

CANDIDATURA AO CARGO  
DE REITOR DA UNIVERSIDADE DO PORTO  
MANDATO 2022-2026

# Programa de Ação

Altamiro da Costa-Pereira

PORTO 2022

## ÍNDICE

Preâmbulo .....	iii
A.Enquadramento.....	1
A.1. Problemas e Ameaças .....	1
A.2. Desafios e Oportunidades.....	2
A.3. A importância do Reitor.....	3
B.Um Objetivo e Três Ideias .....	3
B.1. Objetivo: Uma Universidade com mais 5 Is.....	3
B.2. Ideias .....	4
C.Dez Linhas Programáticas e Razões .....	5
C.1. <i>A Vitalidade</i> .....	5
C.2. <i>A Qualidade</i> .....	6
C.3. <i>A Proximidade</i> .....	6
C.4. <i>A Transparência</i> .....	6
C.5. <i>A Partilha</i> .....	6
C.6. <i>A Representação</i> .....	6
C.7. Os Estudantes.....	7
C.8. Os Docentes, os Investigadores e os Técnicos .....	7
C.9. A Expansão .....	7
C.10. A Cidade, a Região Norte, o País e o Mundo .....	7
D.Um Método.....	7

*Ser Reitor, tal como ser Professor, Investigador, Técnico ou Estudante, obriga a um comportamento orientado por profundas convicções profissionais e éticas.*

*É ter a consciência de que se sabe sempre menos do que se deseja e, reconhecendo as fraquezas e insuficiências pessoais, possuir a força que o impede de vacilar perante o exemplo e a ação que dele se espera.*

*No entanto, ao Reitor compete sobretudo saber rodear-se de uma boa equipa,*

*saber ouvir todos os que o procuram e saber falar a quem tem responsabilidades na gestão, administração ou promoção do ensino, da investigação e/ou da inovação, de modo a poder(em) decidir, orientar, influenciar e inspirar, tornando-se assim num garante de continuidade e num agente de mudança da Universidade do Porto.*

## Preâmbulo

Este **Programa de Ação** destina-se, especialmente, a apresentar a minha **Candidatura a Reitor da Universidade do Porto (UP)** aos membros do seu **Conselho Geral (CG)**.

Nas páginas que se seguem tentarei, assim, explicitar não só o enquadramento da Candidatura e as razões por que me candidato, como apresentar e justificar as principais linhas programáticas e métodos de implementação que, caso venha a ser eleito, me nortearão na condução dos assuntos da Universidade.

Não devendo ignorar o teor e a importância estatutária do atual Plano Estratégico da UP 2020 – desenvolvido para o quinquénio 2016-2020 pelo Reitor empossado em 2014, pela sua Equipa Reitoral e envolvendo ainda as contribuições da restante comunidade académica da UP – nem podendo, sobretudo, descuidar o contributo académico e político dos restantes órgãos de gestão da Universidade, incluindo os seus Conselhos Geral e de Curadores, o Senado e os órgãos de gestão das suas diferentes Unidades Orgânicas e Laboratórios Associados do seu perímetro, com a apresentação do meu **Programa de Ação – Renovar o Presente, Construir o Futuro** pretendo tão somente que o leitor possa encontrar os indispensáveis elementos analíticos e conceptuais que lhe permitirão conhecer e avaliar as minhas principais preocupações, bem como as ideias, os ideais e o rumo que pretendo imprimir à UP durante o quadriénio do Mandato.

Acresce que, num mundo inexoravelmente marcado pela **incerteza e pela mudança**, e à semelhança do que ainda muito recentemente aconteceu na UP face à pandemia de Covid 19 – que levou à adaptação e evolução do seu tradicional modelo educativo e várias outras alterações entretanto previstas pelo Plano de Recuperação e Resiliência – e ao que lhe poderá ainda vir a acontecer face às consequências da atual situação de guerra na Europa, mais do que definir aprioristicamente grandes planos de intenções – que se poderão tornar rapidamente irrealistas ou inexecutáveis face à imprevisibilidade de eventos ou às mudanças de circunstâncias – o ideal será antes ter a necessária **capacidade de ação e reação** e, sobretudo, **ter visão estratégica**. Ou dito de outra forma, ter a necessária experiência e competências em lidar com ambientes adversos, de forma a poder transformar potenciais ameaças ou reais crises em oportunidades de crescimento e de desenvolvimento criativo. Destaco assim a **minha vasta experiência académica, pedagógica, científica e de inovação, a capacidade de constituição e de gestão de equipas, a capacidade de definição e obtenção de resultados, a capacidade de decisão face a imprevistos e a incertezas, a capacidade de negociação, a capacidade de honrar compromissos e, acima de todas elas, a capacidade de destruição criativa e a de superação pessoal**.

Ora, todas estas capacidades serão, porventura, a melhor característica pessoal e profissional das quais tenho múltiplas provas dadas no **Curriculum Vitae** que submeti e, sumariadas, no seu *Preâmbulo*.

Apenas uma nota final. Reconhecendo assim que a implementação do **Programa de Ação** que aqui submeto irá estar desde logo condicionada não só pelos numerosos protagonistas institucionais da UP, como por diversas e supervenientes circunstâncias externas à UP, **o entendimento, a visão e a própria vontade dos atuais membros do Conselho Geral serão, assim, decisivos não só para a escolha do próximo Reitor como, sobretudo, para a prossecução das propostas de ação desse novo Reitor**.

## PROGRAMA DE AÇÃO

### Renovar o Presente, Construir o Futuro

#### A. Enquadramento

A Universidade do Porto atravessa um momento em que, adensando-se alguns **problemas** que se vão mantendo há já alguns anos e prevendo-se ainda algumas **ameaças** num futuro próximo, também se perspetivam enormes **desafios** e grandes **oportunidades** de desenvolvimento. Haverá, pois, que tentar resolver ou minorar, decididamente, os problemas, tentar prevenir as ameaças e, sobretudo, encarar os desafios e agarrar, com entusiasmo, as oportunidades.

##### A.1. Problemas e Ameaças

De entre os principais problemas que a UP enfrenta, destaco a progressiva **desmotivação e o envelhecimento dos seus quadros** sem que se tenha conseguido assegurar uma merecida progressão académica ou profissional a muitos deles, nem o desejável rejuvenescimento dos efetivos da UP, nomeadamente através da abertura de vagas de provimento de novos professores ou da contratação de mais professores convidados ou técnicos especializados. E, se esta situação é sobretudo fruto de conhecidos constrangimentos administrativos, alguns ainda decorrentes da malograda intervenção da Troika, também resultará da falta de ousadia e empenho por parte dos seus mais altos responsáveis.

Uma outra importante questão, que se mantém pendente há décadas na UP e que nalguns aspetos se tem vindo até a agravar nos últimos anos, prende-se com a **fragmentação da Universidade** em numerosas escolas e em muitas outras entidades do seu perímetro de consolidação e ainda da **irracional dispersão e desarrumação geográfica** destas suas várias componentes pelos vários polos da UP.

E, se esta fragmentação e desarrumação, associada a algumas **evidentes e extemporâneas redundâncias**, é claramente geradora de ineficiências e até de constrangimentos ou mesmo de conflitos internos, muito pouco se tem feito no sentido de as prevenir e/ou de as remediar. Seja ao nível da governança, dos estatutos e dos regulamentos que pouco promovem ou premeiam a colaboração interinstitucional, seja ao nível dos sistemas de informação que, sendo maioritariamente incompletos e/ou desarticulados, não ajudam suficientemente nem o desempenho académico nem a eficácia administrativa da Universidade.

A estes problemas de natureza já quase estrutural, poderá vir a somar-se a potencial diminuição dos seus estudantes, nomeadamente de estrangeiros, causada, é certo, por algumas circunstâncias externas, como aconteceu com a recente pandemia, mas também por uma relativa falta de atratividade da UP, num cenário académico cada vez mais global, fruto da não existência de suficientes aliciantes para compensar a competição da UP com universidades privadas ou estrangeiras com melhores recursos e/ou melhor reputação. Se acrescentarmos

as ameaças da inflação e da crise económica que se avizinha, então a Universidade precisará, rapidamente, de tomar medidas compensatórias que invertam esta potencial tendência e a coloquem num outro patamar de atratividade.

## A.2. Desafios e Oportunidades

Por outro lado, sendo inúmeros os atuais desafios, são também imensas as oportunidades de desenvolvimento que se perspetivam com a procura das necessárias respostas a esses desafios. Bastará certamente lembrarmo-nos, nesta sociedade do conhecimento em que vivemos, dos grandes avanços tecnológicos que têm vindo a ser gerados no processo da atual transição digital. Ou, ainda, do enorme valor potencial para o crescimento das empresas criado pela inovação saída das universidades, em questões ligadas à transição energética ou à globalização dos mercados.

De igual modo, a necessidade de desenvolvimento das ciências do mar ou das ciências da saúde, da bioética ou da robótica, trará inevitáveis e excitantes oportunidades de desenvolvimento na oferta formativa e na investigação, ao Universo UP. Mesmo as questões ligadas ao envelhecimento da nossa comunidade e ao cuidado dos mais vulneráveis, as questões trazidas pela guerra, pelas migrações ou pelo deslocamento de refugiados, poderão também induzir respostas criativas e úteis por parte da Universidade. Mas, tendo em consideração que muitas destas questões envolvem o contributo de várias áreas do saber, para que essas respostas possam vir a acontecer, a UP deverá estar bem melhor articulada e, sobretudo, **terá de estar mais viva, mais atuante e com maior capacidade de mudança e de adaptação às circunstâncias e ao Mundo.**

De facto, o desenvolvimento da UP não estará tanto condicionado por constrangimentos de índole orçamental ou ameaças externas, como pela dificuldade que tem tido em implementar uma organização interna mais eficiente, mais homogénea e mais equitativa, entre as suas diversas entidades constitutivas. Bastará lembrarmo-nos das inúmeras **dificuldades e atrasos** que persistem na contratação de um bolseiro ou na atualização de um salário de um técnico ou de um professor, para que este possa ser mais competitivo relativamente a ofertas de entidades privadas, ou dos entraves burocráticos colocados à aquisição de consumíveis e de equipamentos laboratoriais. Ou seja, os maiores entraves ao desenvolvimento da UP continuam a ser os impostos por leis da República e regulamentos internos francamente desadequados, para não dizer obsoletos e deletérios, ao desenvolvimento de uma organização que se deveria querer moderna e dinâmica.

Na verdade, o desenvolvimento de uma organização tão rica e complexa como a UP requer mecanismos de gestão bem mais profissionais e eficientes do que os atualmente existentes e uma organização que favoreça a partilha de saberes e de boas práticas. Sobretudo, faltam medidas que fomentem a comunicação interna e ações que promovam a imagem externa, estreitando deste modo a própria *coesão e identidade* institucional da UP.

Ainda quanto às oportunidades de desenvolvimento que se lhe deparam, o facto de vivermos num tempo de crise pós-pandémica e até de guerra na Europa, ameaçados que estamos pelo espetro da inflação, das migrações forçadas e das inevitáveis crises económicas e sociais daí decorrentes, obriga-nos também a

**repensar os tradicionais modelos de ensino-aprendizagem e a fazer reformas organizativas** que poderão tornar a Universidade mais eficiente e mais coesa.

Acresce que financiamentos inesperados como o do Plano de Recuperação e Resiliência, e outros que inevitavelmente surgirão, são uma forma de incentivar a UP a fazer face aos novos desafios tecnológicos, culturais e sociais como o de contribuir para a transformação digital da sociedade ou para a **formação de adultos** como forma de resposta a uma educação continuada ao longo da vida.

Contudo, nada impede que a Universidade passe a encarar esses desafios de uma forma proativa e obtenha ainda mais financiamento, fruto também da sua própria iniciativa em matérias como a prestação de serviços, o estabelecimento de acordos de consórcios e de parcerias, o mecenato ou através do lançamento de novos cursos, conferentes ou não de grau.

### **A.3. A Importância do Reitor**

Em suma, numa sociedade do conhecimento e num mundo cada vez globalizado, o papel e a importância da Universidade deveriam ser cada vez maiores.

Mas, tendo a Universidade perdido nos últimos anos o monopólio da transmissão e da criação do conhecimento e da inovação – pois a informação é hoje maioritariamente transmitida através de redes digitais e o conhecimento e a inovação são hoje igualmente produzidos fora das universidades, designadamente em empresas tecnológicas multinacionais –, então haverá que encontrar novas formas de continuar a fazer da Universidade um **local privilegiado de aprendizagem e um lugar efetivo para a investigação e a inovação**.

Ou seja, a Universidade do Porto deverá ser (ou tornar-se) um lugar de excelência para o desenvolvimento da nossa liberdade criativa, onde as novas gerações dos seus estudantes – e por “novos estudantes” aqui deverá entender-se aqueles que a procuram “pela primeira vez” ou “de novo”, pois os seus “novos estudantes” deverão ser cada vez mais os de qualquer idade, dos 17 aos 77 – nela possam encontrar um lugar acolhedor, rigoroso e entusiasmante, que os possa vir a inspirar a adquirirem e a gerarem conhecimento, inovação e valor social, preparando-os para viverem a plenitude dos seus talentos e aspirações.

E, para que isso aconteça, é necessário que esse lugar e as pessoas que o habitam possam ter as melhores condições possíveis para desenvolverem com sucesso o seu trabalho de estudo, de ensino e de investigação. E se isso é certamente da responsabilidade de todos nós, professores, técnicos, estudantes e membros dos seus Conselhos, é também e acima de tudo, da responsabilidade do Reitor da UP.

## **B. Um Objetivo e Três Ideias para o Desenvolvimento da Universidade do Porto**

### **B.1. Objetivo: Uma Universidade com mais 5 Is**

Neste contexto, apresento o principal objetivo da minha Candidatura e apresento as três ideias que considero mais importantes para o desenvolvimento da Universidade do Porto. Assim, e apenas em três parágrafos, o meu grande objetivo

é tentar pugnar por uma UP mais articulada, mais ágil, mais interveniente, com maior qualidade científica e pedagógica, com maior impacto nacional e internacional e, sobretudo, mais atraente para os estudantes.

Uma UP que, nos próximos 10 anos, possa ambicionar ter uma presença a nível global e não apenas a nível regional ou nacional e uma UP que seja líder no plano intelectual, científico, pedagógico e ético, na região Norte e no País.

Ou seja, uma **Universidade com mais 5 Is**: com mais **Iniciativa**, mais **Integrada**, mais **Interdisciplinar**, mais **Inovadora** e mais **Internacional**. Independentemente, claro, de ter de continuar a ser igualmente uma **Universidade de Investigação, Íntegra e Inclusiva!**

Em minha opinião, isso só se conseguirá se se souber tirar partido do talento e da vontade dos seus estudantes, dos seus professores, investigadores e técnicos, promovendo um ambiente universitário de liberdade e tolerância intelectual, de interdisciplinaridade e de criatividade, favorecendo a partilha, premiando o esforço e acarinhando o risco, sem descuidar nunca o rigor científico, a procura da verdade e os valores humanistas de ética profissional e de integridade académica, criando sinergias entre a academia, a cidade, a região, as suas instituições públicas e o tecido empresarial, alavancadas pelo potencial humano, pelo mérito e pela transdisciplinaridade.

Acima de tudo, é fundamental despertar um ambiente que favoreça a **criação de líderes, incluindo empresários, de humanistas e de cidadãos cultos e livres**. Ora, a implementação de tal ambiente em todas as Faculdades e Institutos da Universidade do Porto deverá ser a principal missão do seu próximo Reitor.

Neste contexto, considero serem três as principais ideias e linhas orientadores da ação do novo Reitor.

## **B.2. Ideias**

### ***O Primado dos Estudantes***

O próximo Reitor deverá pugnar por recentrar a UP em torno das necessidades educativas e sociais dos seus estudantes. Como exemplos, deverá ser garantida uma maior mobilidade interna, incluindo uma maior fluidez entre cursos e uma crescente **autonomia de escolha das unidades curriculares** à sua disposição na UP, para além de um **acesso facilitado a residências universitárias e a locais de estudo e de convívio comuns às diversas escolas**.

Acresce que deverá ainda promover a **participação dos estudantes em equipas de investigação**, numa fase precoce da sua formação universitária, seja nas faculdades seja nas unidades de investigação, incluindo laboratórios associados e colaborativos e empresas tecnológicas.

### ***A Valorização dos Recursos Humanos***

O próximo Reitor deverá também pugnar por valorizar quem trabalha na e para a UP, **promovendo as carreiras** e o seu acesso a docentes, investigadores e técnicos, bem como garantir a renovação e rejuvenescimento dos seus quadros através da contratação de pessoal a tempo inteiro ou a tempo parcial.



Neste contexto, realço a atual iniciativa de promoção do ***roteiro para a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal*** da UP, que pretendo vir a implementar e desenvolver. Acresce que, estando o presente de uma Universidade alicerçado num passado construtor de caminhos futuros, importará também valorizar o trabalho de professores, investigadores e técnicos aposentados e/ou jubilados que, ao longo de décadas dedicaram o seu trabalho à UP, e promover a criação de espaços de encontro e de convívio intergeracionais, como a reabilitação do Círculo Universitário, no polo do Campo Alegre, ou a Quinta de Lamas, no polo da Asprela.

### ***A Imersão na Sociedade***

O próximo Reitor deverá ainda pugnar por, em desfavor de silos ou acantonamentos indesejáveis, articular melhor todas as Entidades Constitutivas do Universo UP – sejam elas faculdades, institutos, unidades de investigação, laboratórios associados ou empresas *spin-off* – com a Cidade, a Região, o País e o Mundo, de modo a imergir a UP na Sociedade e a construir uma Universidade de e com Futuro e, sobretudo, de modo a melhor servir os interesses das comunidades em que está inserida. Neste âmbito, é também de louvar a vontade da UP em se associar à iniciativa do *Innovation District*, numa parceria com a Galp, a Câmara Municipal de Matosinhos e a Comissão de Coordenação da Região Norte, para o desenvolvimento de um polo de investigação de inovação na área da energia verde e da transição energética, ao qual pretendo não só vir a dar continuidade como tentar alargar o seu âmbito a outras áreas de ensino, investigação e inovação da UP, de modo a poder vir a expandir decididamente o seu *campus* e a imergi-la na sociedade, sobretudo empresarial, envolvente. De igual modo, considerarei ainda outras oportunidades de expansão e de articulação da UP com a cidade do Porto, como seja a zona de Campanhã para um polo de biotecnologia e saúde.

## **C. Dez Linhas Programáticas e Razões**

Antes de descrever as principais linhas programáticas que orientarão a minha ação, caso venha a ser eleito Reitor da UP, e suas respetivas razões ou motivações associadas, gostaria que ficasse muito claro que esta candidatura não é contra nenhuma entidade nem contra nenhum eventual oponente, mas antes radica-se e é motivada por firmes convicções de política universitária que tenho acalentado e defendido desde há já muitos anos.

Na verdade, e como é do conhecimento de muitos, já em 2002 tinha protagonizado uma primeira candidatura a Reitor da UP que veio a obter, entre 3 candidatos, cerca de um terço do total de votos de um colégio eleitoral alargado, constituído pelos membros dos Conselhos de Representantes das 14 unidades orgânicas da UP e pela própria equipa reitoral que se recandidatava então a um segundo mandato.

Nessa [Candidatura](#), tinha proposto 6 linhas de ação e invocado 6 razões que, 20 anos passados, se mantêm, globalmente, atuais e por isso as reproduzo, literalmente, a seguir:

### **C.1. A Vitalidade**

*Quero promover um debate interno sobre política e estratégia universitárias apresentando, a sufrágio da Academia, uma visão rejuvenescida da Universidade*

do Porto, **porque** não consigo ficar indiferente perante a recandidatura de um projeto de continuidade que se tem perpetuado na Reitoria, esgotadas que estão as suas soluções para os novos problemas da Universidade do Porto.

### **C.2. A Qualidade**

Quero contribuir para a melhoria da qualidade do ensino e da investigação científica na Universidade do Porto, de modo a aprofundar a sua intervenção junto da sociedade, incluindo empresas, associações profissionais e organismos culturais da Cidade, privilegiando ainda o alargamento da sua influência no plano nacional e internacional, **porque** não consigo ficar indiferente perante o esvaziamento de competências pedagógico-científicas das Faculdades, resultante da transferência de recursos humanos, materiais e financeiros destas para instituições paralelas e, muitas vezes, concorrentes da própria Universidade.

### **C.3. A Proximidade**

Quero tornar mais simples o acesso de todos os membros da Academia aos serviços e pessoas da Reitoria, tratando dos seus assuntos de forma mais expedita e eficiente, **porque** não consigo ficar indiferente perante a distância das relações entre a Reitoria e os membros da sua comunidade académica, traduzida no modo como tem assistido estudantes, funcionários ou docentes na prossecução das suas atividades.

### **C.4. A Transparência**

Quero contribuir para uma gestão transparente, em que as decisões dentro da Universidade do Porto sejam tomadas de maneira mais informada, aplicadas de modo mais eficaz e avaliadas de forma mais responsável, **porque** não consigo ficar indiferente perante a opacidade das relações entre a Reitoria e as unidades orgânicas da Universidade do Porto, mantendo-as à margem da discussão de assuntos de interesse vital para o seu desenvolvimento.

### **C.5. A Partilha**

Quero promover uma maior integração funcional entre Faculdades, aumentando o espírito de corpo e a solidariedade institucional, dentro da Universidade do Porto, **porque** não consigo ficar indiferente perante a dificuldade de articulação entre as Faculdades da Universidade do Porto, que tem contrariado a partilha de projetos, experiências e recursos entre instituições.

### **C.6. A Representação**

A todos quero dar voz, representando, como Reitor, a Universidade do Porto, **porque** não consigo ficar indiferente perante tantos que comigo compartilham estas preocupações e anseios.

No entanto, a estas seis linhas e razões iniciais queria agora juntar-lhes 4 outras resultantes não só do meu próprio amadurecimento e reflexão pessoal – enquanto anterior diretor de um departamento académico, coordenador de uma unidade de investigação, membro do Conselho Geral e atual diretor da Faculdade de Medicina – mas também fruto do que penso serem hoje os maiores desafios para a UP numa era em que os atuais desafios passam sobretudo pela renovação, expansão e coesão institucional e sua articulação com a Sociedade:

### **C.7. Os Estudantes**

Proponho recentrar a organização da UP em benefício dos seus estudantes, facilitando tanto a sua mobilidade interna como criando-lhes novas oportunidades de aprendizagem, nomeadamente de índole interdisciplinar e de experiências de investigação em fases precoces dos seus ciclos de estudo, **porque** os estudantes da UP deverão ter maior autonomia e capacidade de autodeterminação da sua aprendizagem, o que poderá implicar ter um maior controlo sobre as matérias e as unidades curriculares que melhor entendam poder servir a sua curiosidade intelectual e os seus interesses profissionais futuros.

### **C.8. Os Docentes, os Investigadores e os Técnicos**

Proponho contribuir tanto para a atualização das carreiras e competências dos docentes, investigadores e técnicos da UP como para o rejuvenescimento dos seus quadros de pessoal, contratando os melhores profissionais e os especialistas de maior mérito, seja a tempo inteiro ou parcial, **porque** acredito que os recursos humanos de uma instituição são o seu maior ativo e que o trabalho dos atuais docentes, investigadores e técnicos da Universidade do Porto deverá ser mais valorizado.

### **C.9. A Expansão**

Proponho assegurar o crescimento e a expansão física das Unidades Orgânicas e dos Laboratórios Associados da UP, seja através da construção e/ou a expansão de edifícios em polos já existentes, seja pelo lançamento de bases para a criação de um novo e grande polo universitário na Área Metropolitana do Porto, **porque** acredito que um dos maiores entraves ao crescimento das instituições e à satisfação de quem lá trabalha é o tamanho, qualidade e adequação das instalações aos seus objetivos e atividades, existindo atualmente instalações degradadas, exíguas e mal equipadas em várias entidades do perímetro da UP.

### **C.10. A Cidade, a Região Norte, o País e o Mundo**

Proponho estreitar a relação da Universidade com as autarquias da cidade do Porto e da sua Área Metropolitana, e com o tecido empresarial, tecnológico e cultural da Região Norte, do País e do Mundo, promovendo assim a transmissão, a criação e a transferência de conhecimento entre todos, condição essencial para o crescimento da riqueza e do bem-estar das pessoas e das comunidades servidas pela Universidade do Porto, **porque** acredito que só poderá haver um desenvolvimento bem sucedido da UP se ele for sustentado por uma política de criação de parcerias estratégicas, com mútuos benefícios, entre a instituição e os agentes económicos, culturais, políticos e sociais.

Acresce que todos os valores e princípios, subjacentes às motivações e às linhas de ação programáticas acima explicitadas, tenho vindo a aplicá-los nas diversas funções e cargos de gestão universitária que, desde 1995, tenho tido na FMUP e na UP.

## **D. Um Método**

Neste momento, alguns poderão interrogar-se como conto vir a realizar os ambiciosos e difíceis objetivos, ideias e linhas programáticas que atrás enunciei. Outros, ainda mais

céticos, poderão achar até que, perante as evidências da recente história da UP, sobretudo nos últimos 20 anos, o que se poderia fazer foi já feito e o restante será mais do domínio da utopia que do possível. A todos responderei que tenho apenas como arma a palavra “**tentar**” e, como método, o acrónimo “**DAR**” que foi já, aliás, proposto na minha candidatura a Diretor da FMUP e usado, como bandeira, durante todo o meu subsequente mandato, mas, no presente caso, apresentarei uma versão tonificada na fórmula  $2xD+2xA+2xR=S^2$ . Contudo, se a alguns estas armas e métodos poderão parecer coisa pouca, possuo bastantes provas da sua força e eficácia que serão facilmente verificadas no preâmbulo ao meu *Curriculum Vitae* submetido também, em formato digital, aquando desta Candidatura a Reitor.

Na verdade, ao contrário da voz comum, custa sempre bastante **tentar**. Devido ao tempo e à energia que se poderá gastar nas “tentativas”. Já dizia Fernando Pessoa que *tudo vale a pena quando a alma não é pequena*, mas possuir uma grande alma não será para qualquer um. Todavia, nada se faz sem se tentar e em tentando muito se aprende, para se vir a falhar menos, numa próxima vez. E assim, de tentativa em tentativa, muito se vai conseguindo tal como, de passo a passo, muito caminho se vai percorrendo. E, sobretudo, se tentarmos andar, raramente se permanece no mesmo lugar.

Por outro lado, na fórmula  $2xD+2xA+2xR=S^2$ , D é de **Descentralizar**, a gestão, e de **Delegar**, as funções; enquanto A é de **Autonomizar**, as iniciativas, e ainda de **Articular**, os processos e os resultados; e R é de **Responsabilizar**, pelo trabalho mal feito e ainda de **Reconhecer** o trabalho bem feito; finalmente,  $S^2$  é de **Sucesso** acrescido na gestão da instituição. Ora, esta fórmula tem-se revelado como mágica, uma verdadeira bala de prata na promoção da eficácia e da eficiência, em gestão universitária.

De facto, os resultados que fui alcançando pelo uso desta fórmula nos meus diversos cargos, seja como diretor de departamento académico, coordenador de unidade de investigação ou diretor de faculdade, são certamente bastante auspiciosos para uma eventual aplicação à governança da UP.

Ou seja, em **estreita colaboração** com a Equipa Reitoral que vier a escolher, com todos os membros do atual Conselho Geral, com o Conselho de Curadores, o Senado, órgãos de gestão das Escolas, dos Laboratórios do perímetro da UP e de outras instituições de ensino superior, incluindo o Instituto Politécnico do Porto e a Escola Superior de Enfermagem do Porto, com a Câmara Municipal do Porto e restantes autarquias da Área Metropolitana do Porto, com a Comissão de Coordenação da Região Norte, o Governo e todos os outros parceiros da UP, incluindo entidades e organizações da Sociedade Civil, da Igreja, das Forças Armadas, com as Ordens Profissionais, as representações diplomáticas e, sobretudo, o tecido empresarial da Região Norte, **quero ajudar a inaugurar um novo ciclo de desenvolvimento na Universidade do Porto**, no qual todos nós – digo, a comunidade académica da UP, a cidade do Porto e o norte do País – nos possamos vir a orgulhar da UP e reconhecê-la como uma instituição de grande prestígio e uma marca de enorme valor, da qual todos possamos beneficiar, como um dos principais pilares sociais e motor de desenvolvimento científico, cultural e económico da Região Norte e do País.

Porto, 18 de março de 2022

Altamiro da Costa Pereira