IO3
UNIVERSITY MEETS SOCIAL RESPONSIBILITY
O Encontro entre a Universidade e a Responsabilidade Social
MATERIAL DE FORMAÇÃO

FICHA TÉCNICA

Editado por Katharina Resch
Publicado por: Universidade de Viena, Centro de Pós-Graduação, www.postgraduatecenter.at/unibility

Este projeto foi financiado pela Comissão Europeia. Este material de formação reflete apenas a perspetiva dos seus autores, não podendo a Comissão ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações contidas neste documento.

Índice

Introdução 3

O Programa de Formação – Visão Geral 4

1.º DIA Expectativas e Introdução à Responsabilidade Social 5

2.º DIA Conceito e Práticas de RSU 9

3.º DIA Planificação da Ação de RSU 14

4.º DIA Documentação e Apresentação de Relatórios de RSU & Visitas de Estudo 19

5.º DIA Discussão Plenária, Criação de Redes e Avaliação 21

ANEXOS 23

Introdução

Porquê o foco na Responsabilidade Social da Universidade (RSU)? Porque é relevante este material de formação?

As universidades têm sofrido diversas reformas nos últimos anos e é parte da agenda de modernização da UE a promoção da interação das universidades com grupos-alvo e *stakeholders* na cidade ou na região em que estão implantadas. Além da investigação e do ensino, o perfil das universidades é renegociado agora – de "comunidades de académicos" para "comunidades de praticantes", que cumprem um contrato social, com um excelente desempenho científico e com um impacto na sociedade.

Resultados de aprendizagem

Nesta formação, gostaríamos de apoiar os/as trabalhadores/as da universidade no seguinte:

- entender a responsabilidade social no ensino superior como um conceito
- conhecer projetos práticos de responsabilidade social
- montar uma estratégia e planificar uma ação no sentido de transferir os resultados de investigação para o contexto local da sua universidade
- construir um perfil institucional

Isto irá contribuir para:

- aumentar o impacto da sua universidade na sociedade
- aumentar a compreensão pública da sua investigação
- aumentar a cooperação e os contratos com a indústria ou organismos públicos
- realizar projetos com impacto na vida social e cultural da sua comunidade
- promover a sua participação na formulação de políticas

Quem pode usar este material de formação?

O material de formação sobre a RSU é escasso, uma vez que o tema é muito novo para as universidades. Os parceiros do projeto UNIBILITY desenvolveram este material de formação com o objetivo de o transferir para outras universidades e países que queiram envolver-se também na responsabilidade social. Foi desenvolvido para trabalhadores/as das universidades, ligado à administração, à investigação e ao marketing, mas também ao desenvolvimento organizacional, à responsabilidade social ou a departamentos de desenvolvimento do pessoal.
Este material de formação pode ser adaptado para uso individual, dependendo do tempo e do conhecimento anterior sobre a RSU, embora tenha sido desenvolvido para uma formação de cinco dias.

Sobre o UNIBILITY

O projeto UNIBILITY (2015-2017) visa desenvolver estratégias ativas de aumento, pelas universidades, da sua responsabilidade social, ao nível quer de estudantes quer de investigadores/as. No decorrer do projeto, as/os investigadoras/es desenvolvem projetos de serviço comunitário (*service learning*) juntamente com estudantes para benefício da comunidade local. O projeto UNIBILITY é coordenado pela Universidade de Viena e realizado em cooperação com a rede europeia EUCEN e cinco universidades: Universidade de Viena (Áustria), Universidade Politécnica de Bucareste (Roménia), Universidade Pública de Ptuj (Eslovénia), Universidade do Porto (Portugal), Universidade de Barcelona (Espanha) e Universidade da Cidade de Dublin (Irlanda).

O Programa de Formação – Visão Geral

1.º Dia de Formação: Expectativas e Introdução à Responsabilidade Social

1.1 Boas-vindas oficiais
1.2 Apresentação de todas as pessoas participantes: experiência, motivação, conhecimento
1.3 Recolha de expectativas para a formação
1.4 Apresentação de literatura e artigos sobre RSU, incluindo sessão de discussão
1.5 [Sessão administrativa]

2.º Dia de Formação: Conceito e Práticas de RSU

1.6 Sessão de introdução à RSU: conceitos, relevância, racional
1.7 Aprendizagem a partir de projetos anteriores sobre a RSU
1.8 Práticas de RSU: apresentação de exemplos práticos
1.9 Oficinas de formação paralelas e discussão

3.º Dia de Formação: Planificação da Ação de RSU

1.10 Palestra sobre "Indicadores para medir a responsabilidade social"
1.11 Sessão prática: exemplos de práticas RSU das pessoas participantes: fórum de partilha de práticas
1.12 Planificação da ação de RSU – instrumentos, perguntas, *templates*
1.13 Oficinas paralelas de planificação

4.º Dia de Formação: Documentação e apresentação de relatórios de RSU & Visitas de Estudo

1.14 Palestra sobre "Como reportar e documentar a responsabilidade social nas universidades"
1.15 Apresentações de todos os grupos das oficinas de formação de planificação realizadas no 3.º Dia
1.16 Visitas de estudo

5.º Dia de Formação: Discussão Plenária, Criação de Redes e Avaliação

1.17 Discussão plenária final
1.18 Avaliação e comentários
1.19 Encerramento oficial

1.º DIA Expectativas e Introdução à Responsabilidade Social

Sessão 1	**Boas-vindas oficiais**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Abertura oficial da formação • Apresentação dos objetivos gerais da formação
2 Como orientar a sessão	O/a facilitador/a apresenta diferentes oradores/as, que dizem algumas palavras de boas-vindas a todas as pessoas participantes e salientam a importância e a relevância da responsabilidade social nas universidades. • Boas-vindas da/o anfitriã/o (10 minutos) • Boas-vindas do/a organizador/a (10 minutos) • Boas-vindas do/a Reitor/a ou Diretor/a da Faculdade (10 minutos)
3 Recursos	Objetivos gerais de aprendizagem: • Contribuição para o compromisso das universidades com a sua responsabilidade social • Discussão de estratégias e de exemplos de boas práticas sobre como as universidades podem aumentar a responsabilidade social • Criação de uma rede de cooperação ativa entre universidades para a responsabilidade social Objetivos específicos de aprendizagem: • Conhecimento profundo das diferenças entre RSE e RSU • Maior nível de compreensão da RSU • Incentivos e ideias de conhecer exemplos de boas práticas de outras universidades • Fortalecimento da cooperação universidade-*stakeholders* • Incentivo ao intercâmbio de conhecimento específico dos países • Planificação da ação de RSU Estratégias de aprendizagem: • Oficinas de formação paralelas • Visitas de estudo • Palestras e apresentações iniciais • Grupos de discussão

	• Sessões práticas de planificação da ação
4 Aspetos a considerar	Acolher de forma breve os/as oradores/as e fazer uma síntese sobre o propósito da formação, antes de os/as convidar a falar;
5 Perguntas para discussão	Nenhuma.

Sessão 2	**Apresentação de todas as pessoas participantes: experiência, motivação, conhecimento**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Participantes conhecem-se mutuamente • Participantes avaliam as suas experiências prévias com a RSU numa escala de 1 a 10 e podem – no final da formação – reavaliar este número
2 Como orientar a sessão	Facilitar que as pessoas participantes se conheçam umas às outras, em grupos de 2-3 pessoas; fazer as seguintes perguntas, para serem respondidas nestes pequenos grupos;

3 Recursos	• Nome
	• Universidade de proveniência e cargo
	  ○ O que faz na sua Universidade? Qual é o seu principal campo de trabalho?
	  ○ Há quanto tempo trabalha lá?
	  ○ Que relação tem com a RSU na sua Universidade?
	• Motivação para participar na formação
	  ○ O que o/a motivou para participar nesta formação?
	• Avalie o seu conhecimento sobre RSU numa escala de 1 a 10.
	(1 = Não sei nada sobre RSU, 10 = Sou perito/a na RSU. Onde se posicionaria e porquê?)

4 Aspetos a considerar	Ao fim de cerca de 30 minutos, peça a todas as pessoas participantes para regressar ao plenário.
5 Perguntas para discussão	O/a facilitador/a pergunta às pessoas participantes como avaliaram a sua experiência com a RSU: • Quem se avaliou entre 1-3? Porquê? • Quem se avaliou entre 4-6? Porquê? • Quem se avaliou entre 7-10? Porquê?

Sessão 3	**Recolha de expectativas para a formação**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• compreender as expectativas de cada participante relativamente à formação e ideias sobre os seus conhecimentos prévios a propósito da RSU

	• ajudar a moldar e informar as atividades de formação subsequentes, uma vez que todas as pessoas participantes estarão cientes do conhecimento prévio de cada uma • em grupo, discutir as respostas às perguntas abaixo, de modo a criar, relativamente à formação, expectativas e resultados realistas
2 Como orientar a sessão	Promover uma discussão plenária sobre os seguintes tópicos/perguntas e escrever os resultados em quadros.
3 Recursos	• O que significa a RSU para si? • Quais são as suas expectativas para esta formação? • O que espera aprender durante esta formação? • Que expectativas tem acerca da criação de redes com outros? • Após a última sessão, se pudesse levar alguma coisa para casa, o que seria? (ideia, tópico, contacto, lembrança, papel, estratégia, contributo...)
4 Aspetos a considerar	Prepare os quadros com antecedência e armazene-os; use os quadros novamente durante a última sessão de formação e apoie as pessoas participantes a reavaliarem o que aprenderam;
5 Perguntas para discussão	Nenhuma

Sessão 4	**Apresentação de literatura**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de aproximadamente 30 minutos
3 Recursos	Ver ANEXO 1 (em inglês)
4 Aspetos a considerar	
5 Perguntas para discussão	

Sessão 5	**Sessão administrativa**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Explique os aspetos administrativos e organizacionais da formação e certifique-se de que todas as pessoas participantes conhecem as condições de realização da formação
2 Como orientar a sessão	Explicação de 15 minutos acerca de aspetos administrativos dada pelo/a facilitador/a
3 Recursos	Tópicos que podem ser debatidos nesta sessão: • Reembolso de despesas de viagem e de alojamento • Material usado na formação → como vai ser disponibilizado após a formação? (e.g. *download* e distribuição por *email*) • Lista de assinaturas/participantes

	• Fotografias para documentar esta semana de formação (consentimento informado) • Visitas de estudo e programa social requerem registo, de modo a poder reservar-se a quantidade correta de lugares • Uso de telemóveis e da rede sem fios durante a formação
4 Aspetos a considerar	Nenhuma
5 Perguntas para discussão	Dependem das perguntas feitas pelo grupo

2.º DIA Conceito e Práticas de RSU

Sessão 6	**Sessão de introdução à RSU: conceitos, relevância, racional**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de aproximadamente 30-45 minutos
3 Recursos	Ver ANEXO 1 (em inglês)
4 Aspetos a considerar	
5 Perguntas para discussão	

Sessão 7	**Aprendizagem a partir de projetos anteriores sobre a RSU**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Aprendizagem a partir de projetos anteriores sobre a RSU – financiados pela UE, de modo a perceber o que está a ser feito à volta deste tema • Visão geral dos objetivos, métodos e resultados dos projetos anteriores
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de aproximadamente 60 minutos O/a orador/a começa por apresentar projetos anteriores sobre a responsabilidade social das universidades ou das empresas, dependendo do foco do/a orador/a e da sua familiaridade com o tópico. Recomendamos a apresentação, pelo menos, dos seguintes projetos:
3 Recursos	• **Corporate Social Responsibility for SME's** (Responsabilidade Social Empresarial para as PME) *Website*: http://www.csr-smes.eu/ Resumo: Nas PME, há uma necessidade de confrontação com a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e de educação de empresários/as e administradores/as a este respeito. Há um défice de conceitos específicos das PME a propósito da perceção de responsabilidade social. Com base nos resultados existentes, uma formação abrangente de RSE e um programa orientador são projetados especificamente para as PME e testados na prática por dois parceiros na Alemanha e na Polónia. Após uma revisão adequada, os conceitos são transferidos para e implementados em 45 câmaras (*chambers*) e 15 faculdades em 9 países bálticos; formadores/as serão

formados e uma implementação duradoura para as PME, com amplo impacto, será assegurada.

- **European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission** (Indicadores Europeus e Metodologia de Classificação da Terceira Missão da Universidade)

Website: http://www.e3mproject.eu/

Resumo:
Há um reconhecimento crescente e global do papel que as universidades podem desempenhar no crescimento económico e no desenvolvimento social da moderna "sociedade do conhecimento", como postulado pela Estratégia de Lisboa. As atividades da Universidade têm sido tradicionalmente entendidas como duas missões: ensino e investigação. No entanto, mais recentemente, os/as responsáveis políticos/as têm procurado incentivar todas as outras contribuições das universidades para a sociedade, a sua Terceira Missão.
Enquanto vários sistemas de classificação (*ranking*) existem para a Primeira e a Segunda Missões, a Terceira Missão não possui qualquer metodologia coesa. O E3M irá abordar essa necessidade.
Em primeiro lugar, será desenvolvido e validado um conjunto de indicadores padronizados para três dimensões da Terceira Missão que acreditamos serem indicativos da Terceira Missão como um todo. Estas dimensões são Educação Contínua, Transferência & Inovação Tecnológica e Compromisso Social. Em segundo lugar, criar-se-á uma metodologia de classificação para avaliar o desempenho dos provedores europeus da Terceira Missão, excelentes práticas de *benchmarking* e ajudar-se-á a criar um espaço comum europeu de instituições de ensino superior. Estas ferramentas serão construídas numa plataforma *online*, para estar acessível aos/às *stakeholders* do projeto, juntamente com uma gama de estudos de caso de provedores excelentes.
O projeto permitirá que os provedores da Terceira Missão avaliem o seu próprio desempenho, partilhem as melhores práticas e construam relações com outros provedores europeus da Terceira Missão. Isto levará à provisão de serviços mais eficazes e eficientes à indústria e à sociedade, na medida em que as instituições procurem melhorar os seus padrões, melhorando a qualidade da sua oferta de aprendizagem ao longo da vida e de outros serviços. Às instituições financiadoras será fornecida uma ferramenta para entender o desempenho da Terceira Missão, premiando a excelência e retificando baixos padrões.

- **ENGAGE Europe Engage – Developing a Culture of Civic Engagement through Service-Learning within**

	Higher Education in Europe (COMPROMISSO Europa – Desenvolvimento de uma Cultura de Compromisso Cívico Através de Serviço Comunitário no Ensino Superior Europeu) *Website*: https://europeengage.org/ Resumo: COMPROMISSO é um projeto de 3 anos financiado pela União Europeia (programa Erasmus+), com o objetivo de identificar práticas de serviço comunitário existentes, promover o serviço comunitário como uma abordagem pedagógica e criar uma rede nesta região, onde há ainda muito a fazer em termos de participação cívica e serviço comunitário. O "Compromisso Europa" visa incorporar o conceito e a prática de universidade cívica através do serviço comunitário e do envolvimento de estudantes com a comunidade. O objetivo geral do projeto será promover o serviço comunitário como uma abordagem pedagógica que incorpora e desenvolve a participação cívica no ensino superior, de estudantes, de trabalhadores/as e da comunidade mais alargada. • **EU-USR** *Website*: http://www.eu-usr.eu/ Resumo: O projeto EU-USR visou criar um referencial europeu para a RSU. Para tal, o projeto compreendeu o seguinte: • Revisão da definição de RSU • Identificação e análise de práticas interessantes de RSU na Europa • Sistema aberto de *benchmarking* para mapear a RSU • Criação de um manifesto para a RSU na Europa • Definição de dimensões/critérios de RSU na Europa
4 Aspetos a considerar	Dependendo do foco do/a orador/a, outros projetos podem ser adicionados à lista acima.
5 Perguntas para discussão	Dependem da reação do plenário.

Sessão 8	**Práticas de RSU: apresentação de exemplos práticos**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Apresentação do Manual de Práticas de RSU do projeto UNIBILITY

	• Informação sobre os conteúdos do Manual e o processo de distribuição e *design* • Conhecimento de práticas europeias de RSU
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de aproximadamente 60 minutos
3 Recursos	Metodologia de produção do Manual: • **recolha de dados**: realização de 30 entrevistas semiestruturadas em universidades (faculdades, departamentos, gabinetes), de modo a conhecer práticas de RSU existentes • **análise**: os resultados foram revistos, agrupados e classificados de acordo com os 5 critérios de RSU pré-definidos • **revisão e correção:** revisão e leitura de provas • **tradução do manual:** o manual está a ser traduzido para cinco línguas • **edição, *layout* e versão *online*:** integração de material interativo no manual e *design* do manual • **disseminação do manual:** divulgar o manual de diferentes formas: www.postgraduatecenter.at/unibility As práticas de RSU podem ser agrupadas de acordo com 5 critérios: **Definição dos 5 CRITÉRIOS** • **Investigação, Ensino, Apoio à Aprendizagem:** "As principais atividades académicas da instituição são sustentadas pelos valores e princípios da responsabilidade social." • **Envolvimento Público: "**A instituição visa cooperar com organizações públicas ou da sociedade civil e com responsáveis políticos, bem como promover atividades mútuas.**"** • **Governança:** "Os princípios de responsabilidade social são respeitados pela política institucional, estratégia, procedimentos e processos. Eles permeiam todos os níveis, como um elemento integrante da prestação de contas da gestão e envolvimento dos *stakeholders*." • **Sustentabilidade Social e Ambiental:** "A instituição compromete-se com a sustentabilidade ambiental e a biodiversidade em todos os aspetos das suas operações, incluindo o uso de bens, serviços e trabalhos e na sua avaliação de decisões." • **Práticas Justas:** "A instituição assegura a equidade e justiça para os seus trabalhadores/as, estudantes e outros e as suas políticas e procedimentos destinam-se a evitar a discriminação ou a desigualdade."

4 Aspetos a considerar	Imprimir o manual para todas as pessoas participantes (www.postgraduatecenter.at/unibility, no separador "*Download*")
5 Perguntas para discussão	-

Sessão 9	**Oficinas de formação paralelas e discussão**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Reflexão sobre os contributos do 2.º dia de formação • Discussão de possíveis implicações, resistências e contra-argumentos relativos à RSU • Discussão sobre as especificidades contextuais de cada país
2 Como orientar a sessão	Sessão de discussão em pequenos grupos de aproximadamente 5-8 pessoas; aproximadamente 60-90 minutos
3 Recursos	1. Após ouvir os contributos desta manhã, qual é a sua perspetiva sobre a RSU? 2. A seu ver, quais são as diferenças no conceito de RSU? O que torna a RSU tão difícil de alcançar? a. Diferenças na terminologia? b. Diferenças na prática? c. Diferenças na relevância? d. … 3. Em que condição se "faz a RSU" na sua universidade? a. Departamento de RSU? b. Relatório de RSU? c. Diferentes práticas de faculdades e departamentos? d. Exemplos? e. … 4. O que pensa dos diferentes critérios de RSU – já discutidos hoje? 5. Qual é o seu interesse particular acerca do tópico geral da RSU: a. Investigação, Ensino, Aprendizagem b. Sustentabilidade Ambiental e Social c. Governança d. Envolvimento Público e. Práticas Justas
4 Aspetos a considerar	Todos os pequenos grupos devem ter um/a facilitador/a para orientar a discussão; todos/as os/as facilitadores/as devem ter as mesmas perguntas orientadoras e um método de documentar os resultados da discussão;
5 Perguntas para discussão	Ver em cima

3.º DIA Planificação da Ação de RSU

Sessão 10	**Palestra sobre "Indicadores para medir a responsabilidade social"**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de aproximadamente 60 minutos
3 Recursos	Ver ANEXO 1 (em inglês)
4 Aspetos a considerar	
5 Perguntas para discussão	

Sessão 11	**Sessão prática: exemplos de práticas RSU das pessoas participantes: fórum de partilha de práticas**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Partilha de informação e experiência prática de RSU entre as pessoas participantes • Criação de um espaço aberto para promover a livre expressão de interesse, motivos e perguntas entre as pessoas participantes
2 Como orientar a sessão	As/os facilitadoras/es pedem a todas as pessoas participantes para compartilhar exemplos de RSU das suas universidades. Para este fim, a sala é transformada num espaço aberto, no qual todas as pessoas participantes podem mover-se livremente, sem cadeiras e mesas, de um lado para o outro. As pessoas participantes dizem o nome da prática RSU ao/à facilitador/a. O/a facilitador/a regista todos os títulos de práticas RSU num quadro (máximo de 15 práticas, dependendo do tamanho do grupo). Em seguida, ele/ela aloca espaço na sala/mesas para cada uma das pessoas fazer a apresentação. Na 1:30 hora seguinte, as pessoas participantes podem mover-se pela sala, de prática em prática, falando com os representantes dos projetos e fazendo perguntas individualmente.
3 Recursos	Todas as pessoas participantes devem ter material com elas, de suporte à apresentação – folhetos, panfletos, pastas, vídeos, etc. – para mostrar às outras pessoas participantes o que a sua prática de RSU envolve.
4 Aspetos a considerar	As pessoas participantes devem receber um email antes da formação, informando-as acerca desta sessão e pedindo-lhes para trazer material.

5 Perguntas para discussão	Individualmente, no espaço aberto criado

Sessão 12	**Planificação da ação de RSU – instrumentos, perguntas, *templates***
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Introdução das pessoas participantes à planificação prática da ação RSU, dependendo do diferente estágio em que esteja a universidade de cada um/a (iniciação-implementação-avançado) • Visionamento de 2 vídeos de peritos em RSU, acerca da sua perspetiva relativamente à planificação da ação
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de cerca de 20 minutos
3 Recursos	Começar por introduzir alguns dos problemas ou desafios que as universidades enfrentam quando planificam a ação de RSU. Estes desafios podem ser: • Atividades nucleares das universidades: investigação e ensino • → Não ter tempo para mais nada, outros indicadores de sucesso: publicações… • Ambiguidade entre "isto não é novo" ou isto é novidade? • Risco de transformar a RSU numa estratégia (como acontece/u por vezes com a RSE) • Medo de envolver os *stakeholders* em processos académicos • O compromisso inicial existe → não obstante, com o quotidiano tudo volta ao normal • Não pode pressionar-se os/as investigadores/as a envolver-se com a RSU, dada a natureza de voluntariado, mas é importante criar uma cultura de compromisso, que inclua incentivos Continue, usando o folheto (ver ANEXO 2, em inglês), para explicar os 3 estádios de planificação da ação: • Estádio da planificação • Estádio da implementação • Estádio da avaliação Explique que tem de haver um Comité de Planificação composto por pessoas de dentro da Universidade, sensibilizadas para o problema e/ou que estejam em condição de lidar com ele. Convide membros da gestão, investigação e administração para o grupo de planificação. Identifique *stakeholders* adicionais da comunidade e convide-os para o seu processo de planificação estratégica.

	No estádio da planificação, analise a situação atual da sua universidade e trabalhe numa definição comum de RSU dentro da universidade. Identifique também os pontos fortes dentro da universidade e as necessidades dos *stakeholders* na sua comunidade. Mostre então 2 vídeos às pessoas participantes, nos quais dois professores são entrevistados sobre a planificação da ação de RSU e o que sentem que é importante. • Entrevista com o Prof. Pinhero, da Noruega, acerca da terceira missão: https://www.youtube.com/watch?v=hxhqs-d8qrA 7:51 minutos • Planificação estratégica: John L. Davies, da Universidade Anglia Ruskin, Reino Unido: https://www.youtube.com/watch?v=P1CSQHF9ez8 4:18 minutos Peça às pessoas participantes para se dirigirem sem demora para as oficinas de formação paralelas (ver Sessão 13, em baixo).
4 Aspetos a considerar	O folheto deve ser impresso para cada participante. Na sala do plenário, os vídeos e o som devem ser testados com antecedência.
5 Perguntas para discussão	É possível que o folheto (ver ANEXO 2, em inglês) tenha de ser explicado ou que surjam perguntas sobre determinadas partes do processo de planificação.

Sessão 13	**Oficinas paralelas de planificação**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	**Oficina 1: Uma visão sobre a RSU (ver ANEXO 3, em inglês)** • Descreva "o que é" essencial na missão de RSU, revendo as suas funções nucleares, a investigação atual e o potencial de inovação • Explique o "porquê" essencial da missão de RSU • Enquadre a missão numa única frase que capte o propósito comum (o quê e porquê) **Oficina 2: Necessidades dos *stakeholders* (ver ANEXO 4, em inglês)** • Discuta com as outras pessoas participantes sobre diferentes e similares grupos de *stakeholders* • Faça um *brainstorm* sobre os principais *stakeholders* e a comunicação com eles

	Oficina 3: Enfrentar os desafios: barreiras (ver ANEXO 5, em inglês) • Identifique as principais barreiras à implementação da RSU • Faça um *brainstorm* sobre os agentes de mudança para a RSU **Oficina 4: Enfrentar os desafios: argumentos/contra-argumentos (ver ANEXO 6, em inglês)** • Reúna argumentos contra a RSU com os quais já se tenha cruzado na sua prática • Selecione bons contra-argumentos a favor da RSU, em resposta àqueles identificados em cima • Faça uma lista e apresente esta lista ao plenário na quinta-feira de manhã **Oficina 5: Implementação e critérios de RSU (ver ANEXO 7, em inglês)** • Identifique forças motrizes da RSU • Discuta os critérios de RSU que usámos no UNBILITY, mas também outros que conheça **Oficina 6: Apresentação de relatórios de RSU (ver ANEXO 8, em inglês)** • Discuta as práticas de apresentação de relatórios seguidas pelas universidades das diversas pessoas participantes • Selecione as recomendações principais para reportar a RSU em universidades com pouca experiência
2 Como orientar a sessão	O/a facilitador/a explica a finalidade das 6 oficinas paralelas e apresenta as/os 6 facilitadoras/es. Dividem-se as pessoas participantes em pequenos grupos – cada um liderado por um/a facilitador/a. No total, existem 6 oficinas possíveis, que dependem do foco de interesse no processo de planificação da ação de RSU – explicado na sessão 12 (ver em cima). Cada oficina paralela deve ser de 1:30 hora. No final de cada ciclo, as/os facilitadoras/es mantêm-se na sua sala e as pessoas participantes passam para outra oficina que seja do seu interesse. Este processo pode ser repetido enquanto restar tempo. Recomendamos 2 ciclos (1:30 hora + 1:30 hora = 3 horas no total), de modo a que as pessoas participantes possam comparecer em pelo menos duas oficinas.
3 Recursos	• Oficina 1: Uma visão sobre a RSU

	• Oficina 2: Necessidades dos *stakeholders* • Oficina 3: Enfrentar os desafios: barreiras • Oficina 4: Enfrentar os desafios: argumentos/contra-argumentos • Oficina 5: Implementação e Critérios de RSU • Oficina 6: Apresentação de relatórios de RSU
4 Aspetos a considerar	Deve haver espaço suficiente para que os grupos possam ocorrer em simultâneo.
5 Perguntas para discussão	Ver oficinas de formação

4.º DIA Documentação e Apresentação de Relatórios de RSU & Visitas de Estudo

Sessão 14	**Palestra sobre "Como reportar e documentar a responsabilidade social nas universidades"**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	
2 Como orientar a sessão	Apresentação inicial de aproximadamente 60 minutos
3 Recursos	Ver ANEXO 1 (em inglês)
4 Aspetos a considerar	
5 Perguntas para discussão	

Sessão 15	**Apresentações de todos os grupos das oficinas de formação de planificação realizadas no 3.º Dia**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Visão geral dos passos de planificação da ação de RSU depois de ouvir todas as apresentações
2 Como orientar a sessão	O/a facilitador/a desta sessão plenária pede às/aos facilitadoras/es das oficinas do 3.º Dia para apresentarem os principais pontos da discussão realizada. Isto pode ser feito usando quadros, folhetos ou outra forma de apresentação dos resultados das oficinas do 3.º Dia. O/a facilitador/a chama cada facilitador/a de oficina para apresentar os resultados em aproximadamente 15 minutos e, em seguida, pede a todas as outras pessoas participantes para tecerem comentários, perguntas e observações. A duração da sessão de apresentação é de 2 – 2:30 horas no total, dependendo da duração da discussão após cada apresentação.
3 Recursos	• Oficina 1: Uma visão sobre a RSU • Oficina 2: Necessidades dos *stakeholders* • Oficina 3: Enfrentar os desafios: barreiras • Oficina 4: Enfrentar os desafios: argumentos/contra-argumentos • Oficina 5: Implementação e Critérios de RSU • Oficina 6: Apresentação de relatórios de RSU
4 Aspetos a considerar	Nenhum
5 Perguntas para discussão	Nenhuma

Sessão 16	**Visitas de estudo**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	
2 Como orientar a sessão	
3 Recursos	
4 Aspetos a considerar	
5 Perguntas para discussão	

5.º DIA Discussão Plenária, Criação de Redes e Avaliação

Sessão 17	**Discussão plenária final**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• Conclusões finais sobre a RSU e os seus fatores-chave, juntamente com todas as pessoas participantes • Reflexão, em plenário, sobre as visitas de estudo e conclusões finais
2 Como orientar a sessão	O/a facilitador/a reúne todos as pessoas participantes para a discussão plenária final, de aproximadamente 60 minutos. Devem ser preparadas perguntas e devem retirar-se conclusões finais da formação.
3 Recursos	O/a facilitador/a deve fazer as seguintes perguntas: • Onde irá continuar a trabalhar o campo da RSU quando regressar à sua universidade? • As suas expectativas para a formação foram cumpridas? • Como vivenciou as visitas de estudo? • Que recomendações faria para formações futuras neste campo? • No futuro, como e com quem gostaria de usar este material de formação?
4 Aspetos a considerar	Esta sessão não deve sobrepor-se à sessão 18 (sessão de avaliação), devendo focar-se ainda no conteúdo da RSU.
5 Perguntas para discussão	Ver em cima

Sessão 18	**Avaliação e comentários**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	• recolher a reação das pessoas participantes na formação • aferir os níveis de satisfação e de aprendizagem experimentados pelas pessoas participantes • avaliar as experiências das pessoas participantes, com vista à indicação de áreas que funcionaram muito bem e outras que podem ser aperfeiçoadas em atividades subsequentes • facilitar a conclusão do relatório pós-oficinas para partilhar com todas as pessoas participantes
2 Como orientar a sessão	Promover uma discussão em grupo acerca dos tópicos seguintes (ver em baixo). Isto pode ser feito dando a cada participante tempo para pensar nestas questões (20 minutos) e discutindo posteriormente os resultados em grande grupo (30-40 minutos); estas questões podem ser usadas como um questionário ou fazer parte de um questionário *online* a ser respondido anonimamente.

3 Recursos	• Faça, por favor, uma avaliação global desta formação numa escala de 1 a 5 (crescente). Explique o valor atribuído. • Numa escala de 1 a 5 (1= de forma nenhuma, 5= totalmente), em que medida foram satisfeitas as suas expectativas? • Numa escala de 1 a 5 (1 = mau, 5 = excelente), como avaliaria o ambiente da oficina de formação? • Qual foi a principal aprendizagem que resultou das oficinas de formação? • Qual foi a principal aprendizagem que resultou das palestras/apresentações iniciais? • No final da formação, e em geral, qual foi a principal aprendizagem? • Tem alguma recomendação para melhorar um evento similar que venha a ser organizado? • O que resultou melhor nesta formação? • Como pensa disseminar os resultados quando regressar à sua instituição? • Indique, por favor, quais os novos contactos/redes que realizou nesta formação. Avalie: • Localização/local da formação • Alojamento • Informação e apoio recebido antes da formação • Informação e apoio recebido durante a formação • Atividades sociais
4 Aspetos a considerar	Formatos possíveis (ver ANEXO 9, em inglês): • Questionário • Questionário *online* • Discussão em plenário
5 Perguntas para discussão	Dependem dos contributos do grupo

Sessão 19	**Encerramento oficial**
1 Resultados de aprendizagem / Objetivos	
2 Como orientar a sessão	
3 Recursos	
4 Aspetos a considerar	
5 Perguntas para discussão	

ANEXOS

ANEXO 1

Lista de apresentações iniciais e apresentações em PowerPoint

Input Session 4
Input Session 6
Input Session 10
Input Session 14

Lista de recursos adicionais em inglês

Davey T., Baaken T., Muros V., Meerman A. (2011). The State of European University-Business Cooperation. Part of the DG Education and Culture Study on the Cooperation between Higher Education Institutions and Public and Private Organisations in Europe. Science-to-Business Marketing Research Centre.

E3M project, Needs and constraints analysis of the three dimensions of third mission activities (2012). http://www. http://e3mproject.eu/Three-dim-third-mission-act.pdf

European Commission (2011). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011 – 14 for Corporate Social Responsibility. (25.10.2011), Brussels.

Healy A., Perkmann M., Goddard J. & Kempton L. (2014). Measuring the impact of university-business cooperation. Final Report. Publications Office of the European Union: Luxembourg

Observatory of the European University (2006). Strategic Management of University Research Activities. Methodological Guide.

University Social Responsibility in Europe. Comparative Research on the Social Responsibility of Universities in Europe and Development of a Community reference framework. Lifelong Learning Programme.

Conraths, Bernadette; Trusso Annamaria (2007). Managing the university community: exploring good practice. European University Association.

Krücken, Georg (2013). Mission Impossible? Institutional barriers to the diffusion of the third academic mission at German universities. In: International Journal of Technology Management, Vol. 25, 2003, pp. 18-33.

International Standards' Organisation Guidance on Social Responsibility, ISO26000, 2010.

McDonald, Fiona; Liebenberg, Jacques (2006). The perceptions of employees in a private higher education institution towards corporate social responsibility, In: SA Journal of Human Resource Management, 2006 4 (1), 27-35

McQuillan, Helen; Munck, Ronaldo; Ozarowska, Joanna (2012). Civic Engagement in a Cold Climate: A Glocal Perspective, pp. 15-30

Nejati, Mehran; Shafaei, Azadeh; Salamzadeh, Yashar; Daraei, Mohammadreza (2011). Corporate social responsibility and universities: A study of top 10 world universities' websites. In: African Journal of Business Management Vol. 5(2), pp. 440-447.

Peterlin, Judita; Dimovski, Vlado; Uhan, Miha; Penger, Sandra (2011). Re.Thinking the Corporate Social Responsibility in Slovenia: Empirical Evidence, In: Ekonomska Istraživanja, 24:4, DOI: 10.1080/1331677X.2011.1151748 Journal Article; pp.126-142.

Schimanski, Caroline (2013). An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognized CSR Guidelines and Principles, European Commission.

Shawyun, Teay; Al-Kaarni, Awad; Al-Shehri, Mansour; Al-Hamali, Rashid (2012). From CSR to USR: A strategic USR management framework. In: Anderson, Neil (ed). Proceedings of the 7th QS-APPLE Conference Manila, 16th – 18th November, 2011, pp. 115-127.

Sunderland, Naomi; Muirhead, Bruce; Parsons, Richard; Holtom, Duncan (2004). The Australian Consortium on Higher Education, Community Engagement and Social Responsibility, Prepared by the Australian Consortium Project Centre at the University of Queensland's "Boilerhouse" Community Service and Research Centre, Foundation paper: February 2004.

Zgaga, Pavel (2009). Higher education and citizenship: 'the full range of purposes'. In: European Educational Research Journal 2009, 8, 2, pp. 175-188.

Vallentin, Steen; Murillo; David (2011). Governmentality and the politics of CSR, In: Organization, Vol.19, n°6, 11/2011, pp. 1-19.

ANEXO 2

Planificação da ação de RSU – Folheto

USR: Analysis of the current situation at your home university			PLANNING COMMITTEE
Working on a common definition of USR within the university	Common vision what to achieve/objectives		
Identification of strengths within the university and needs of stakeholders	Main research capacities/innovation Stakeholder's needs		
USR planning process (strategy, implementation and evaluation planning)	Building capacities in management and research	Timetable Steps of action	
Meeting challenges of implementation	Active reduction of barriers Good arguments for USR	Identify driving forces for USR	IMPLEMENTATION TEAM
Identifying good USR practices			
Implementing USR depending on the vision and focus	Find inclusion and exclusion criteria		
Monitoring and evaluating USR			REPRORTING UNIT
Annual USR Reporting			

ANEXO 3

Desenvolvimento de uma missão RSU – folheto

Main objectives of this workshop:

- Describe the essential "what" of the university's mission for USR by reviewing its core functions and current research and innovation potential
- Explain the essential "why" of the university's mission for USR
- Frame the mission statement as a single sentence that captures the common purpose (what and why)

PART 1:

Get the discussion in the small group started by asking one, more or all of these questions (30 minutes in the small group plenary):

a. What is your USR "vision/mission" for our university?
b. Which changes would you like to see in terms of community engagement/third mission?
c. What kind of university do we want to create? Who could support you with this process?
d. What do you see as the university's major strengths and assets (in research)?
e. What would a successful implementation of USR look like?

PART 2:

Mission statement (15 minutes – individual activity**):**

Take some time for yourself now and try to write a mission statement for USR from your perspective for your home university.

_____
_____
_____

PART 3:

Discuss your mission statements in the small group plenary (15 minutes) according to commonalities and differences between them and the following review criteria.

Review your mission statement:

- Review your mission statement, making sure it is:
  - clear, regarding what is to be done and why
  - concise, (often one sentence)
  - outcome oriented
  - robust but leaving the door open to a variety of possible means
  - inclusive, reflects the voices of all the people involved

PART 4:

Review the mission statement of Manchester University as an example (see attachment) and discuss its value and wording. (30 minutes)

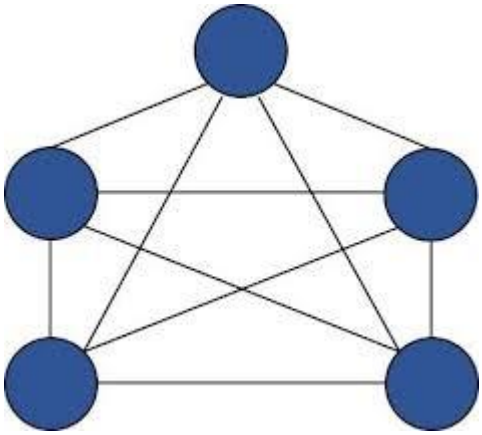
ANEXO 4

Envolvimento de *stakeholders* – folheto

PART 1: 30 minutes

Get the small group started by drawing stakeholder maps and by asking:

- Brainstorming of your main stakeholders (of your university or faculty or department).
    a. How important are these stakeholders for you?
    b. Why? Explain your choice.



- Discuss similar and different stakeholder groups. Differentiate between internal and external stakeholders. (15 minutes)
    a. How well do you know these stakeholders?
    b. How well do you know their needs?
    c. How was the contact to the stakeholder established in the first place?
- Discuss which expectations these stakeholders have towards the university? (15 minutes)
- Discuss the ways in which long-term collaboration with these stakeholders is promoted at the moment? (15 minutes)

ANEXO 5

Principais barreiras à RSU – folheto

Main objectives of the workshop

- Collect main barriers for USR implementation
- Brainstorm change agents for USR

PART 1: Barriers to USR

The following barriers have been identified from the literature review on USR. Go through these barriers with your participants. 30 minutes.

1. **The legal environment of the university as a barrier**
2. **Unclear roles of transfer offices as a barrier**
3. **Transfer gap**: A transfer gap between industry and university is widely perceived. Knowledge is not adequately transferred, and neither is technology.
4. **Dissemination information** – few get-togethers: Often the problem lies in the fact that potential partners do not get together. Dissemination is not organized and interested parties are not brought together. With the initialization of transfer offices this was due to change. Also, when interested parties were brought together, not all parties had a mutually and equally strong interest in the cooperation.
5. **Other driving forces:** Sometimes the driving forces were political ones or researchers themselves who had ideas for cooperation, but the needs of the industry partners were hardly ever seen as driving forces to initiate projects. Regional industry did not make their demand visible or universities failed to see it. Most often the driving force for projects were political interest points. Transfer offices therefore hardly meet open resistance, but implicit resistance and lack of support. They guarantee external legitimation without heavily altering the universities' structures.
6. **Challenge to institutional identities as a barrier:** The institutions offering transfer activities did not always face strong commitment or enthusiasm by the third academic mission. The shared understanding across universities about what it means to be a university can be answered by teaching and research (non-utilitarian approach). Attempts to redirect universities' identities towards a stronger emphasis on practical knowledge and cooperation with local business partners would mean a degradation to their traditional role and identity. What emerges with a third mission is a postmodern patchwork identity of universities, rather far away from regional and organizational needs, but still close to academia.
7. **Lack of trust as a barrier:** Research shows that personal modes of transfer with a high degree of trust work best. Yet, there seems to be a cultural gap between universities and industry, as industry partners do not trust or are uncertain about researchers and how to overcome institutional differences (i.e. in working styles).
8. **Low degree of professionalization in transfer offices as a barrier:** Institutional barriers to USR can also be the unclear task structures of transfer offices, starting with vocational training, patenting advice, start-up assistance and public relations. Also, transfer offices have low status within the university and need a professional infrastructure. Interdisciplinary projects are needed to initiate contacts and foster entrepreneurship. Also, transfer offices mostly deal with local and regional SMEs. Transfer offices have several tasks and different client groups: academia without or with loose contacts to industry, and industry partners with specialized needs. Transfer offices need to define their central

functions clearly and professionally manage contacts to industry partners. Also, staff members who are hired need to have business-related skills and experience.

Discuss these barriers with each other.

PART 2: Complement and complete this list of barriers (30 minutes)

Barriers	**Details, Comments, …**
Legal environment, political reasons	
Unclear role of transfer offices	
Institutional identity as a barrier	
Lack of trust	
Low professionalization	
Transfer gap	
Few get-togethers	

PART 2: Change agents for USR (30 minutes)

As we saw in Part 1, institutional barriers to USR are many. However, transfer offices or other departments can act as change agents, promoting institutional change in universities, but not altering universities' identities as such.

- Which change agents can you identify in your university? Why? (10 minutes individual exercise)

Change agents	**Details, Comments, …**
Transfer office	
Rectorate	
…	

- Discuss your results in plenary 15 minutes

ANEXO 6

Bons argumentos para a RSU – folheto

Main objectives of this workshop:

- Collect arguments you come across in your implementation practice against USR
- Collect good counter-arguments for USR as an answer to the above collected ones
- Make a list and present this list on Thursday morning to the plenary

PART 1: 20 minutes

Get the small group started by asking:

- When you think of the last time you heard an argument against USR, what did the person say?
    a. Example: "We are a university, we have to concentrate on research, not on other things like public engagement. This is not our core activity."

Make a list in the small group with common arguments against USR. Try to find at least 10 arguments.

PART 2: 30 minutes

- What could you answer to these arguments? Think of counter-arguments for USR, justifying its relevance and importance.
    a. Example: "Research is funded by the public, so the public also has the right to know what researchers have found out."

Make a list in the small group with counter-arguments against USR. Try to develop counter-strategies.

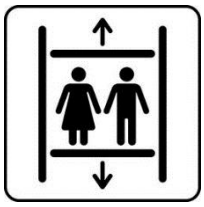
PART 3: 40 minutes

Imagine a situation in an elevator moving to the 86th floor. You step into the elevator with the major of your city and he/she asks you: "What is USR and why is USR important?" You have 2 minutes to answer until the elevator reaches the 86th floor. What would you say?

5 minutes: individual preparation time

35 minutes: listening to 2 minute-speeches from all participants

Ending Discussion: Which arguments are suited best for USR?



ANEXO 7

Implementação da RSU e de critérios RSU – folheto

Main objectives of this workshop:

- Collect driving forces for USR
- Discuss the USR criteria we used in UNBILITY but also those which are available outside the project

PART 1: 30 minutes

Get the small group started by asking:

- How far is your home university with implementing USR? (between 1 and 10)
    a. 1 = low, 10 = high
    b. Why? Explain your choice.
- When you think of USR, what is the most important thing when it comes to a successful implementation? Name one.
- In terms of importance for implementation, which of these factors would you rate as important for successful USR implementation and why?
    a. Personal factors of the people involved: knowledge, beliefs, skills, education and training, experience, cultural norms and practices, social status, cognitive or physical abilities, gender, age …
    b. Environmental factors at the university: social support, available resources and services, barriers (including financial, physical, and communication), social approval, policies, environmental hazards, living conditions, poverty …

Take notes of the personal and environmental factors on the flipchart. Try to write down what participants are saying.

Driving forces:

Personal factors of involved people	Environmental factors at the university
… … …	… … …

PART 2: 40-45 minutes

- USR is better understandable if we use criteria to break USR down to very specific action. We would like to discuss the following criteria with you.

USR Criteria: Explain these categories to your participants. 10 minutes

Internal Indicators: The higher education institution knows their own research and teaching competence well and manages processes in a responsible way:	**External Indicators:** The higher education institution knows its stakeholders outside the higher education institution, their needs and points of interest in research and innovation, in order to be able to enter into a needs-driven dialogue:
1. Research, Teaching, Support for Learning 2. Governance 3. Environmental and Societal Sustainability 4. Fair Practices 5. Intellectual Property	6. Public Engagement / Cooperating with public or civil society organisations 7. Cooperating with industry and business 8. Cooperating with cultural and social projects 9. Knowledge transfer and technology transfer 10. Political counselling and policy consultancy and support 11. Contributing to the public understanding of science/research in society

Discuss the following questions: 30 minutes

- Which of these criteria are relevant for you?
- How can these criteria be held apart? In which areas do they overlap?
- Which criteria would you add and why?
- Into which category would you put the examples from your home university? Give an example.

Be ready to present this table with new/old criteria or your main discussion points on Thursday in plenary.

ANEXO 8

Apresentação de relatório de RSU – folheto

Main objectives of this workshop:

- Discuss the reporting practices of the participants' universities
- Collect main recommendations for reporting USR for universities with little experience

PART 1: 15 minutes in small group plenary

Get the discussion in the small group started by asking these questions:

1. Which experiences do you have in your university with reporting USR?
2. What works well? What does not? What would you change?

PART 2: 50 minutes

f. If you had to evaluate your reporting practices until now, how would you answer these questions? 20 minutes – individual exercise

- Completeness – Are all the intended USR activities included in your plan and report? How wide or narrow is your approach?
- Clarity – How transparent and clear is your documentation strategy? Who will do what by when?
- Sufficiency – If everything which was proposed, was also accomplished, would it meet the university's USR mission and objectives? If not, what additional changes need to be planned and implemented?
- Which resources (money/staff) are needed and /or available?
- Flexibility – As the reporting unfolds for the first or second time, is it flexible enough to respond to new opportunities, barriers, and changes in USR practice? How can flexibility be assured?

Discuss the results of your self-assessment and reflection in the small group. (30 minutes)

PART 3: 25 minutes

Go together in pairs. Imagine one person working at a university who does not document or report on USR yet. Collect three main recommendations for them for their first reporting experience:

a. First recommendation:

_____

_____

b. Second recommendation:

_____

_____

c. Third recommendation:

_____

_____

Collect these recommendations on flipchart.

UNIBILITY university meets social responsibility

ANEXO 9

Questionário de avaliação da formação

1 Please provide an overall rating of this training on a scale of 1 to 5 (low to high)

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

Why?

_____

_____

2. On a scale of 1 to 5 (1= not at all, 5= definitely) to what extent have your expectations been fulfilled?

1 ☐ 2☐ 3☐ 4☐ 5☐

3. On a scale of 1 to 5 (1 = poor, 5 = excellent) How would you rate the working atmosphere in the training?

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

4 Learnings

4.1. What was the main learning you gained from the individual workshops?

_____

_____

4.2. What was the main learning you gained from the keynote speakers?

_____

_____

4.3. At the end of the training what is the main learning you gained overall?

_____

_____

5. Do you have any suggestions if a similar event was being organised in the future?

_____

_____

6. What elements of this staff training did you think worked best?

_____

_____

7. How do you plan to disseminate the outcomes when you return to your institution?

_____

_____

8. Please describe any new contacts/networks you might have developed as a result of the training?

_____

_____

9. What is your position in your university? _____

10. Name (optional) _____

11. Country _____

Logistics and practical organisation
Please rate on a 1-5 scale the following

1. Location/Venue of the meeting
   1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

2. Accommodation arrangements
   1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

3. Information and support received before the meeting
   1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

4. Information and support received during the meeting
   1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

5. Social activities
   1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4☐ 5 ☐

OBRIGADO

Gostaríamos de agradecer a todos/as os/as docentes da primeira Semana de Formação UNIBILITY, realizada em Maio de 2016: Alina Borcos, Petja Janžekovic, Jordi Marti Miret, Attila Pausits, Katharina Resch, Fernanda Rodrigues, Maria Slowey e Isabel Vidal.