

Discurso de Posse do Reitor

Senhor Presidente do Tribunal Constitucional,

Senhor Vice-Presidente do Supremo Tribunal de Justiça, em representação do Presidente

Senhor Secretário de Estado da Ciência e Investigação Científica em representação do Ministro da Ciência e do Ensino Superior, Senhor Professor Decano,

Senhor Presidente do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP),
Senhores Reitores e Vice-Reitores,

Senhor Presidente da Fundação para a Ciência e Tecnologia,

Senhor Presidente do Conselho Executivo da Fundação das Universidades Portuguesas,
também em representação do Presidente do Conselho Geral

Demais autoridades civis, militares, religiosas e académicas,

Ilustres membros da Assembleia da Universidade e do Senado,

Senhores Doutores,

Senhores Assistentes, Leitores e Investigadores,

Senhor Presidente da Associação Académica de Coimbra (AAC),

Caros Estudantes,

Prezados Funcionários,

Senhoras e Senhores

Nos termos da lei e dos Estatutos, a Universidade de Coimbra escolheu-me no passado dia 20 de Janeiro para desempenhar as funções de Reitor durante um mandato de quatro anos que agora se inicia.

Sinto-me **honrado**, naturalmente.

Sinto-me **estimulado** pela dimensão da maioria em que assenta o meu mandato, determinada pelos votos concordantes de professores, estudantes e funcionários; de todas as unidades orgânicas que constituem a nossa Universidade. Este facto permite assumir-me como sempre quis e afirmei, **Reitor da Universidade de Coimbra**.

Acredito que esta confiança expressiva pode facilitar, à partida, as condições de exercício do cargo. Mas tal facto significa igualmente que em mim se deposita

um forte capital de esperança, o que torna, evidentemente, mais apertada a gestão das expectativas.

Todos temos consciência de que ("**Na terra, tanta guerra, tanto engano**") não são fáceis estes tempos que vivemos. A Universidade de Coimbra não se porá em bicos de pés. Mas não utilizará nunca a atitude lamurienta e pedinchona quando se tratar de defender os seus interesses e de fazer valer os seus direitos. "**Carne de obedecer**", utilizando a imagem forte de José Gomes Ferreira, não é matéria de que se façam universitários em Coimbra. Estudaremos os dossiers, invocaremos e evidenciaremos as nossas razões, argumentaremos fundamentadamente, lutaremos por aquilo em que acreditamos.

Estou bem consciente de que, a partir de hoje, em todos os dias terei de justificar o crédito que generosamente me foi concedido. Espero estar à altura da tarefa. E quero desde já deixar claro que me empenhei na campanha e que a venci com o compromisso de **fazer**. Sou engenheiro e é no difícil campo da concretização que quero vir a ser julgado.

Cessam agora funções os Vice-Reitores Doutores Jorge dos Santos Veiga, Maria Irene Silveira e Nicolau Raposo e os Pró-Reitores Doutores Fernando Regateiro, Lusitano dos Santos, João Lisboa, Joaquim Sousa Ribeiro e Raimundo Mendes da Silva, nomeados respectivamente em Junho e em Julho de 2002 pelo Reitor Doutor Fernando da Silva Rebelo e reconduzidos em Novembro do mesmo ano pelo Reitor Doutor Arsélio Pato de Carvalho. Foi para mim um privilégio poder fazer parte desta equipa, aprender com ela os pequenos segredos da governação de uma *casa* complexa e multifacetada, contribuir para definir objectivos, antecipar dificuldades, perspectivar desafios, digerir desapontamentos, vibrar com os pequenos e com os grandes sucessos do dia-a-dia ao longo de quase cinco anos de intervenção universitária ao mais alto nível. Fiz-me amigo de todos e tenho a imodéstia de pensar que deles me fizeram amigo.

Esta experiência inigualável, devo-a à pessoa que me escolheu, que confiou em mim, que me deu asas e que me deixou voar. A lealdade é um princípio sagrado inscrito no código moral da instituição universitária. Mas o meu agradecimento profundo ao Doutor Fernando Rebelo, faço-o também, e sobretudo, pelo conjunto consistente

de iniciativas inovadoras que foram lançadas nos seus mandatos e que, como me compete, irei potenciar e desenvolver.

Quero referir igualmente a atitude sóbria e eficaz do Doutor Arsélio Pato de Carvalho enquanto Reitor da Universidade de Coimbra. Governou-a num momento particularmente difícil e a ele ficamos todos a dever um processo de transição dirigido de forma exemplar. Fico, sinceramente, com a amargura de não ter vivido esta experiência num momento anterior da sua carreira. Outro destino poderia ter sido o nosso.

Compreenderão os restantes colegas de equipa, e associam-se sem dúvida a estas palavras, que faça ainda uma referência ao mais longo Vice-Reitorado dos últimos trezentos anos, o do Doutor Jorge dos Santos Veiga. Desempenhou sempre as suas tarefas de forma exemplar, com resultados visíveis em termos do prestígio que grangeou dentro e fora do País para a sua e nossa Universidade. E todos temos de lhe agradecer por isso. Por mim, quero relevar de modo particular a sua total disponibilidade, a palavra amiga e desinteressada nos momentos difíceis. Felizmente para nós, ele não vai sair da vida universitária, apenas mudar de posto. O Doutor Jorge Veiga transita agora para a FUP - Fundação das Universidades Portuguesas-, com sede em Coimbra onde, na qualidade de Vice-Presidente do Conselho Geral, o esperam novos e estimulantes desafios.

Quando se trata de agradecer importa ser sóbrio. Como diz Saramago, "Em assuntos de sentimento, quanto maior for a parte de grandiloquência, menor será a parte de verdade". Fico-me, portanto, por aqui.

Autonomia

A actual Lei de Autonomia das Universidades, com as limitações que a prova do tempo pôs a claro, foi uma conquista importante da Universidade Portuguesa. A sua promulgação consagrou o reconhecimento de que só com a Autonomia a Universidade pode desenvolver-se como espaço de criatividade e pode dar oportunidades à livre iniciativa dos seus membros.

No essencial, a Autonomia Universitária foi bem aproveitada e desenvolvida pelas

Universidades, apesar da excessiva padronização do figurino de gestão imposto às unidades orgânicas, da dificuldade em tornar operacional o funcionamento de alguns órgãos, da rigidez que em geral é imposta à sua composição, entre outras limitações que têm sido identificadas. Os problemas com que as Universidades hoje se confrontam, decorrentes em boa medida da evolução do sistema do ensino superior nas últimas décadas e da evolução demográfica, são exógenos e, ao contrário do que por vezes se procura fazer crer, pouco ou nada têm a ver com o exercício da Autonomia.

Durante quase vinte anos, o enquadramento legislativo do Ensino Superior foi preparado à margem das Universidades, por vezes contra elas, com as consequências que saltam à vista. Quando os sucessivos responsáveis pela desarticulação do actual sistema de Ensino Superior se mantêm activos e intervenientes; quando os fazedores de opinião responsabilizam as Universidades por erros que não foram manifestamente os seus, a não ser por não terem sido capazes de reagir a tempo, saúdo a iniciativa da Universidade do Porto e do próprio CRUP em avançar com propostas concretas de alterações legislativas nesta matéria e declaro-me disponível para mobilizar a discussão interna na Universidade de Coimbra sobre o chamado "pacote legislativo" que se prepara, de modo a podermos contribuir para esse processo.

Este e outros indícios mostram-nos que as Universidades querem voltar a ocupar o seu lugar no processo conducente à definição das regras do sistema em que se integram, que querem deixar de suportar pacientemente todo o género de experiências que se desenrolam à sua volta, de aceitar, à entrada, o resultado nefasto dessas experiências e de ouvir, à saída, por estarem no último escalão da cadeia do ensino, críticas que em boa verdade deveriam ser dirigidas a outros.

A Autonomia Universitária não é incompatível com a boa gestão. Bem pelo contrário. No contexto de todo o sector administrativo do Estado, as Universidades estão certamente entre os sectores mais bem geridos, facto a que não é alheio o dever que assumem de prestar contas à sociedade dos recursos que esta lhes proporciona. Penso, por isso, que a criação ou o desenvolvimento de mecanismos de auto-regulação interna das Universidades, que optimizem o uso dos recursos disponíveis, é uma medida de defesa e de aprofundamento da Autonomia que deve

ser convenientemente utilizada. Devem igualmente instituir-se mecanismos adequados e idóneos de auto-avaliação, e dar publicidade aos seus resultados, quer perante a comunidade universitária e científica, quer perante a opinião pública em geral.

Ensino Superior

Em diferentes países, a justificação da dualidade ensino politécnico / ensino universitário encontra-se padronizada de diferentes formas: nuns casos a diferenciação faz-se como consequência de uma arrumação por especialidades, com níveis de ensino idênticos; noutros casos, assumem-se diferentes níveis de ensino para as mesmas especialidades. Em ambos as situações se justifica a dualidade do sistema.

Em Portugal não acontece nem uma coisa nem a outra. Ensino universitário e politécnico, são, com efeito, no nosso País, independentes, praticamente estanques, de objectivos desarticulados e mal definidos. A confusão instalada data de 1986, com a Lei de Bases do Sistema Educativo, pelo jogo de palavras em que se transformou a definição dos dois sub-sistemas, e foi acentuada em 1998, quando o legislador, sem motivo que o justificasse, veio atribuir ao politécnico a possibilidade de conceder o grau de licenciatura.

Actualmente, o politécnico deixou de fornecer o tipo de formação intermédia que o justificava, para o qual foi criado e dotado. Tão-pouco se diferencia por especialidades, que são, em muitos casos, as mesmas que já existiam nas Universidades. Ficou o País condenado a organizar-se sem a colaboração imprescindível de quadros intermédios, obtendo como “compensação” um conjunto de quadros formalmente licenciados e que escondem a sua deficiente preparação teórica atrás de uma suposta maior vocação para as actividades de natureza prática.

Pelo menos no sector público, esperar-se-ia alguma complementaridade e articulação entre os dois sub-sistemas. Na realidade, são concorrenciais, tanto no que diz respeito ao recrutamento de alunos, como no que se refere à sua colocação no mercado de trabalho. Com a particularidade de que, em média, o melhor aluno recrutado, que recebe uma formação mais exigente, ministrada por professores globalmente mais habilitados, obtém o mesmo grau, mas com uma classificação em geral inferior. A passagem pela Universidade ter-se-á traduzido por uma maior-valia técnica

e científica, associada a uma menor-valia formal perante o mercado de trabalho, sobretudo na administração pública. Não é possível continuar a aceitar este estado de coisas.

Se exceptuarmos as licenciaturas em Direito e em Medicina, por ora reservadas à Universidade, todas as restantes Faculdades da Universidade de Coimbra enfrentam este ambiente de concorrência sem sentido, com especial incidência ao nível das escolas que asseguram a formação de professores e de engenheiros.

No passado, o problema não se colocava de forma tão aguda, porque o número de candidaturas permitia preencher as capacidades de acolhimento dos dois sub-sistemas. Mas a situação tende agora a agravar-se. A racionalização é inevitável. Mesmo que a ela se oponham interesses baseados na lógica do desenvolvimento regional ou na necessidade de dar resposta a clientelas locais, a dura realidade dos números não deixará de exigir uma correcta gestão de recursos cada vez mais escassos e de impor, num prazo mais ou menos curto, a adopção de um modelo mais justo, em que o mérito da qualidade científica e a diversidade da formação conferida nas diversas instituições de ensino superior portuguesas sejam devidamente considerados.

A Universidade de Coimbra tem de estar atenta à evolução deste problema, mostrando-se disponível, como em outras circunstâncias e ocasiões, para, na esfera de competência dos seus órgãos de governo, tomar as medidas que lhe permitam colaborar na sua resolução.

Qualquer que seja a geometria adoptada - e deve haver, à partida, abertura para admitir e estudar várias alternativas até porque a diversidade de situações é também muito grande - a chave da solução do problema está na qualidade. Independentemente dos nomes das instituições e dos graus concedidos, o Ensino Superior tem que garantir que os diplomas que emite têm um valor compatível com o exigido pela sociedade e que os seus diplomados alcançaram um nível cultural, técnico e científico que permita a sua realização profissional e a assumpção da sua quota-parte de responsabilidade nas tarefas de desenvolvimento económico e social da comunidade que suportou uma parte significativa dos seus estudos. Só na busca

da qualidade se poderão encontrar os critérios de uma adequada reforma do sistema que, por acréscimo, o torne financeiramente sustentável.

Financiamento

Entendo, com efeito, que a introdução de incentivos à qualidade na metodologia de financiamento das instituições de ensino superior é absolutamente indispensável. Torna-se, para tanto, necessário garantir a comparabilidade entre a avaliação efectuada aos vários cursos que confiram um mesmo grau (universitário ou politécnico) e retirar dos resultados dessa avaliação as respectivas consequências em termos de financiamento como forma de evitar o carácter perverso de um processo que, baseado exclusivamente no número de alunos, não incentiva as reformas tendentes ao aumento da eficiência do sistema.

Sou igualmente favorável ao aumento da importância relativa do financiamento contratualizado, aspecto, aliás, que não deve ser desligado do desenvolvimento do conceito de Autonomia Universitária. Ao concretizarem uma missão do Estado, as universidades prestam um serviço público. Como tal, a Autonomia Universitária deve ser entendida como uma relação contratual estabelecida entre o Estado e as universidades, com direitos e deveres bem definidos, mutuamente aceites, relação que se possa constituir como uma base criadora de um novo clima de relacionamento institucional estável, que permita às Universidades e aos universitários ocupar o seu tempo com aquilo que constitui verdadeiramente a sua preocupação profissional e o objecto fundamental da sua actividade.

As alterações que preconizo - a introdução de critérios de desempenho e de qualidade e uma maior contratualização do financiamento de investimento e de funcionamento - são expressamente aconselhadas na actual Lei de Financiamento. Não é, pois, necessária uma nova lei nesta matéria, apenas vontade de cumprir a lei existente. Neste particular, não é demais recordar que as Universidades sempre respeitaram os compromissos assumidos ao abrigo desta lei, ao contrário do que fizeram os sucessivos governos.

A matéria do financiamento sugere-me ainda uma referência à necessidade de gerar receitas próprias. As receitas próprias obtidas pela Universidade de Coimbra, quer

através dos Contratos de Investigação Científica e de Prestação de Serviços Especializados, quer através de várias outras formas de abertura ao exterior, constituem já hoje uma componente significativa do montante global do seu Orçamento.

Este facto, como tantos outros, desmente a ideia pré-concebida de uma Universidade fechada sobre si mesma, passivamente sentada à mesa do Orçamento. A evolução neste campo tem sido substancial e penso haver ainda espaço para algum desenvolvimento, muito embora limitado por duas ordens de razões. Em primeiro lugar, porque a apetência do mundo empresarial pela inovação, bem como o interesse que este tem demonstrado pela criação de novos produtos (aspectos que tornariam imprescindível o recurso aos serviços especializados das Universidades), está longe de assumir em Portugal a importância que tem noutros países mais desenvolvidos. Em segundo lugar, porque o excessivo desenvolvimento da componente de prestação de serviços, situação para a qual as carências orçamentais de curto prazo estão a empurrar as universidades, desvia os universitários das suas actividades pedagógicas e científicas e hipoteca a médio ou a longo prazos a capacidade instalada para promover a inovação. Exagerar por esta via é sobre explorar o sistema e, de certa forma, matar a galinha dos ovos de ouro.

Quanto às propinas, os últimos dez anos de experiência mostram que a sua cobrança nunca permitiu aumentar as receitas da Universidade, tendo sido sempre exclusivamente utilizadas para diminuir o montante transferido pela tutela. Poderá modificar-se, de futuro, esta realidade? Sabendo que da actual Lei de Financiamento pouco se cumpriu para além da cobrança das propinas, considero errado que se proponha o seu aumento. Como considero errado penalizar quem está a estudar, num País que tem todo o interesse em aumentar os índices de formação média da sua população activa. Ainda por cima num momento em que acaba de aumentar significativamente o preço das refeições e se cativam investimentos atribuídos para projecto e construção de residências e cantinas.

Tratemos do assunto no seu contexto. Vejamos as propostas concretas de aplicação da Lei de Financiamento. Estudemos as intenções de investimento do Estado com base na discussão dos Planos de Desenvolvimento das Universidades, como venho reclamando há quatro anos. Garanta-se a construção dos novos edifícios escolares e sociais compatíveis com uma população de 22 000 estudantes. Tenha-se em conta, como a Lei permite, a especificidade de uma instituição multiseular, com despesas que não podem depender exclusivamente da lógica dos ETI's. Retirar a questão das propinas deste contexto é incendiar desnecessariamente a discussão e impedir a obtenção de um resultado minimamente aceitável.

Controlo da sociedade civil

Muito se tem falado, igualmente, da entrada da sociedade civil nos órgãos de governo da Universidade. Sou de opinião que as universidades públicas, pelas funções de utilidade pública que desempenham, têm um compromisso fundamental com a sociedade. Este compromisso passa pela boa gestão dos recursos postos à sua disposição e pela correcta prossecução dos seus objectivos específicos. Nesta medida, como qualquer outra organização de natureza pública e com objectivos de utilidade pública, as Universidades devem auscultar a sociedade e prestar-lhe contas com regularidade, o que aliás já acontece, através de mecanismos que podem ser aperfeiçoados. É minha intenção promover activamente um diálogo mais aprofundado da Universidade de Coimbra com a sociedade, sob formas que poderão implicar a revisão dos Estatutos. Com este espírito, e preservando sempre o princípio fundamental do governo das Universidades pelos universitários, no quadro de uma autonomia ampla e responsabilizadora, a participação da chamada sociedade civil nos órgãos da Universidade é bem vinda e deve ser estimulada. O essencial é salvaguardar a democraticidade interna, a garantia da utilidade pública da missão da Universidade e o dever de prestação de contas à sociedade.

Gestão

Também nesta matéria - a prestação de contas à sociedade - a Universidade não tem nada a temer.

Na nossa cidade está a ser construída uma ponte. Por ocasião da consignação dos trabalhos, o Ministro do Equipamento e das Obras Públicas garantiu que não

haveria derrapagens, nem de prazo nem de preço. Vamos com um ano de atraso, a obra ainda não está a meio e o custo estima-se agora em 300% do preço contratado. Ninguém sabe quanto vai custar. Infelizmente, é esta a regra nas obras públicas em Portugal.

Mas há excepções. A Universidade de Coimbra construiu, nos últimos dez anos, cerca de onze milhões de contos de edifícios escolares. Sem trabalhos a mais e cumprindo os prazos contratuais. Bastaria evitar, em cada ano, a derrapagem de uma única obra pública de média dimensão, fazer uma única vez, por ano, como a Universidade de Coimbra faz sempre, para resolver nesse ano os problemas orçamentais de todas as universidades públicas portuguesas.

Por isso me custa ouvir algumas críticas à gestão universitária. Não que não sejam, por vezes, justas em valor absoluto. Não que não seja possível fazer melhor: é sempre possível fazer melhor quando o objectivo é a excelência. Não que não aprecie a enorme riqueza de uma instituição que é capaz de se abanar a si mesma. Mas porque, num país de tão fraca cultura de planeamento e de disciplina orçamental, a gestão das universidades públicas tem sido, deste ponto de vista, um exemplo de rigor e de responsabilidade.

Por isso não posso aceitar que, no quadro definido de prioridade ao reequilíbrio do déficit orçamental, se pretenda atingir o único sector da administração pública que tem conhecido uma experiência inestimável de eficiência financeira, quando o Estado se mantém incapaz de impor alguma ordem em sectores onde a despesa está escandalosamente descontrolada (e infelizmente o das obras públicas é apenas um dos vários sectores em que isto acontece).

Por isso questiono igualmente, com o devido respeito pela opinião de outros, se as críticas que têm sido feitas à gestão das universidades, formuladas via de regra na altura da discussão do Orçamento na Assembleia da República, contribuem realmente para melhorar o sistema ou servem apenas para legitimar o desvio dos recursos para sectores mais desorganizados, mais improdutivos e mais ineficientes. Receio que a atitude de despreendimento que essas críticas revelam quando são feitas

por universitários, irrepreensível no campo da especulação teórica, se esteja a transformar na prática em lamentável excesso de zelo.

Minhas Senhoras e meus Senhores:

O desenvolvimento da Universidade de Coimbra nos próximos anos assentará sobre quatro ideias-chave:

- a **coesão institucional**, entre corpos, entre Faculdades, entre pessoas, particularmente importante num período de grandes dificuldades, quando se torna fundamental inverter a continuada tendência de desvalorização social do papel da universidade, de desresponsabilização do Estado perante a formação das suas elites intelectuais;

- a **afirmação da Universidade de Coimbra**, baseada na qualidade das suas unidades de investigação, na dedicação e empenho dos seus docentes e funcionários, no valor intrínseco dos seus diplomados, numa nova relação com a sociedade, numa atitude positiva e interactiva de valorização da imagem e da auto-estima dos seus membros;

- a **eficácia e a participação democrática** dos universitários no funcionamento interno, nos processos de planeamento e de gestão, nos mecanismos de tomada de decisão. O pior serviço que podemos prestar à democracia e à gestão democrática da Escola é torná-la ineficaz. Tudo farei para que tal não aconteça. O conceito de participação não pode, por isso, ser desligado do conceito de eficácia do sistema;

- a **inovação e a qualidade**, objectivos centrais da Universidade a todos os níveis. A preocupação de inovar, de ir à frente, de fazer bem, deve ser timbre da nossa Universidade no seu dia-a-dia.

Estas ideias-chave serão desenvolvidas através da concretização de diversas medidas de que destacarei as de carácter pedagógico (organização das licenciaturas e do ensino pós-graduado, gestão da qualidade pedagógica, criação de novos públicos, ensino à distância), os aspectos de investigação, de internacionalização, de intervenção cultural, de prestação de serviços especializados, de reorganização de serviços, de racionalização de recursos, o reforço da acção social escolar, a defesa e preservação do património, a instalação adequada das Faculdades, a criação de

uma nova cultura de gestão e a correcção de constrangimentos que limitam a eficiência do processo de tomada de decisão.

Na nossa relação com o exterior, nomeadamente no âmbito de um processo de alteração de legislação que se prepara, a actuação da Universidade deve orientar-se pelos seguintes princípios:

- A defesa da autonomia universitária, entendida como um processo de responsabilização da Universidade perante o País e do Estado perante a Universidade;
- A afirmação do papel da Universidade pública e do lugar insubstituível da Universidade de Coimbra no contexto nacional e internacional;
- A imposição de uma imagem compatível com a excelência do trabalho de investigação, com a dedicação de docentes e investigadores e com a qualidade dos cursos ministrados;
- A exigência do financiamento devido à nossa Universidade, e a eliminação imediata da notória discriminação de que, há demasiado tempo, vem sendo alvo;
- A criação de uma nova relação com a cidade e com a sociedade.

Univer[sc]idade

Cerca de 70 % dos estudantes da Universidade de Coimbra são de fora do distrito e mais de 10% provêm do estrangeiro. A nossa Universidade colabora actualmente com mais de um milhar de outras instituições públicas ou privadas (centenas de empresas nacionais e multinacionais, centenas de escolas de todos os níveis de ensino, 230 autarquias, dezenas de hospitais, tribunais e as mais diversas organizações da chamada sociedade civil). Somos hoje uma das mais abertas instituições de ensino superior em Portugal, inovadora, dinâmica, preocupada com os problemas do tempo presente, atenta ao mundo empresarial, estreitamente ligada à realidade nacional e internacional. A Universidade de Coimbra projecta o seu enorme e reconhecido prestígio por todo o mundo e é, indiscutivelmente, uma das menos locais ou regionais universidades portuguesas.

Sem perda de universalidade, antes reforçando-a na medida em que se lhe dá conteúdo e objecto, a ligação mais profunda à cidade com que partilha o nome e à região em que se insere constitui, no meu entender, um desígnio estratégico

da Universidade de Coimbra. Para vincar essa ideia, construí o meu programa em torno da noção de Univer[sc]idade [escrita com S e com C]. Em recente artigo de opinião no jornal **A Cabra**, o antigo ministro Augusto Santos Silva veio defender a mesma ideia: "As Universidades não cumprirão as suas obrigações de promoção de cidadania se se mantiverem teimosamente alheadas das dinâmicas culturais das cidades onde estão localizadas" (**A Cabra**, 28.01.03).

O cientista que estuda os instantes primordiais da formação do universo ou a lírica de Camões, está ele mesmo sujeito aos engarrafamentos de trânsito nas horas de ponta, à falta de parques infantis para passear os filhos, ao custo especulativo das habitações. E não lhe é indiferente a degradação das zonas antigas da cidade, ou o atraso de projectos estruturantes de mobilidade, ou a falta de estruturas de apoio aos mais idosos.

A ligação à cidade, nomeadamente através do estreitamento de laços de cooperação com a autarquia, impõe-se não apenas por ajudar a ultrapassar definitivamente as teias e os entraves, psicológicos e físicos, associados ao conceito de Universidade – Torre de Marfim, mas também por ser elemento essencial à criação de uma dinâmica de desenvolvimento que permita afirmar a cidade, utilizando a feliz trilogia da Capital Nacional da Cultura, como pólo de cultura, de ciência e de cidadania.

Para além de lhe coroar a colina e de lhe marcar vincadamente o perfil, tornando-se uma e outra, juntas, a imagem da *cidade do conhecimento*, a Universidade ocupa sociológica e culturalmente em Coimbra uma posição ímpar, que não se antevê possa ou deva abandonar. A Universidade e a cidade não podem deixar de se entender. É uma questão de inteligência. Como entidade cidadã, a Universidade de Coimbra tem de trabalhar com a Câmara Municipal, com os deputados eleitos pelo círculo de Coimbra, com as associações patronais e sindicais, com todas as organizações da sociedade civil, assumindo-se como parte integrante de um processo de repensamento estratégico da cidade e da região. Esta é uma questão central e tem de ser uma preocupação permanente do Reitor da Universidade de Coimbra.

Senhor Presidente da Câmara Municipal de Coimbra:

É minha intenção propor-lhe a realização de reuniões e encontros com carácter regular, tendo em vista não só o desenvolvimento de projectos de interesse comum (o Estádio Universitário, a área desportiva do Pólo II, a constituição e instalação de cooperativas de estudantes em casas devolutas da Alta, o Estacionamento D. Dinis, a recuperação da Baixa de Coimbra), mas também o incentivo à participação da Universidade e dos universitários no estudo e na resolução de problemas da cidade. Tenciono igualmente propor, para consideração do Instituto de Investigação Interdisciplinar, a constituição de um Programa de Investigação e Desenvolvimento tendo como objecto a cidade de Coimbra.

A intervenção da Universidade a nível regional tem suscitado justificadas dúvidas e apreensões. A concorrência entre Universidades no contexto de políticas de expansão e de marcação de território não é, certamente, a atitude mais acertadas. Defendo, neste domínio, uma estreita articulação da Universidade de Coimbra com as Universidades de Aveiro e da Beira Interior com vista ao desenvolvimento de iniciativas de índole cultural, técnico e científico de nível universitário, que podem vir a assumir um carácter regular, e podem justificar, por exemplo, a criação de Centros de Estudos nas principais cidades da Região, com a colaboração dos Politécnicos locais. Estas iniciativas, de que o exemplo paradigmático é o Centro de Estudos Ibéricos da Guarda, não devem incluir a leccionação de cursos que confirmem graus académicos, mas podem constituir-se como pólos de desenvolvimento regional de padrão e liderança universitárias.

Na maratona que agora inicio, a minha equipa é a Universidade de Coimbra. Ninguém deve sentir-se dispensado do trabalho que nos espera. A todos os membros da comunidade universitária pedirei a necessária contribuição, com um grau de exigência acrescido, naturalmente, para aqueles que me deram a honra de aceitar acompanhar-me directamente no mandato que hoje começa. A todos pedirei trabalho. Mas a estes pedi ainda mais do que aos outros, e eles aceitaram o desafio.

O **Doutor António José de Avelãs Nunes**, Professor Catedrático da Faculdade de Direito terá, como Vice-Reitor, a responsabilidade da Reforma Institucional e da Cooperação com a Comunidade de Países de Língua Oficial Portuguesa. Presidirá ao Conselho Social e coordenará, neste âmbito, as actividades de ligação à sociedade. Terá igualmente a seu cargo a tutela da Imprensa da Universidade.

A curto prazo, caber-lhe-á a responsabilidade de coordenar internamente a contribuição e a resposta concertada da Universidade para o conjunto de iniciativas legislativas que estão anunciadas, bem como as conducentes à alteração dos Estatutos da Universidade, cuja primeira fase gostaria de ver terminada dentro de dois meses, a menos que a alteração do quadro legal aconselhe outra coisa.

A **Doutora Cristina Maria Robalo Cordeiro**, Professora Catedrática da Faculdade de Letras terá, como Vice-Reitora, responsabilidades nas áreas do ensino e pedagogia e na área da internacionalização.

Competir-lhe-á, de imediato, o acompanhamento do processo de apresentação a Senado dos novos cursos, a constituição ou revitalização de grupos de trabalho tendo em vista a preparação da resposta da Universidade em relação ao Processo de Bolonha, bem como a discussão da Regulamentação da Carta dos Direitos e Deveres dos Estudantes, a submeter igualmente a Senado no mais breve espaço de tempo.

Coordenará ainda a preparação e acompanhamento das actividades de avaliação.

O **Doutor António Gomes Martins**, Professor Catedrático da Faculdade de Ciências e Tecnologia terá, como Vice-Reitor, a responsabilidade pela Gestão dos Recursos Humanos e Financeiros.

De imediato, irá coordenar a distribuição do Orçamento de funcionamento por Faculdades e Serviços, bem como a preparação de dossiers conducentes à racionalização de recursos humanos e materiais.

A investigação científica, que constitui a marca diferenciadora da instituição universitária, não pode deixar de estar no centro das preocupações da Reitoria. Tenho, por isso, a intenção de lhe dar institucionalmente o elevado relevo que corresponde a esta posição, nomeando, quando achar oportuno, um Vice-Reitor para a investigação científica. No imediato, esta área ficará sob responsabilidade directa do Reitor. Em colaboração com os Senhores Presidentes dos Conselhos Científicos das Faculdades (Doutores José Amado Mendes, Jorge de Figueiredo Dias, Francisco Castro e Sousa, Lélío Quaresma Lobo, Maria Luisa Sá e Melo, José Dinis Reis, Maria das Dores Formosinho Simões e Francisco Sobral Leal) e com os responsáveis do Instituto de Investigação Interdisciplinar (Doutores Maria Paula Oliveira, Maria Teresa Vieira, Luís Oliveira, António Sousa Ribeiro, Arsélio Pato de Carvalho, Luís Reis Torgal), pretendo encontrar o registo adequado para a intervenção da Reitoria nesta área, abrindo perspectivas, discutindo estratégias, definindo orientações, que permitam ao futuro Vice-Reitor uma actuação sólida em terreno previamente preparado, constituindo, como se pretende, uma mais-valia para os investigadores e para as unidades de investigação. Esta reflexão, para a qual convoco, naturalmente, todos os docentes e investigadores da Universidade, será dinamizada por um grupo de trabalho para o qual convidei os seguintes professores, que aceitaram:

Carlos Fiolhais, Catarina Resende de Oliveira, João Carlos Marques, João Filipe Queiró, Joaquim Gomes Canotilho, Maria Helena da Cruz Coelho e Maria Ioannis Baganha.

Apresentarei ao Senado, para que este se pronuncie nos termos dos Estatutos, cinco Pró-Reitores. São eles:

O **Doutor Pedro Lopes Saraiva**, Professor Associado da FCTUC, com responsabilidade nas áreas da Prestação de Serviços Especializados e da Gestão da Inovação;

O **Doutor João Gouveia Monteiro**, Professor Auxiliar da Faculdade de Letras, com responsabilidade na área da Cultura;

O **Doutor José Portocarrero Canavarro**, Professor Auxiliar da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, com responsabilidade na área da criação de novos públicos: a formação ao longo da vida, a formação informal, a formação à distância;

O **Doutor Joaquim de Sousa Ribeiro**, Professor Auxiliar da Faculdade de Direito, com responsabilidade na área da Reorganização de Serviços;

O **Doutor Raimundo Mendes da Silva**, Professor Auxiliar da FCTUC, com responsabilidade nas áreas da construção e manutenção de instalações, ambiente e segurança;

Os desafios que temos pela frente exigem o empenho de todos. O que importa fazer é tarefa de todos. O meu dever como Reitor é o de coordenar esta equipa de cerca de 25 000 membros e de me assumir como o primeiro servidor desta causa, promovendo, estimulando e exigindo a participação activa e crítica dos universitários na vida da Universidade. É também o de garantir o respeito escrupuloso da liberdade de criação intelectual, científica e artística e da liberdade de aprender e de ensinar. Para que a nossa Universidade seja cada vez mais uma instituição moral, uma instituição cidadã, uma Casa de Cultura e uma Casa de Liberdade, e seja cada vez mais reconhecida e respeitada como tal.

O meu dever como Reitor é ainda o de fazer que a Universidade seja, para quantos nela trabalham e estudam, professores, estudantes e funcionários, a *alma mater*, a **mãe criadora**, e não a "**madrasta amarga**" de que falava o Eça a respeito da Universidade do seu tempo.

Numa das *Odes* de Ricardo Reis, diz o poeta que

**"Os deuses são deuses
porque não se pensam"**

Como nenhum de nós aspirará a sê-lo, temos a obrigação de **nos pensarmos** em cada dia, de nos pormos em causa, de **criarmos desassossego** em nós próprios e à nossa volta. Esta atitude talvez seja ainda mais necessária numa Universidade

que carrega consigo hábitos e tradições multiseculares, e uma cultura que pode ser resistente à mudança. Com serenidade e discernimento, é bom termos disso consciência.

Eu acredito que a mudança é a lei de movimento do mundo, e a nossa obrigação é trabalhar para que em cada um dos nossos pequenos mundos se faça permanentemente a mudança necessária.

No termo de uma cerimónia que representa um instante irrepetível da minha vida, seja-me permitido acrescentar algumas notas de carácter pessoal.

Bom ou mau, bom e mau, devo o que sou **ao** que os outros são em mim.

Aos longos almoços de domingo quando, em família, se discutia cinema, literatura, política e vida;

Aos dias de terra, de pinhal e de gândara em que fui livre, intensamente livre, naquelas gotas de tempo em que as crianças sentem, como só as crianças sentem, que são elas as donas do mundo, sorvendo ávido em cada instante a atmosfera inteira;

Às tertúlias da Brasileira em que, pela mão do meu Pai ou do meu tio Rodrigo, absorvia assombrado as opiniões de Paulo Quintela, de Rui Clímaco, de Orlando de Carvalho, de Joaquim Namorado, tardes por onde passavam os grandes problemas do mundo;

Às minhas escolas e aos meus mestres: à Dona Amélia, ao Professor Nobre, ao Monteiro Rodrigues, à Isabel Andrade Gouveia, ao Laginha Serafim;

E aos outros Mestres, de quem não tive o privilégio de ser aluno: Luís de Albuquerque, José de Gouveia Monteiro, Manuel Lousã Henriques;

À minha segunda casa de estudante universitário, a Associação Académica de Coimbra, à qual me levou pela primeira vez, em plena crise de 69, o Luís Carlos

Januário e ao serviço da qual passei, entre 1970 e 1975, alguns dos momentos mais marcantes da minha vida.

Aos locais mágicos, sóbrios, tremendamente austeros, da Berlenga, da Estrela e do Talasnal, que me acompanham até hoje. A Cova do Sono, a levada, a Barca Hermínia. As rochas, os barcos, as casas, os passeios, os caminhos, as horas perdidas a achar-me, lançando âncoras ao espaço e às estrelas.

E lá estamos nós, na estrada de leite. E lá estão as Ursas, a Polar, o Cisne e as Guardas. E lá estamos todos, desde sempre, cadentes. Por ponto brilhante, no céu, um contraponto na terra. Por mim perspassava a ténue agitação das almas, leve rossegar de tule de noiva que transporta, ela, uma imensa energia por dissipar. Já passou. Já lá vai.

Como se, ao reconhecê-las hoje, fiéis e eternas, me justificasse como grão de matéria, me descobrisse nas cartas dos novos mundos, me encontrasse nos confins de mim, no termo de uma longa viagem à volta nem sei de quê. Está tudo no sítio. A ordem das coisas não se perturba com a perturbação dos homens. E ainda bem.

Digo, como Sophia, que

"Através de todas as presenças, caminho para a única unidade".

E retiro de tudo isto, também, que a Escola não pode pretender substituir-se aos pais, às filhas, à família ou à vida, porque corre o risco de deixar de ser o que tem que ser, para tentar ser o que nunca será.

Excelentíssimas autoridades,
Minhas Senhoras e meus Senhores,
Meus Amigos:

Vou concluir. E gostaria de fazê-lo invocando de novo Fernando Pessoa:

**"Sê todo em cada coisa. Põe quanto és
No mínimo que fazes"**

Seguirei o conselho do poeta. É o mínimo que posso fazer. É o máximo que posso fazer.

**"Assim em cada lago a lua toda
Brilha, porque alta vive"**

Coimbra, Paço das Escolas, 12 de Fevereiro de 2003.

Fernando Seabra Santos,

O Reitor.