

## **Sebastião Feyo de Azevedo, Reitor da Universidade do Porto**

### **Revista Mais Norte**

**Em 20 de dezembro de 2015**

#### **1 – Que balanço faz deste ano e meio à frente da Reitoria da Universidade do Porto?**

Eu faço um balanço, reportando factos. Faço-o com muita frequência e sob várias formas, nomeadamente com relatórios e em reuniões periódicas. Deixo aos órgãos de governo da Universidade do Porto (doravante U.Porto), aos meus colegas e aos parceiros externos o trabalho de qualificar esse balanço da atividade da U.Porto, ou se quiser, da minha atividade e da atividade da equipa reitoral.

Tendo por hábito não jogar à defesa e não me refugiar em desculpas, mas ainda assim devo uma palavra inicial ao contexto e à conjuntura.

Iniciamos atividade em 27 de junho de 2014. A U.Porto é uma imensa instituição, de grande diversidade cultural, que atravessa um período histórico de grande dinamismo. Tivemos todos, eu e a equipa reitoral, um período inicial de adaptação e aprendizagem, de muito trabalho com a Comunidade, nomeadamente com as Faculdades e com os Centros de Investigação, do qual resultou um Plano de Atividades para o Quadriénio com 179 objetivos/medidas que nos propusemos alcançar ou cumprir no mandato. Plano que é público, que temos vindo a executar e relativamente ao qual responderemos publicamente.

Por outro lado, o início do mandato coincidiu com o pico da crise imensa nesta conjuntura de austeridade dos últimos quatro anos em que estivemos mergulhados até hoje. Independentemente das razões que conduziram a esta situação, o facto é que a atividade da U.Porto, como das instituições do ensino superior e da investigação em geral, foi, durante este ano e meio, dificultada por cortes muito significativos no financiamento público, por restrições muito grandes na gestão de recursos humanos, pelo agravamento da burocracia, pela redução da autonomia universitária e pelas insuficiências do regime jurídico que regula o ensino superior. O Orçamento de Estado de 2015 foi reconhecidamente o mais complexo e limitativo dos últimos anos.

Apesar de todos estes constrangimentos, estou muito tranquilo relativamente ao cumprimento da nossa missão institucional, a todos os níveis, apreciado à luz do cumprimento de objetivos traçados. A U.Porto não deixou, neste período, de cumprir cabalmente a sua missão institucional, tendo sido capaz de acrescentar valor ao seu ativo. Refiro-me ao trabalho a nível da formação académica, da investigação científica e de uma área de importância crescente que designamos como terceira missão da Universidade. Nesta

última incluímos atividades relacionadas com a valorização económica do conhecimento, mas também atividades culturais e de dimensão social, de que o voluntariado é uma vertente muito importante. Acresce que, num contexto económico recessivo, foi possível suportar muitas das atividades da instituição com receitas próprias.

Como factos mais relevantes, destaco a capacidade da U.Porto de atrair os melhores estudantes (em 2015/1016 foi novamente a instituição mais procurada no concurso de acesso ao ensino superior e com média mais elevada de classificações mínimas de acesso), a subida de posições nos rankings académicos internacionais, a boa avaliação das suas unidades de I&D pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (4 unidades foram classificadas de “excecionais”, 8 de “excelentes” e 18 de “muito boas”), a capacidade de atração de estudantes internacionais de todos os continentes, a implementação de uma nova política de promoção da empregabilidade de estudantes e diplomados (neste ponto, merece destaque a realização da 1.ª edição da FINDE.UP – Feira Internacional do Emprego da Universidade do Porto), a abertura do primeiro parque urbano para uso público (Parque da Quinta de Lamas, na Asprela) e todo o trabalho de valorização económica do conhecimento (neste momento, a Universidade possui perto de 180 patentes nacionais e internacionais ativas, das quais 24 se encontram licenciadas, e acolhe no seu centro de ciência e tecnologia, o UPTEC, cerca de 200 projetos empresariais, envolvendo mais de 1.800 postos de trabalho, com um contributo anual para o PIB de cerca de 60 milhões de euros).

## **2 – A universidade tem recebido inúmeros prémios e galardões ao longo dos últimos anos, sendo amplamente reconhecida. Como foi possível trazê-la para este patamar? O que distingue esta de outras? A que o deve?**

A U.Porto é uma instituição centenária, com um passado histórico notável, uma grande notoriedade nacional e internacional e uma massa crítica de quadros docentes e não docentes de grande dimensão profissional. É uma instituição que tem hoje uma grande procura – atrai os melhores estudantes e atrai excelentes investigadores.

Eu creio que só há uma explicação para esta procura – a qualidade percebida pela sociedade relativamente à forma e ao sucesso da Universidade no cumprimento da sua missão pública. Entre os fatores diferenciadores da U.Porto, destaco a qualidade da oferta formativa, a capacidade de investigação, desenvolvimento e inovação, o nível de internacionalização, o protagonismo cultural e artístico, a dinâmica empreendedora, a abertura à comunidade, a qualidade das infraestruturas e a abrangência dos serviços de apoio ao estudante.

A realidade é que construímos e consolidamos ao longo dos anos um ‘ecossistema’ académico multidisciplinar, de grande qualidade, de dimensão internacional (não gosto de usar o termo excelência) em que se promove o esforço, em que haverá uma certa emulação saudável.

Este ambiente é transmitida pelos próprios estudantes, pelos docentes e investigadores que nos visitam e também pela vaga de notícias de reconhecimento nacional e internacional do trabalho das nossas equipas – leia-se docentes, investigadores e quadros não-docentes. A qualidade reconhecida gera reputação, a reputação gera confiança, a confiança gera procura.

Tal não significa que, em cada um destes pontos, não haja uma ampla margem de progressão. Há, e iremos continuar a trabalhar para galgar essa margem, para elevar os nossos atuais níveis de desempenho.

### **3 – A nível regional, como vê a educação no Norte?**

Refiro-me à educação superior, pós-secundária. A região Norte está bem servida de universidades e politécnicos, bem como de unidades de investigação, institutos de interface e centros de inovação. Precisa de ter mais oferta a nível da formação pós-secundária curta, tema que expando na questão seguinte.

### **4 – E no país? Temos mesmo em Portugal licenciados e mestres a mais?**

De forma alguma. Essa ideia, que alguém terá lançado e que ‘pega ou pegou’ mediaticamente, precisamente pela sua gravidade e pelo correspondente impacto social, tem que ser fortemente combatida.

Portugal necessita de recursos humanos qualificados para consolidar um modelo de desenvolvimento baseado no conhecimento. Com mais licenciados e mestres, todo o tecido social, no que se incluem naturalmente as empresas, terá melhores condições para apostar no desenvolvimento pelo conhecimento, na racionalização da organização e na inovação e, a partir daí, desenvolver bens ou serviços de alto valor acrescentado, ser globalmente mais produtivo. Acresce que o nível de formação dos nossos recursos humanos é um fator de atração de investimento direto estrangeiro, que é orientado, em boa medida, em função do talento disponível.

Adicionalmente, e no que mais releva que é a pessoa individual, as muitas apreciações e estatísticas que se vão fazendo, demonstram bem que um cidadão mais qualificado apresenta maiores possibilidades de encontrar emprego e de esse emprego ser bem remunerado do que alguém com um menor nível de formação.

Outra questão é se a oferta formativa atual (falo da globalidade das instituições) é a mais interessante para os cidadãos e para Portugal. Sobre esse aspeto, sou de há muito crítico da oferta atual. Temos que avançar para uma diversificação da oferta de formação dirigida aos jovens de 17-18 anos, uma oferta que dê resposta à diversidade de motivações, apetências e competências destes jovens.

## **5 – Que fazer com os alunos que saem todos os anos das universidades sem terem resposta no mercado de trabalho?**

Em primeira análise, esse é o maior problema da grave situação social e económica a que fomos conduzidos principalmente por políticas permissivas e erradas do passado não distante. É claro que o desemprego, o subemprego e os baixos salários praticados representam a ferida mais dolorosa da conjuntura e o indicador mais violento de que não estamos a conseguir convergir para os níveis da Europa mais desenvolvida. Mas, perceba-se que a única saída é o desenvolvimento económico, certamente que enquadrado por medidas socialmente justas, e não é solução dizer aos jovens que não estudem. Pelo contrário. Neste quadro, é essencial que sejam tomadas medidas para que o potencial científico e tecnológico de Portugal se projete, se reflita no trabalho do tecido empresarial, nomeadamente com a contratação de doutorados, como forma de potenciar o nosso desenvolvimento económico.

## **6 – Que tipo de relação podem, e devem, ter as faculdades com as empresas?**

Prefiro falar da relação entre as universidades e a sociedade, o tecido social, cultural, artístico e empresarial, porque só com a visão do todo é que progrediremos como País. Reduzindo ao universo empresarial, as universidades e as empresas devem ser parceiras na valorização socioeconómica do conhecimento. O que se ganha com esta parceria é a qualificação de ambas as partes: as universidades adquirem sobretudo *know-how* técnico, meios de financiamento e acesso direto ao mercado de trabalho; as empresas reforçam a sua competitividade com atividades de Investigação e Inovação e com recursos humanos qualificados, tecnologia de ponta e conhecimento especializado.

## **7 – E, por outro lado, teme a eventual quebra no número de alunos, quer por questões demográficas quer por falta de capacidade económica para frequentar o ensino superior?**

É claro que a evolução demográfica negativa, se não for invertida pelos portugueses e pela imigração, trará uma quebra da procura do ensino superior. Aí, todos sabemos que instituições mais frágeis serão as primeiras a sofrer. Terão os governos que por em prática políticas, articuladas com as instituições, que mantenham abertas e vivas as instituições que demonstrem qualidade e que sejam essenciais para o desenvolvimento territorial harmonioso. Igualmente, e relativamente à falta de capacidade económica, é inequívoco que os governos têm obrigação de por em prática políticas sociais que permitam que todos os que têm capacidade prossigam os seus estudos nas áreas das suas vocações. Nunca será política e/ou socialmente admissível que a razão da diminuição de estudantes no Superior seja a da economia das famílias.

A U.Porto ainda não foi afetada por essa diminuição de estudantes, uma vez que todos os anos preenche quase 100% das suas vagas de acesso. Os sinais merecem sempre preocupação e reflexão, mas em verdade digo que penso que pela reputação que alcançou a U.Porto está relativamente mais protegida de uma potencial crise de procura. Terá é que estar obrigatoriamente disponível para uma articulação com as outras instituições, nomeadamente na Região Norte, para a coordenação de uma oferta académica, em rede, que traga mais racionalidade ao sistema, numa lógica, sempre, de defesa do interesse nacional.

### **8 – Que relação tem tido com a administração central?**

Hoje como ontem, a U.Porto está sempre aberta, penso que é sua obrigação, para colaborar com a Administração Central, particularmente com o ministro da tutela, na definição e execução de estratégias de desenvolvimento do ensino superior. Estamos imbuídos de um espírito de cooperação com os decisores políticos, tendo em vista a consensualização de soluções para os problemas do ensino superior. Mas a abertura ao compromisso não nos retira capacidade de crítica construtiva ou poder de reivindicação política. Permaneceremos atentos e vigilantes às políticas da tutela, de forma a defender as políticas que entendermos como as mais interessantes para a U.Porto, para todo o ensino superior e para a investigação científica nacional.

### **9 – O que espera do novo ministro da Educação? E do próximo orçamento? Chegou a referir o problema dos orçamentos de subsistência no ano passado...**

Refiro-me ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Fiquei certamente satisfeito com a decisão de voltar a um ministério exclusivamente dedicado às questões do ensino superior, da ciência e da tecnologia. Igualmente, parece-me muito positiva a nomeação do Professor Manuel Heitor para ministro da tutela, e creio que esse é o sentimento de muitos colegas da academia, dado tratar-se de um colega respeitado, de uma pessoa muito conhecedora do ensino superior e da investigação científica, com experiência de governação nesta área.

Agora, tenhamos os pés na Terra. Falei, é certo, em orçamentos de subsistência. Importa ter uma ideia de que os nossos orçamentos rondam os 33% dos orçamentos de instituições europeias congéneres. Mesmo considerando que a fatia de salários é superior nesses países, a realidade +e que as verbas de financiamento e particularmente de investimento são muito inferiores por cá. Mas, dadas as dificuldades económicas do país e o excessivo endividamento do Estado, dificilmente os próximos anos trarão um aumento substancial das transferências públicas para o ensino superior. Ainda assim, há várias políticas e medidas que podem ser adotadas em favor do nosso desenvolvimento, para lá do (necessário) reforço de verbas, como sejam o reforço do modelo fundacional e de governação mais integrada das instituições, no que inclui o aprofundamento da autonomia de governação, os estatutos de

carreiras, o modelo de financiamento institucional, o modelo de financiamento competitivo e de avaliação da investigação, uma estratégia para o aumento da nossa competitividade, fomentando a inovação e o empreendedorismo... enfim, não faltam áreas de intervenção interna.

#### **10 – Como solucionar e responder à falta de financiamento e sustentabilidade no ensino superior?**

O cenário que temos pela frente é obviamente complexo. O subfinanciamento do ensino superior terá, como até aqui, de ser amenizado pela captação de fontes de financiamento alternativas, designadamente em ambiente competitivo à escala internacional. Terá, sempre, que ser ultrapassado através de um bom planeamento estratégico e de uma gestão responsável, rigorosa e transparente. Uma gestão que terá que ser vista e percebida numa perspetiva integrada da instituição, o que exige certamente a consolidação de uma cultura de participação responsável de todos os parceiros internos.

#### **11 – De que forma está a “antecipar o futuro, ousar a mudança” como defendeu no seu programa?**

Tenho uma visão reformista para a U.Porto. Penso que Portugal precisa muito de uma visão reformista forte, decidida, que vença as barreiras do imobilismo dos interesses instalados. A todos os níveis, o que significa que também nas universidades. Penso que temos capacidade para avançar em vários aspetos, particularmente na organização coletiva e na integração funcional. Precisamos de evoluir culturalmente num sentido mais europeu, o que significa maior rigor organizacional e maior perceção do que é a qualidade nas nossas atividades.

Criamos uma estrutura designada como ‘Universidade Digital’ que terá que ser decisiva na evolução futura da Universidade – na inovação pedagógica, no ensino aberto e a distância, nos métodos de trabalho. Percebamos que muitos países estão a investir imenso e a trabalhar imenso nesta vertente do desenvolvimento. Nós temos capacidade humana para sermos competitivos nesta evolução do digital, mas seja claro que tal exige adaptação de muitos métodos de trabalho, tal exige uma nova cultura...

Estamos a fomentar a oferta de cursos muito mais multi e interdisciplinares, em conformidade com a evolução da ciência e do conhecimento em geral. Um processo lento, mas que está em curso.

Mantemos um esforço de reforço do peso da cultura da investigação no processo formativo, de promoção de abertura à sociedade, de aumento da oferta cultural e dinamização da divulgação científica.

#### **12 – O consórcio UPORTO/UMINHO/UTAD poderá vir a resultar no futuro numa única universidade com três campi - Porto, Braga/Guimarães, Vila Real,**

### **ou vão manter gestão independente e a colaboração é apenas ao nível da oferta formativa?**

Importa deixar bem claro que o objetivo do consórcio é essencialmente o de promover o desenvolvimento institucional, regional e nacional através da cooperação entre as instituições. Não é, em momento algum, o de fundir as três universidades. O estabelecimento de parcerias garante maior escala, massa crítica e recursos para que as três universidades desempenhem cabalmente as suas competências ao nível do ensino, da investigação, da inovação, do pensamento e da criação artística, sem beliscar a autonomia de cada instituição.

Ganhar dimensão, partilhar conhecimento, obter ganhos organizacionais e promover a racionalidade económica são, pois, algumas das vantagens que as instituições do ensino superior podem retirar da adoção de estratégias de cooperação. Neste pressuposto, a criação do consórcio UNorte.pt é um meio para melhorarmos os nossos procedimentos e para enfrentar quer a acesa competição global no ensino superior e na investigação, quer a redução do financiamento público das instituições.

Estamos a trabalhar na preparação de projetos conjuntos de grande dimensão. 2016 vai ser o ano de arranque no terreno desses projetos.

### **13 – O que ainda quer/espera fazer na reitoria da Universidade do Porto até ao final do mandato?**

Vou cumprir o Plano que propus para o quadriénio. Esse Plano tem como grande desígnio a consolidação de padrões de qualidade reconhecidos internacionalmente nas várias áreas de intervenção da Universidade, já acima identificadas. Transversalmente, iremos reforçar muito a cooperação a todos os níveis - local, regional, nacional e internacional. Estamos a trabalhar, pensando sempre no desenvolvimento integral da pessoa e da sociedade – nos valores da ética e na cultura. Estamos a trabalhar na modernização e racionalização dos serviços. Teremos certamente que ter sempre muito presente a necessária sustentabilidade económico-financeira da instituição.