodrigues, L. L. (2008). Accounting change in central government: the adoption of double entry bookkeeping at the Portuguese Royal Treasury (1761). *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 21*(8), 1144-1184.

Gomes, D., Carnegie, G., Rodrigues, L. L. (2014). Accounting as technology of government in Portuguese Empire: Development, application and enforcement of accounting rules during the Pombaline Era (1761-1777). *European Accounting Review, 23*(1), 87-115.

Guerreiro, M., Rodrigues, L. L., & Craig, L. (2012a). Factors Influencing the Preparedness of Large Unlisted Companies to Implement Adapted International Financial Reporting Standards in Portugal. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, 21*(2), 169-184.

Guerreiro, M., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2012b). Voluntary adoption of International Financial Reporting Standards by large unlisted companies in Portugal – Institutional logics and strategic responses. *Accounting, Organizations and Society, 37*(7), 482-499.

Guerreiro, M., Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2015). Institutional Change of Accounting Systems: The Adoption of a Regime of Adapted International Financial Reporting Standards. *European Accounting Review, 24*(2), 79-409.

Montenegro, T. M. (2022). Lúcia Lima Rodrigues: A Lifetime Example. *De Computis, Revista Española de Historia de la Contabilidad, 19*(2), 153-158.

Montenegro, T. M., & Rodrigues, L. L. (2020). Determinants of the attitudes of Portuguese accounting students and professionals towards earnings management. *Journal of Academic Ethics, 18*(3), 301-332.

Pires, R. A. R., Alves, M. C., & Rodrigues, L. L. (2024). Forty years of publications on strategic management accounting: Exploringthe conceptual structure through co-word analysis. *Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review, 27*(2), 288-306.

Pucheta-Martínez, M. C., Bel-Oms, I., & Rodrigues, L. L. (2020). Does stakeholder engagement encourage environmental reporting? The mediating role of firm performance. *Business Strategy and the Environment, 29*(8), 3025-3037.

Quesado, P. R., Aibar-Guzmán, B., & Rodrigues, L. L. (2016). Extrinsic and intrinsic factors in the Balanced Scorecard adoption: An empirical study in Portuguese organizations. *European Journal of Management and Business Economics, 25*(2), 47-55.

Quesado, P. R., Guzmán, B. A., & Rodrigues, L. L. (2014). The influence of factors related to the organizational strategy and the environmental in the implementation of the Balanced Scorecard in Portuguese companies. *Revista de Contabilidad, 17*(2), 163-173.

Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2018). The role of government accounting and taxation in the institutionalization of slavery in Brazil. *Critical Perspectives on Accounting*, 57, 21-38.

Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2007). Assessing international accounting harmonization using Hegelian dialectic, Isomorphism and Foucault. *Critical Perspectives on Accounting, 18*(6), 739-757.

Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2009). Teachers as servants of State ideology: Sousa and Sales, Portuguese School of Commerce, 1759-1784. *Critical Perspectives on Accounting, 20*(3), 379-398.37.

Rodrigues, L. L., & Craig, R. (2022). Using historical institutional analysis of corporatism to understand the professionalization of accounting in Latin America. *Accounting, Organizations & Society*, 97, 101330, 1- 17.

Rodrigues, L. L., & Sangster, A. (2013). The role of the State in the development of accounting in the Portuguese- Brazilian Empire: 1750-1822. *Accounting History Review, 23*(2), 161-184.

Rodrigues, L. L., Carqueja, H. O., & Ferreira, L. F. (2016). Double-entry bookkeeping and the manuscripts dictated in the Lisbon School of Commerce. *Accounting History, 21*(4) 489-511.

Rodrigues, L. L., Craig, R., Schmidt, P., & Santos, J. (2015). Documenting, Monetising and Taxing Brazilian Slaves in the Eighteenth and Nineteenth Centuries. *Accounting History Review, 25*(1), 43-67.

Rodrigues, L. L., Pinho, C., Bugarim, M. C., Craig, R., & Machado, D. (2017). Factors affecting success in the professional entry exam for accountants in Brazil. *Accounting Education: An International Journal, 27*(1), 48-71.

Rodrigues, L. L., Schmidt, P., & dos Santos, J. L. (2012). The origins of modern accounting in Brazil: Influences leading to the adoption of IFRS. *Research in Accounting Regulation, 24*(1), 15-24.

Santos, S., Rodrigues, L. L., & Branco, M. C. (2016). Online sustainability communication practices of European seaports. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2935-2942.

Santos, S., Rodrigues**,** L. L., & Branco, M.C. (2022). Corporate sustainability of Portuguese seaports. *Journal of Cleaner Production*, 380, 135067, 1-10.

Silva, A., Jorge, S., & Rodrigues, L. L. (2021). Enforcement and accounting quality in the context of IFRS: is there a gap in the literature? *International Journal of Accounting & Information Management, 29*(3), 345-367.

Silva, A., Rodrigues, L. L., & Sangster, A. (2020). Accounting as a tool of state ideology to control captive workers from a House of Correction. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 33*(2), 285-308.

Silva, A., Rodrigues, L. L., Sangster, A., Lai, A., Leoni, G., & Stacchezzini, R. (2019). Accounting as a tool of State governance: The tutelage system of 'Free Africans' in Brazil between 1818 and 1864. *Accounting History, 24*(3), 383-401.

Vasconcelos, A., Sangster, A., & Rodrigues, L. L. (2022). Avoiding Whig interpretations in historical research: an illustrative case study. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 35*(6), 1402-1430.

Outras fontes

https://research.com/scientists-rankings/business-and-management
https://www.cienciavitae.pt/portal/pt/E714-A083-84D7
https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57209747461
https://www.webofscience.com/wos/author/record/941242
https://orcid.org/0000-0003-0859-0853
https://www.grudis.pt/main-eventos-e-noticias-eventos/xxv-grudis-conference-and-doctoral-colloquium

NOTAS BIOGRÁFICAS DOS EDITORES E DOS AUTORES

Paulo Jorge Reis Mourão é Professor Associado com Agregação da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho. É Licenciado em Economia pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, e Doutorado em Economia (2009) pela Universidade do Minho (UMinho). Publicou artigos em revistas científicas indexadas em áreas como Economia, Gestão, Finanças e Política Social. Possui um índice h de 26 no *Google Scholar*, com mais de 2.700 citações.

José Cadima Ribeiro é Professor Catedrático Aposentado da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política (EEG) da Universidade do Minho. Tem um Doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais (1989) pela Universidade do Minho. É autor de artigos, livros e capítulos de livros nas áreas do desenvolvimento regional e das políticas regionais, e da economia do turismo, entre outras.

António F. Tavares é doutorado em Administração Pública pela Florida State University (EUA) e Professor Associado com Agregação do Departamento de Ciência Política da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho. Publicou múltiplos artigos em diversas revistas científicas nas áreas de Ciência Política e Administração Pública. É co-editor da Urban Affairs Review, a revista científica afiliada com a secção de *Urban Politics* da American Political Science Association.

Carla Sá é professora associada do Departamento de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, da UMinho, e investigadora no NIPE (Núcleo de Investigação em Políticas Económicas) e no CIPES (Centro de Investigação em Políticas do Ensino Superior). Doutorou-se em Economia no Tinbergen Institute/Vrij Universiteit Amsterdam, nos Países

Baixos. Tem artigos publicados em revistas internacionais como Regional Studies, Spatial Economics Analysis, Higher Education, e European Journal of Education.

Cláudia Simões é Professora Catedrática do Departamento de Gestão da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, UMinho, e detentora de Doutoramento em Estudos Industriais e Empresariais pela University of Warwick, Reino Unido. É a Diretora do iBMS – Centro de Pesquisa em Negócios, Mercados e Sociedade. Publicou em revistas como Journal of Marketing, Journal of the Academy of Marketing Science, Journal of Business Research, European Journal of Marketing, Industrial Marketing Management, Business Ethics Quarterly. É editora-associada do European Journal of Marketing e do International Journal of Consumer Studies.

Francisco Carballo Cruz é Doutorado pela Universidade de Oxford com uma tese na área da Economia do Transporte. Licenciado em Economia e em Gestão de Empresas pela Universidade de Santiago de Compostela e Mestre em Economia Industrial e da Empresa pela Universidade do Minho. Foi Vice-presidente da EEG, Diretor da UMinhoExec e Diretor Adjunto do Departamento de Economia da EEG. Tem coordenado e participado em numerosos projetos de consultoria no domínio da avaliação de políticas públicas e da internacionalização.

Francisco José Veiga é Professor Catedrático de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da UMinho. Licenciado em Relações Internacionais Económicas e Políticas pela UMinho e doutorado em Economia pela University of South Carolina, ensina e investiga nas áreas de Macroeconomia, Economia Monetária Internacional, Economia Política e Crescimento Económico. Foi presidente da European Public Choice Society (EPCS) e da EEG, e diretor do Núcleo de Investigação em Políticas Económicas (NIPE) e do Departamento de Economia da EEG.

José António Crispim é Professor Associado com Agregação do Departamento de Gestão da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho. É detentor de Doutoramento em Engenharia e

Gestão Industrial pela Universidade do Porto. Na sua investigação mais recente debruçou-se sobre critérios para avaliação de serviços de saúde baseada em valor, e sobre a avaliação de indicadores de equidade e qualidade de saúde de idosos, entre outros temas.

José Palmeira é membro do Departamento de Ciência Política da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho, e do Centro de Investigação em Ciência Política. Desempenhou, entre outros, os cargos de presidente do Conselho de Cursos de Ciências Económicas, Empresariais e Políticas e de diretor da Seção de Ciência Política e Relações Internacionais. Foi também diretor do Núcleo de Investigação em Ciência Política e Relações Internacionais e da sua revista (Perspectivas), bem como representante oficial do ECPR (European Consortium for Political Research).

Luís F. Mota é atualmente Professor Auxiliar do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa e Investigador do Centro de Investigação em Ciência Política (CICP – UMinho) e do Instituto Jurídico Portucalense – polo de Leiria (IJP – IPLeiria). À data da redação da primeira versão do texto de que é autor era Professor Auxiliar da EEG – UMinho. Possui Doutoramento em Administração Pública pela Universidade de Lisboa (2016). Os seus interesses de investigação incluem processos de formulação de políticas, governação em rede, reforma do setor público, governação local e questões de género.

Luís Filipe Silva é Professor Convidado Equiparado a Prof Auxiliar do Departamento de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho. Concluiu Doutoramento em Economia e Gestão em 2019 pela Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela. Os seus interesses de investigação incluem o desenvolvimento sustentável, a gestão do turismo, o desenvolvimento local e as alterações climáticas.

Maria de Lurdes Martins é Professora Auxiliar do Departamento de Economia da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho. É detentora de doutoramento em Economia (Universidade do Minho) e tem vindo a fazer investigação no âmbito do Desempenho das Empresas

em Economias Emergentes, da Preocupação com o Ambiente na Escolha de Serviços de Comunicações Móveis, da Gestão e Economia da Saúde, da Energia e Combustíveis, e das Relações Internacionais.

Maria do Céu Cortez é Professora Catedrática do Departamento de Gestão – Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho, e membro da unidade de investigação NIPE. Leciona UCs. na área das Investimentos Financeiros e tem como principais áreas de interesse de investigação investimentos socialmente responsáveis e a avaliação de desempenho de carteiras de investimento. Foi diretora do Departamento de Gestão da EEG e membro de Comissões de Avaliação Externa (CAE) da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES).

Tânia de Menezes Montenegro é Professora Auxiliar da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho e membro do iBMS – Centro de Pesquisa em Negócios, Mercados e Sociedade. É doutorada em Contabilidade (UMinho) e tem vindo a desenvolver investigação nos domínios da qualidade, da auditoria, do relato financeiro e da fraude, entre outros. Foi membro do Conselho de Escola da EEG, de 2013 a 2019, e membro da equipa de coordenação do Programa de Desenvolvimento de Competências Transversais da EEG (EEGS), de 2013 a 2018. É membro do European Institute for Advanced Studies in Management (EIASM), da European Accounting Association (EAA) e da European Auditing Research Network (EARNet).

PERCURSO(S) DA ESCOLA DE ECONOMIA, GESTÃO E CIÊNCIA POLÍTICA DA UNIVERSIDADE DO MINHO

MEMÓRIAS, TESTEMUNHOS, RECENSÃO DE CONTRIBUTOS ACADÉMICOS DE EX-DOCENTES E EX-INVESTIGADORES

As pessoas fazem as instituições. Uma instituição prestigiada como a Escola de Economia, Gestão e Ciência Política (EEG) tem sido construída pelas muitas histórias de cada pessoa que tem sido parte da EEG. Este livro reúne o testemunho de muitas das pessoas que, sendo EEG, já se encontram aposentadas. Este testemunho é muito importante para as gerações atuais e futuras da instituição, da universidade e da sociedade. Porque uma instituição assim prestigiada reforça a sua visão e o seu contributo quando se sabe como resultado de tantas memórias, lutas e momentos individuais. Quando sabe que tem uma herança académica, intelectual e humana, fica capacitada para renovar o empenho face a qualquer desafio com que se depare e, daí, também o seu sucesso. É esta herança que só as instituições académicas fortes recebem; é esta herança que só as academias fortes conseguem legar.

UMinho Editora

Universidade do Minho

Universidade do Minho
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política

ISBN 978-989-9350-09-0