

Discurso de Tomada de Posse do Reitor da Universidade do Porto

Por António Sousa Pereira, em 27.06.2018

Excelentíssimo Senhor Presidente do Conselho Geral da Universidade do Porto

Excelentíssimo Senhor Presidente do Conselho de Curadores

Ilustres membros dos órgãos de governo da Universidade do Porto

Senhor Reitor cessante e prezados membros da Equipa Reitoral cessante

Meus caros colegas da nova Equipa Reitoral

Senhores Diretores das Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação

Senhor Administrador da Universidade do Porto

Senhores Diretores dos Serviços Autónomos

Senhores Representantes da Comissão de Trabalhadores

Senhor Provedor do Estudante

Senhora Provedora do Funcionário Não Docente e Não Investigador

Senhores presidentes da Federação Académica do Porto e das Associações de Estudantes

Senhores professores eméritos, jubilados e aposentados

Caros docentes e investigadores

Caros técnicos e funcionários não docentes

Caros estudantes

Caros antigos estudantes

Senhores presidentes de câmara e demais autarcas
Magníficos reitores e seus representantes
Senhores presidentes de Institutos Politécnicos e seus representantes
Senhores bastonários de ordens profissionais e seus representantes
Ilustres representantes de instituições públicas e privadas
Senhores empresários e representantes de empresas
Autoridades políticas, diplomáticas, judiciais, militares e religiosas
Ilustres convidados desta cerimónia
Minhas Senhoras e Meus Senhores,

A todos apresento os meus cumprimentos e agradeço a presença nesta cerimónia.

Tenho hoje a honra e o privilégio de assumir o cargo de reitor da Universidade do Porto, instituição a que dediquei muito do meu tempo, saber e energia ao longo de mais de 30 anos. É, para mim, um momento de fortes emoções e sinto-me feliz por poder partilhá-lo com pessoas que tanto respeito, admiro e estimo.

Entre os presentes estão a minha família, os meus amigos, os meus colegas e um conjunto de personalidades da vida académica que me ajudaram na candidatura a reitor. A todos estou imensamente grato e reconhecido pelo apoio que me deram nesta caminhada.

É muito gratificante, pessoal e profissionalmente, assumir a liderança da Universidade do Porto e faço-o com a consciência plena da grandeza da instituição e da abnegação que o cargo exige.

Reconheço a responsabilidade de ser reitor numa universidade centenária e reputada, cujo contributo para o progresso social e humano de Portugal se afigura inestimável. Liderar a Universidade do Porto implica saber dignificar a instituição, promover o seu desenvolvimento e comprometer a

sua atividade com os destinos do país. Trata-se de uma verdadeira missão de serviço público.

Importa reiterar que a minha candidatura a reitor foi movida por um imperativo de cidadania. Quero retribuir o muito que a Universidade do Porto me deu tanto a nível pessoal como académico, sujeitando a minha condição individual ao interesse coletivo.

Contudo, não tenho do cargo que agora assumo uma visão messiânica ou demiúrgica. O reitor tem um papel fundamental a desempenhar na Universidade, mas o seu contributo é claramente o de unir a Comunidade Académica em torno de um projeto que molde o presente e o futuro da instituição com o esforço, talento e determinação dos seus membros.

Neste sentido, cabe-me, enquanto reitor, ser um agregador de vontades e um promotor de sinergias. Estou convicto de que serei capaz de facilitar o diálogo entre instituições, dirigentes e membros da Comunidade Académica, fortalecendo assim a coesão interna da Universidade.

Não procuro, porém, o consenso amorfo ou a paz podre. Quero divergência, debate, pertinácia, contundência, porque isso é um sinal de vitalidade intelectual. No entanto, importa que da dialética dos opostos nasça um rumo convergente com a estratégia da Universidade – e não a mera conflitualidade estéril. A mobilização de todos é essencial para garantir massa crítica, capacidade instalada e ganhos de escala que nos permitam suplantar os desafios de um mundo cada vez mais competitivo e exigente.

Isto pressupõe comprometer a Comunidade Académica com o processo decisório da Universidade, dentro de uma lógica de governação descentralizada, inclusiva e subsidiária. A gestão universitária só é proficiente se observar um princípio basilar: as decisões devem ser tomadas envolvendo, o mais possível, quem por elas vai ser afetado.

Por conseguinte, enquanto reitor procurarei assegurar a participação ativa da Comunidade Académica nos destinos da Universidade. Para tanto, proponho-me aprofundar a democraticidade e transparência do processo

decisório; aumentar a autonomia e subsidiariedade da gestão universitária; promover a descentralização e a cooperação e pugnar por compromissos e consensos em questões fundamentais para a vida da instituição.

Minhas Senhoras e Meus Senhores,

A nossa abertura ao diálogo e a disponibilidade para cooperar radicam, desde logo, num profundo respeito pelos órgãos de governo da Universidade. O Conselho Geral e o Conselho de Curadores, cujos ilustres presidentes aproveito para saudar, não devem ser encarados como órgãos majestáticos ou meramente protocolares. Trata-se de órgãos com competências próprias e de grande importância para o funcionamento da instituição. Como tal, devem ser devidamente escutados e as suas opiniões efetivamente ponderadas.

No caso do Conselho Geral, importa valorizar o trabalho que é desenvolvido nas suas diferentes comissões. As propostas deste órgão de governo não podem cair em saco roto. Devemos considerá-las com atenção e procurar implementá-las em consonância com a estratégia da Universidade, tendo em vista o bom funcionamento institucional. Desta forma, evitam-se tensões desnecessárias e rentabiliza-se um trabalho que é consistente e válido.

Torna-se, ainda, indispensável melhorar os processos de interface, agilizar os mecanismos de cooperação e reforçar os níveis de confiança institucional entre a Reitoria e as Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação.

Enquanto reitor respeitarei intransigentemente a autonomia das Unidades Orgânicas e promoverei a gestão descentralizada e subsidiária dos diferentes saberes, competências e recursos dentro do *campus* universitário. A intenção é fazer da Universidade do Porto um ecossistema mais coeso, sinérgico e interdisciplinar, no qual as Unidades Orgânicas sejam de facto parceiras de governação e, em conjunto, potenciem a nossa capacidade institucional. Tudo isto no pressuposto de que há vários

caminhos e abordagens para alcançar os objetivos estratégicos da Universidade.

Mudando o que tem de ser mudado, é com um espírito de abertura e cooperação que encaramos as relações com os professores e os investigadores. O bom desempenho pedagógico e científico da Universidade depende, em larga medida, da nossa capacidade de valorizar o seu trabalho, trazendo-os para o centro das decisões relacionadas diretamente com as suas atividades.

Da mesma forma que não podemos deixar de fora da governação quadros técnicos, funcionários administrativos e o restante *staff* da Universidade, cujos representantes devem ser auscultados com mais atenção e interesse. Este conjunto de profissionais tem um papel importantíssimo na dinâmica da Universidade, facto que nem sempre é devidamente reconhecido nem valorizado.

É necessário ter em linha de conta as expectativas e anseios dos funcionários não docentes, dando-lhes as devidas condições de realização profissional. Assim como se afigura indispensável a implementação de uma cultura de mérito nas progressões na carreira, dentro dos limites que regulam a função pública.

São as pessoas que constroem a identidade e a mundividência das instituições e uma universidade que não saiba reconhecer o trabalho do seu capital humano está a desconsiderar o seu passado, a prejudicar o seu presente e a comprometer o seu futuro.

Nesta política de valorização das relações humanas, os estudantes destacam-se como a razão de ser da Universidade e a sua força motora, sendo nossa obrigação proporcionar à comunidade estudantil um ensino de qualidade, investigação de excelência, acompanhamento socioeconómico, oportunidades de mobilidade, oferta cultural e apoios à empregabilidade.

Mas uma universidade não deve ser apenas um espaço de transmissão, produção e aplicação de conhecimento. Há toda uma vivência sociocultural e cívica na Comunidade Académica que é determinante para o sucesso escolar dos estudantes. Por isso, queremos que a Universidade do Porto seja cada vez mais um território de socialização, intervenção cívica e crescimento intelectual.

Assumimos a cultura como fator de promoção do sentimento de pertença, veículo de diálogo com o outro, promotor de convergência de vontades, de cruzamento de experiências e de partilha de conhecimentos. Entendemos a cultura como a trave-mestra da formação de qualquer pessoa, uma vez que permite o desenvolvimento de capacidades cognitivas fundamentais para uma melhor perceção do mundo, para um efetivo crescimento cívico, para uma melhor interação com o outro e até para uma mais fácil compreensão do conhecimento técnico-científico.

A cultura é um elemento fundamental de agregação no espaço universitário e por isso deve merecer a nossa melhor atenção.

Temos, assim, a intenção de dinamizar a oferta cultural da Universidade, nas suas vertentes científica, humanística e tecnológica.

Por fim, importa sublinhar a nossa vontade de abertura aos diferentes setores da comunidade. Objetivo que passa, em larga medida, por uma colaboração mais estreita com os nossos *stakeholders*, com outras instituições do ensino superior, com as organizações socialmente relevantes, com as empresas e com os decisores públicos.

As parcerias institucionais maximizam a nossa capacidade de realização de iniciativas com interesse para a comunidade, proporcionando-nos ainda um contacto mais estreito com os cidadãos e uma maior eficiência na partilha de conhecimento, recursos e património com amplas faixas da população.

Questões como o alojamento dos estudantes ou gestão do *campus* no tecido urbano, dependem muito da nossa capacidade de dialogar com os poderes

nacionais, regionais, intermunicipais e locais. Queremos criar pontes com esses poderes, de forma a salvaguardar os interesses da instituição e da nossa Comunidade Académica.

Minhas Senhoras e Meus Senhores,

“Todo o mundo é composto de mudança”. Nunca o verso de Camões fez tanto sentido como agora. Vivemos hoje sob a vertigem da mudança, provocada em boa medida pelo rápido avanço científico e tecnológico.

A massificação das tecnologias digitais nas atividades económicas, a hipervalorização do conhecimento como fator competitivo e a profunda especialização profissional do capital humano estão a ter efeitos profundos no mercado de trabalho e, por consequência, no potencial de empregabilidade dos diferentes saberes.

Como a História nos ensina, a 4.^a revolução industrial conduzirá, tal como as três anteriores, à obsolescência de muitas profissões, com efeitos na oferta de emprego. Mas não é de excluir que, no médio/longo prazo, os novos modelos de negócio possam criar mais empregos do que aqueles que destruíram.

É nesta conjuntura necessariamente instável e desafiadora que as universidades têm de desempenhar a sua missão, procurando ultrapassar as contingências e ao mesmo tempo aproveitar as inúmeras oportunidades que se abrem ao nível da ciência, da tecnologia, da inovação, da arte e do pensamento.

Em Portugal, as universidades vivem há muito numa situação de subfinanciamento e num espartilho burocrático decorrente das conhecidas debilidades do regime jurídico que regula o ensino superior.

O subfinanciamento crónico das instituições impede-as de promover o rejuvenescimento do corpo docente, de criar emprego científico, de realizar investimentos fundamentais para as atividades académicas e de renovar equipamentos de estudo, investigação e inovação.

A este subfinanciamento acresce o não cumprimento dos pressupostos do regime fundacional, designadamente as contrapartidas financeiras para as universidades-fundação.

A quebra dos compromissos inerentes ao regime fundacional gera desconforto e incerteza na Universidade. Ora não é isso que se espera da relação de uma instituição com a sua tutela. O relacionamento com o Governo não pode estar inquinado pela desconfiança, nem deve assentar numa base de imprevisibilidade.

Este é, aliás, um dos principais problemas do ensino superior em Portugal. A política para o setor muda de legislatura em legislatura e, até durante a vigência do mesmo Governo, ocorrem alterações substantivas do quadro de funcionamento das universidades. Por isso, as instituições têm de trabalhar numa base de grande imprevisibilidade, nomeadamente ao nível financeiro.

A imprevisibilidade financeira torna-se particularmente constrangedora, e é até indecorosa, quando se trata de atribuir verbas para compensar a implementação de medidas decididas pelo próprio Governo.

Que não haja dúvidas: a permanente incerteza em relação ao financiamento do ensino superior mina quaisquer possibilidades de planear e executar estratégias de longo prazo pelas universidades.

A atual erosão do financiamento público surge, ademais, numa conjuntura em que as universidades são forçadas:

- a fazerem avultados investimentos em I&D,
- a procederem a constantes atualizações tecnológicas,
- a enfrentarem a forte competição internacional,
- a atraírem talento global,
- a contrariarem o *brain drain*,
- a adaptarem o ensino às ferramentas digitais,

- e a prepararem-se para a quebra da procura em função da taxa de natalidade, entre outros desafios que põem à prova a sustentabilidade financeira das instituições.

Sustentabilidade financeira, essa, que só pode ser assegurada com uma cultura de rigor e racionalidade nas despesas e sobretudo com a criação de novas fontes de receita. Gerar receitas alternativas é, aliás, um dos principais desígnios da Universidade e passa necessariamente pela melhoria da nossa capacidade de obter financiamento por via competitiva, pelo aumento dos serviços prestados à comunidade e pela captação de mais estudantes internacionais.

Minhas Senhoras e Meus Senhores,

Foi a pensar em todos estes desafios que definimos o seguinte conjunto de eixos de intervenção, que consubstanciam a estratégia da Universidade para o reitorado que agora se inicia:

- Coesão interna através da autonomia das Unidades Orgânicas;
- Integridade académica;
- Processo de ensino-aprendizagem centrado no estudante;
- Reforço e renovação do corpo docente e progressões na carreira;
- Universidade de investigação e inovação;
- Combate à burocracia e ganhos de eficiência;
- Qualidade de vida dos estudantes;
- Desenvolvimento regional e nacional;
- Internacionalização como fator de sustentabilidade e notoriedade institucional.

Permitam-me referenciar estes eixos de intervenção sem detalhar, até porque algumas destas questões já foram abordadas. É o caso da coesão interna que, como já aqui referi, passa pela valorização da autonomia das Unidades Orgânicas, por uma gestão universitária descentralizada e pela promoção da transversalidade, interdisciplinaridade e partilha de conhecimento, capital humano e recursos. Tudo isto respeitando e

fortalecendo a identidade científica, pedagógica e administrativa das Unidades Orgânicas.

Relativamente à integridade académica, conhecidas que são as repercussões da fraude científica para a credibilidade pública das instituições, há que atacar este problema preventivamente, promovendo elevados valores éticos e educando para uma cidadania responsável. As penalizações devem ser claras e devem cumprir um objetivo educativo. Em termos operativos, importa generalizar o uso das tecnologias digitais antifraude, o que implica promover ações de formação para a correta aplicação destas ferramentas.

Já aqui referi também a importância da comunidade estudantil como património da Universidade. Agora, merece ser sublinhado que o estudante deve estar no centro do processo de ensino-aprendizagem, o que implica um conjunto de mudanças dentro da Universidade. A saber: reforço do apoio social aos estudantes, formação pedagógica dos docentes, aprendizagem em pequenos grupos, acompanhamento tutorial e generalização das tecnologias de *e-learning*. Importa ainda evitar a uniformização da vida académica, impondo regras e métodos iguais para todos os estudantes, independentemente das especificidades das suas instituições e cursos.

As condições laborais dos docentes afiguram-se como outro dos nossos eixos de intervenção. Não é novidade para ninguém que o corpo docente está envelhecido e desmotivado pelas dificuldades de progressão na carreira. Por conseguinte, a Universidade deve ter um programa de recrutamento que permita o rejuvenescimento do corpo docente, apostando na contratação de jovens doutorados. Quanto às progressões na carreira, devemos apresentar aos decisores políticos uma solução que passe por separar os concursos de recrutamento dos concursos de progressão.

Vamos, igualmente, centrar os nossos esforços no reforço da posição da Universidade como instituição de investigação e inovação. Para tanto, há que melhorar a articulação entre os diferentes *players* do nosso

ecossistema científico, tendo em vista o aumento de projetos multidisciplinares, transdisciplinares e metadisciplinares. Importa, também, clarificar a inserção institucional das estruturas de investigação, de modo a que, sem coartar a sua individualidade, estas sejam de facto integradas na rede da Universidade e beneficiem assim da reputação da instituição.

Naturalmente que temos de reforçar a cultura de investigação de docentes, investigadores e estudantes, bem como a sua capacidade de valorizar economicamente o conhecimento. Resta dizer que a reorganização da estratégia de investigação e inovação deve ser conduzida por um grupo informal de investigadores de reconhecido mérito.

Os SPUP – Serviços Partilhados da Universidade do Porto assumem um papel fundamental num dos nossos eixos de intervenção: o combate à burocracia. Esperamos destes serviços soluções inovadoras que permitam ganhos de eficiência e celeridade processual. Os SPUP devem ser capazes de contrariar o aumento da burocracia com legalidade, qualidade e eficiência e observando o princípio da subsidiariedade.

Já dos SASUP – Serviços de Ação Social da Universidade do Porto e do CDUP – Centro de Desporto da Universidade do Porto esperamos iniciativas que melhorem a qualidade de vida dos estudantes. A complexidade dos problemas sociais com que se debatem os estudantes exige que a ação dos SASUP e do CDUP vá além dos apoios, benefícios e serviços previstos na lei. Há que reforçar a capacidade de resposta dos serviços de apoio médico e psicológico, alargar a oferta de serviços diferenciados de saúde através de protocolos com entidades do SNS e sensibilizar a Comunidade Académica para estilos de vida saudáveis.

A Universidade tem a obrigação cívica de promover o desenvolvimento regional e nacional, sendo este outro dos nossos eixos de intervenção. Para reforçar a sua condição de parceira de empresas e instituições da região Norte, a Universidade deve encontrar respostas eficazes para os problemas identificados e contribuir para a sua resolução.

Importa ainda aprofundar a interação com outras instituições do ensino superior, designadamente no quadro da UNorte. Este consórcio é fundamental para promover uma mais profícua partilha de recursos, experiências, competências e conhecimentos entre as universidades da região. Deste modo, gera-se massa crítica e escala para participar em projetos internacionais de elevada complexidade.

Por fim, a internacionalização como fator de sustentabilidade e promoção da Universidade. Encaramos a internacionalização como um desafio permanente e transversal a todas as áreas de atividade académica e científica. É crescente a capacidade de atração de estudantes internacionais pela nossa Universidade, mas a sua maioria vem inserida em programas de mobilidade.

Ora, interessa-nos agora captar estudantes internacionais que escolham a Universidade do Porto para completar os seus cursos de graduação e pós-graduação. São estes estudantes que, ao abrigo do novo estatuto, geram com as suas propinas receitas importantes para a instituição e podem significar um *brain gain* para o país.

Mas para captarmos mais estudantes internacionais necessitamos de maximizar as relações de cooperação com universidades, centros de investigação e institutos de interface espalhados pelo mundo. É fundamental que a Universidade participe em projetos e parcerias internacionais, ultrapassando a posição de relativa marginalidade em que nos encontramos nas redes globais de investigação e inovação.

Minhas Senhoras e Meus Senhores,

Para concretizar todos estes objetivos estratégicos, constitui uma Equipa Reitoral experiente, bem preparada e muito motivada. Vou ter a honra e o prazer de trabalhar com as Senhoras Vice-Reitoras Professoras Fátima Vieira e Maria de Lurdes Correia Fernandes, bem como com os Senhores Vice-Reitores Professores António Silva Cardoso, Fernando Silva, Hélder Vasconcelos e Pedro Rodrigues.

Da lista de Pró-Reitores, ainda não totalmente fechada, constam os Senhores Professores Joana Carvalho, João Veloso, José Castro Lopes e Manuel Eduardo Correia.

Aos meus colegas da Equipa Reitoral, quero agradecer a disponibilidade e confiança com que abraçaram o projeto que proponho para a Universidade, seguro que estou do seu empenho e entusiasmo no desempenho das funções para que são hoje investidos.

Como puderam verificar pelas ideias expostas nesta intervenção, não prometemos ruturas ou transformações radicais no funcionamento da Universidade. Prometemos, sim, elevar a qualidade, competitividade e notoriedade da instituição, reorientando e consolidando o trabalho que vem detrás e implementando novas linhas de intervenção estratégica.

Neste sentido, cumpre-me agradecer o esforço e a dedicação da Equipa Reitoral cessante, em particular do Senhor Professor Sebastião Feyo de Azevedo, que aproveito para saudar com particular estima.

Quero também agradecer a competência e o profissionalismo demonstrados pelo Senhor Administrador, Dr. José Branco, que irá cessar as suas funções até ao final do ano.

Aproveito para anunciar que o Dr. João Carlos Ribeiro, responsável pela Direção de Serviços Financeiros e Patrimoniais da FCUP, vai ser o novo Administrador da Universidade.

Agradeço a disponibilidade do Dr. João Carlos Ribeiro e desejo-lhe as maiores felicidades no cargo.

Devo ainda uma palavra muito especial ao ICBAS, instituição que pude servir durante 14 anos, primeiro como Presidente do Conselho Diretivo e depois como Diretor e igualmente como Presidente do Conselho Científico, função que exerci cumulativamente nos últimos 8 anos. Muito agradeço a todos os colegas - docentes, investigadores e colaboradores não docentes - e aos estudantes o apoio que me deram. Foi um enorme privilégio

colaborar convosco e continuarei a contar com a vossa cooperação, como sempre aconteceu, nestas novas funções.

Termino esta intervenção apelando à idoneidade, dedicação e sentido de responsabilidade da nossa comunidade académica. Gostava que todos colaborassem com a nova equipa reitoral no exigente empreendimento que temos pela frente, de modo a que Universidade de Porto se continue a notabilizar pela excelência do seu ensino, investigação, inovação e oferta cultural.

Com o esforço de todos, certamente que seremos bem-sucedidos.

Agora, vamos ao trabalho!

Muito obrigado.

27 de junho de 2018

Reitoria da Universidade do Porto

Prof. Doutor António Sousa Pereira