



Conselho Nacional de
Educação

Seminários e
Colóquios

Associação de
Instituições de Ensino
Superior em Portugal:
Políticas e Práticas

**Associação de
Instituições de Ensino
Superior em Portugal:
Políticas e Práticas**



**Conselho Nacional de
Educação**

As opiniões expressas nesta publicação são da responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a opinião ou orientação do Conselho Nacional de Educação.

Título: Associação de Instituições de Ensino Superior em Portugal: Políticas e Práticas

[Auditório do Conselho Nacional de Educação, 28 de Novembro de 2011]

Autor/Editor: Conselho Nacional de Educação

Direção: Ana Maria Bettencourt (Presidente do Conselho Nacional de Educação)

Coordenação: Manuel Miguéns (Secretário-Geral do Conselho Nacional de Educação)

Organização e apoio à edição: Teresa Gaspar

Composição e montagem: Paula Antunes

Edição Eletrónica: Setembro de 2013

ISBN: 978-972-8360-79-5

© CNE – Conselho Nacional de Educação
Rua Florbela Espanca – 1700-195 Lisboa
Telefone: 217 935 245 Fax: 217 979 093
Endereço eletrónico: cnedu@cne.min-edu.pt
Sítio: www.cnedu.pt

SUMÁRIO

ABERTURA	7
João Filipe Queiró - Secretário de Estado do Ensino Superior	9
Ana Maria Bettencourt - Presidente do Conselho Nacional de Educação	13
PAINEL I – A rede pública de ensino superior e a criação de massa crítica	19
Maria Helena Nazaré (CNE) – Presidente da Mesa	21
António Rendas – Presidente do CRUP	25
João Sobrinho Teixeira – Presidente do CCISP	39
PAINEL II – Consórcios no ensino superior: iniciativas em curso (1)	51
Adriano Moreira (CNE) – Presidente da Mesa	51
Maria de Lurdes Correia Fernandes – Vice-reitora da Universidade do Porto	53
Gabriel David – Diretor do Programa Doutoral em Informática MAP-i (Universidade do Porto)	63
João Caetano – Pró-Reitor da Universidade Aberta	73
Rui Teixeira – Presidente da APNOR e do Instituto Politécnico de Viana do Castelo	79
DEBATE	85

PAINEL III – Consórcios no ensino superior: iniciativas em curso (2)	95
Luís Vicente Ferreira (CNE) – Presidente da Mesa	95
Luís Braga da Cruz – Presidente do Conselho Geral da Universidade do Minho	97
João Gabriel Silva – Reitor da Universidade de Coimbra	105
José Manuel Mendes – Coordenador do Doutoramento em Território, Risco e Políticas Públicas (Universidade de Coimbra)	111
Rui Antunes – Coordenador do ERAMUSCENTRO e Presidente do Instituto Politécnico de Coimbra	117
DEBATE	121
PAINEL IV – Internacionalização e formação de consórcios	137
Miguel Faria (CNE) – Presidente da Mesa	137
Paulo Ferrão – Diretor do Programa MIT-Portugal	139
Fátima Barros – Diretora da Católica Lisbon School of Business and Economics	151
DEBATE	159
ENCERRAMENTO	163
Maria Helena Nazaré – Conselho Nacional de Educação	165

ABERTURA

SEMINÁRIO

Senhora Presidente do Conselho Nacional de Educação, senhor Presidente do CRUP, senhor Presidente do CCISP, senhores Reitores, senhores Presidentes e todos os participantes.

A minha primeira palavra é para agradecer o convite para estar aqui, nesta sessão de abertura. É escusado insistir ou desenvolver o tema das dificuldades do país, todos as conhecemos. O ensino superior e todos os que nele trabalham e estudam, refletindo essas dificuldades, têm atravessado e continuam a atravessar um período difícil, antes de tudo, como é evidente, por motivos financeiros.

Isto já acontece há algum tempo, mas agravou-se nos últimos meses e continuará em 2012. A emergência financeira atravessa todos os aspetos do sector do ensino superior de uma maneira que, provavelmente todos os presentes concordarão, é quase sufocante. Neste contexto é preciso, no ensino superior como no resto, tentar não perder de vista o essencial e trabalhar muito para salvaguardar o essencial. A este respeito gostava de, muito rapidamente, dizer algo sobre a lei do Orçamento de Estado que está em votação final na Assembleia da República, ainda está em votação na especialidade, mas dentro de um dia ou dois será a votação final global.

Na votação na especialidade da lei do Orçamento de Estado estão várias medidas que me parecem, dentro do contexto que referi, não serem completamente negativas para o ensino superior. Uma delas é, ao contrário do que aconteceu em 2011, a cativação de receitas próprias das instituições. Este é um aspeto que era desejado pelas instituições, e é bom para o país que isto aconteça assim, porque senão entrávamos numa política de incentivos ao contrário.

Se olharmos para o Orçamento de Estado como um gigantesco sistema de incentivos, cativar as receitas próprias daria sinais contrários ao interesse do país em matéria de ensino superior. É preciso incentivar a captação de receitas próprias, estimular a investigação e isso é conseguido, entre outras

¹ Secretário de Estado do Ensino Superior.

medidas, por esta. As cativações servem para o que servem, todos provavelmente sabem para o que servem, ou seja, para controlar a execução orçamental ao longo do ano, pelo que não estarão no fim do ano disponíveis as verbas que não foram cativadas. É um estímulo ao controlo durante o ano, pois o ano 2012 vai ser, do ponto de vista orçamental, provavelmente o mais duro de todos, porque é aquele em que a queda da despesa primária é maior. É muito brusca a queda, não tem precedentes na história recente do país. A execução vai ser ela própria muito dura e muito rigorosa, com poucas almofadas e, portanto, essa almofada que corresponde às verbas não cativas não estará lá no fim do ano. Constitui um estímulo a refletir sobre como se vai proceder na execução de 2012.

Outra medida, que já foi aprovada na especialidade, evita o duplo corte nos subsídios de férias e de Natal. Todos os presentes saberão que a maneira como se procedeu ao corte nas instituições de ensino superior podia levar a que, nalguns casos, esse corte fosse feito duas vezes, porque foi feito sobre a massa salarial global. Agora, para evitar o duplo corte no caso de transferências da Fundação para a Ciência e a Tecnologia, incluímos uma norma explícita que já foi aprovada na especialidade.

Na sequência de um trabalho que houve entre o Governo e os Grupos Parlamentares, foi já aprovado na especialidade que as instituições do ensino superior mantêm a autonomia de contratação dentro de limites financeiros e é deixada livre a contratação a termo certo quando suportada pelas receitas próprias de projetos e de contratos. Ou seja, também aqui se pretendeu não introduzir incentivos ao contrário, não desincentivar a angariação de receitas próprias e estimular as atividades de investigação por projetos e contratos.

Estas soluções têm as características que devem estar sempre presentes quando se fala em questões de autonomia. Autonomia são nove letras, é uma palavra, é preciso saber o que é que está por trás desta palavra. Esta palavra não tem valor argumentativo por si só. Como muitas outras palavras é usada, mas por si só não tem valor argumentativo e só a análise fina do seu sentido é que nos leva a discussões produtivas. De facto, estas medidas respeitam, por um lado, os condicionamentos de interesse geral, neste caso infelizmente os constrangimentos orçamentais fortes, drásticos; por outro

lado, incentivam as instituições nas atividades essenciais para as suas missões. Este lado da relação, do equilíbrio entre condicionamentos gerais e os interesses específicos do sector, é importante e já voltarei a ela a propósito do assunto deste seminário.

O assunto deste seminário tem essencialmente a ver, embora o título não seja esse, com a racionalização da rede das instituições de ensino superior e da sua oferta formativa. Está especificamente previsto no RJIES que este debate tem de ser feito e que o Estado o deve conduzir. É óbvio que a escassez de recursos torna este debate, sempre adiado em Portugal, um pouco mais urgente e eu acho que o debate tem de ser feito haja ou não escassez de recursos.

Quando o RJIES foi elaborado ainda não se adivinhava a situação a que viríamos a chegar. Os recursos claro que têm de ser otimizados, mas só agir por causa da crise não é uma boa maneira de olhar para o problema. A crise empurra-nos, quase que nos força, mas também aqui devemos, tal como no caso de medidas específicas do Orçamento, concentrar-nos no essencial: na qualidade, na qualificação real dos portugueses, na famosa racionalidade da rede de instituições de ensino superior, na clarificação das missões das instituições de ensino superior, porque as missões não têm de ser as mesmas para todas as instituições.

Sobre este assunto da rede há uma reflexão em curso no Ministério, haverá uma discussão alargada e, nesse sentido, este seminário do Conselho Nacional de Educação é uma iniciativa que me parece muito oportuna, pela qual felicito o Conselho e a sua Presidente.

SEMINÁRIO

Eu direi agora algumas palavras sobre a atividade do Conselho, a sua missão e o trabalho que temos em curso sobre o Estado da Educação.

O Conselho Nacional de Educação é um órgão independente que reúne no seu seio elementos de diferentes quadrantes políticos e profissionais ligados à educação e à investigação, organizações patronais e sindicais e outros parceiros educativos. Uma das missões do Conselho é a promoção do debate educativo na procura de consensos em matéria de política educativa, tendo em conta a riqueza da nossa composição muito heterogénea. Temos o dever de acompanhar a evolução da situação educativa do país, conhecer os seus problemas e apontar soluções para a sua resolução. É neste âmbito que temos seguido com particular atenção o desenvolvimento do sector do ensino superior, na certeza de que dele e da sua qualidade, como dizia o senhor Secretário de Estado, depende a solução de muitos problemas que nos afetam e também a nossa capacidade de afirmação no mundo.

A defesa da autonomia das instituições, da democratização do acesso ao ensino superior, da qualidade das formações e da construção de excelência são preocupações presentes nos nossos trabalhos. Temos vindo a acompanhar as reformas em curso no ensino superior, designadamente através de audições e estudos em que participam muitas pessoas aqui presentes a quem agradeço, uma vez mais, a sua colaboração. Em 2012, apresentaremos o resultado do estudo em curso sobre a implementação do novo Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior, coordenado pelo Prof. Júlio Pedrosa, a quem saúdo e agradeço a presença aqui nesta sua casa.

Dentro de dias, faremos a apresentação do relatório *O Estado da Educação 2011*, aprovado no último plenário. Trata-se de um retrato que se pretende independente, no qual se caracteriza a situação da educação em Portugal, a sua evolução e os seus problemas, e onde são apresentadas recomendações. A edição deste ano é dedicada à qualificação dos portugueses, apresenta-se a

¹ Presidente do Conselho Nacional de Educação.

evolução verificada essencialmente nos últimos dez anos e consagra-se uma parte significativa ao ensino superior.

Permitam-me algumas referências breves aos dados que aí são apresentados, dados importantes para a compreensão da composição da população estudantil em Portugal e dos novos públicos que procuram elevar o seu nível educacional. Portugal é, simultaneamente, o país com população menos qualificada da Europa a 27, mas um daqueles que mais tem evoluído, e isto é muito importante. Temos, por um lado, razões para encarar o futuro sem o fatalismo que com frequência nos caracteriza, porque estamos a ser capazes de dar passos largos para conseguir qualificar os portugueses, mas sabemos também que não podemos baixar o ritmo a que temos vindo a melhorar o acesso ao sistema de educação e formação e ao ensino superior.

Com efeito, se considerarmos a população entre os 25 e os 65 anos, verificamos que só cerca de 32% dos portugueses atingiram o nível secundário, contra 73% na UE27. Mas se nos concentrarmos nos mais novos, e isto é muito interessante, nos 20 a 24 anos, já a situação é menos discrepante, posicionamo-nos a 20 pontos percentuais da média europeia: 59% para 79%. No que diz respeito ao ensino superior, a nossa diferença passa a ser de cerca de 10 pontos percentuais, sendo portanto ainda menor.

Temos de ver os vários lados da situação em que estamos e os ritmos a que vamos evoluindo. Apesar de nos últimos dez anos termos tido uma evolução muito significativa, continuamos a ter uma dívida para com as gerações que não puderam frequentar a escola ou a abandonaram precocemente, mas estamos a conseguir dar passos significativos para melhorar a qualificação dos ativos.

Os níveis de frequência dos ensinos básico e secundário cresceram de modo significativo. Nos últimos dez anos, a população com 17 anos - e este é um dado pouco conhecido -, inscrita no ensino secundário passou de 63% para 80%. No entanto, apenas 55% das alunas e 45% dos alunos que frequentam o 12.º ano têm 17 anos. Isto significa que há um desfasamento etário muito grande. Verifica-se que 12% dos inscritos apresenta um desvio etário de 3 ou mais anos e este desvio etário atinge muitos alunos e é um dos principais problemas da escolaridade em Portugal, condicionando o acesso em

condições favoráveis quer às formações profissionais de qualidade, quer ao ensino superior. Alunos com muito atraso só raramente continuarão os estudos no ensino superior.

A equidade no acesso ao ensino superior e o equilíbrio na composição sociocultural dependem da igualdade de oportunidades a montante. O CNE tem vindo a recomendar que desde os primeiros anos da escolaridade seja realizado um esforço visando a melhoria da qualidade das aprendizagens, de modo a evitar a acumulação de dificuldades, acumulação esta responsável por percursos perturbados ou abandonos da escolaridade sem qualificação. Temos dito que é necessário mais trabalho e esforço da parte dos alunos, que é necessário que estes trabalhem mais no tempo que estão na escola e que a escola se preocupe mais com estes desfasamentos.

No *Estado da Educação 2011*, identificámos ainda um conjunto significativo de respostas em matéria de formação profissional e de educação de adultos, que têm contribuído nos últimos anos para o aumento da qualificação de jovens e ativos. O CNE considera que estes programas devem ser melhor conhecidos e avaliados, investindo-se na sustentabilidade das soluções que revelarem melhores perspetivas de desenvolvimento.

Em matéria de ensino superior registámos o crescimento da frequência de jovens, que atinge hoje níveis próximos da média europeia e representa um grande esforço de acolhimento por parte das instituições públicas e privadas. Igualmente foram dados passos significativos para a integração de novos públicos, processo que pode contribuir para alargar a equidade do sistema. O *Estado da Educação* regista ainda uma considerável melhoria da qualificação do corpo docente, decisiva para a formação de massa crítica, mas regista também uma situação preocupante no que diz respeito à sua renovação e à difícil integração de professores mais jovens. O envelhecimento do corpo docente existe em todos os níveis de ensino, não é particular no ensino superior, mas é ainda mais acentuado no ensino superior.

Em síntese, os dados recolhidos apontam para a necessidade de uma grande e continuada aposta na qualificação dos portugueses, mas também mostram

que vamos sabendo trabalhar e evoluir. E é importante que se invista na sustentabilidade desta evolução.

Finalmente, umas notas mais diretamente relacionadas com o tema do seminário e a sua organização. A democratização do acesso ao ensino superior foi possível graças a um esforço de crescimento das instituições existentes e à criação de um elevado número de novas instituições.

Nos anos setenta do século passado, as redes criadas visavam uma articulação com necessidades então identificadas do desenvolvimento regional e do desenvolvimento educativo. Nas fases subsequentes, outras lógicas foram determinando a densificação da rede. Sob o peso da crise financeira do país e da incerteza quanto ao futuro da Europa, erguem-se hoje inevitáveis preocupações quanto à racionalização da rede de cursos e instituições. O debate é marcado por problemáticas que se prendem, designadamente, com a identidade dos subsistemas de ensino superior, a competição entre instituições, com a pertinência e o seu contributo para o desenvolvimento regional, a empregabilidade, a competitividade das formações e a investigação desenvolvida, e com a urgência da criação da massa crítica.

As questões da qualidade e da construção da excelência estão no centro das preocupações do Conselho, que tem vindo a alertar para a necessidade de consolidar os processos de avaliação e tem defendido a importância da realização de estudos para a sustentação das decisões políticas e para o governo das instituições. Os estudos que visam conhecer as práticas existentes são essenciais, quer para tornar mais inteligíveis aos estudantes as formações e as saídas profissionais, permitindo que façam melhor as suas opções e que as famílias compreendam o sistema, quer para corrigir e aperfeiçoar os currículos e as práticas pedagógicas existentes.

A produção de conhecimento sobre as práticas de ensino universitário não tem uma história longa. O Processo de Bolonha contribuiu para que se generalizassem na Europa preocupações pedagógicas e se alargasse o conceito de currículo. Começam agora a surgir estudos relacionados com alguns temas, não vou aqui enumerar muitos, como sejam, a utilização das TIC, os resultados dos alunos, as estratégias de organização das

aprendizagens, a compreensão de fatores de sucesso ou a formação pedagógica de professores. São questões complexas, muito importantes a um bom governo das instituições e necessárias para pensar o seu futuro.

O CNE tem procurado acompanhar a evolução das instituições e os esforços existentes em Portugal e na Europa para estabelecer diálogos e parcerias entre instituições portuguesas e estrangeiras, no sentido de uma utilização mais eficaz dos recursos e da promoção da qualidade. Em 2010, realizámos um seminário internacional em que intervieram responsáveis por instituições de outros países que apresentaram casos de formação de consórcios e concretização de fusões - algumas das comunicações estão no sítio do Conselho. Prosseguindo este caminho, pretende-se com a realização deste seminário refletir sobre as práticas em desenvolvimento em Portugal em matéria de associação de instituições.

Na pesquisa que realizámos, com base em contactos com instituições e também em dados mobilizados para *O Estado da Educação* e fornecidos pela Agência para a Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, identificámos casos de associação interinstitucional, de esforços e de celebração de consórcios, designadamente para a realização de formações avançadas. Alguns destes casos serão aqui apresentados hoje, mas muitos outros poderiam ser aqui expostos e nós sabemos que existem muitos mais, mas esta não será a última iniciativa do CNE nesta matéria e continuamos a seguir a evolução desta problemática nas instituições de ensino superior portuguesas. Muito agradecemos aliás que nos façam chegar dados sobre outras experiências em curso.

Numa altura de grande instabilidade e de graves dificuldades económicas, é ainda mais necessário pensar a reconfiguração do sistema, a sua equidade e a sua competitividade, de modo a permitir, por um lado, a utilização mais eficaz dos recursos humanos e materiais e, por outro, melhorar o desempenho das instituições nas suas diversas missões: ensino, investigação e colaboração com a sociedade.

Pensar o futuro exige conhecer melhor as práticas existentes no presente. É para isso que estamos aqui hoje reunidos.

SEMINÁRIO

PAINEL I - A rede pública de ensino superior e a criação de massa crítica

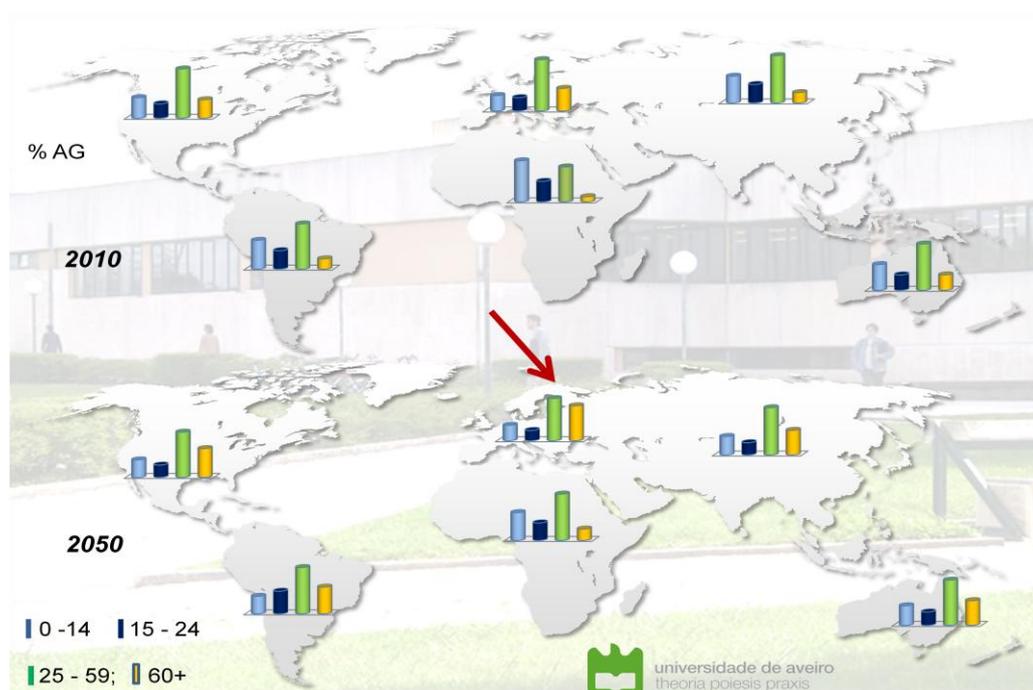
Presidente da Mesa - Maria Helena Nazaré (CNE)

SEMINÁRIO

Senhor Secretário de Estado, senhora Presidente do CNE, ilustres convidados, senhores conselheiros, minhas senhoras e meus senhores.

Cabe-me a mim a tarefa de coordenar uma mesa onde tenho o Presidente do CRUP e o Presidente do CCISP. Vale-me a sorte de ambos serem meus amigos e, portanto, vão-me perdoar algumas das coisas, se calhar menos boas, que eu tenho para dizer, algumas das novidades são duras.

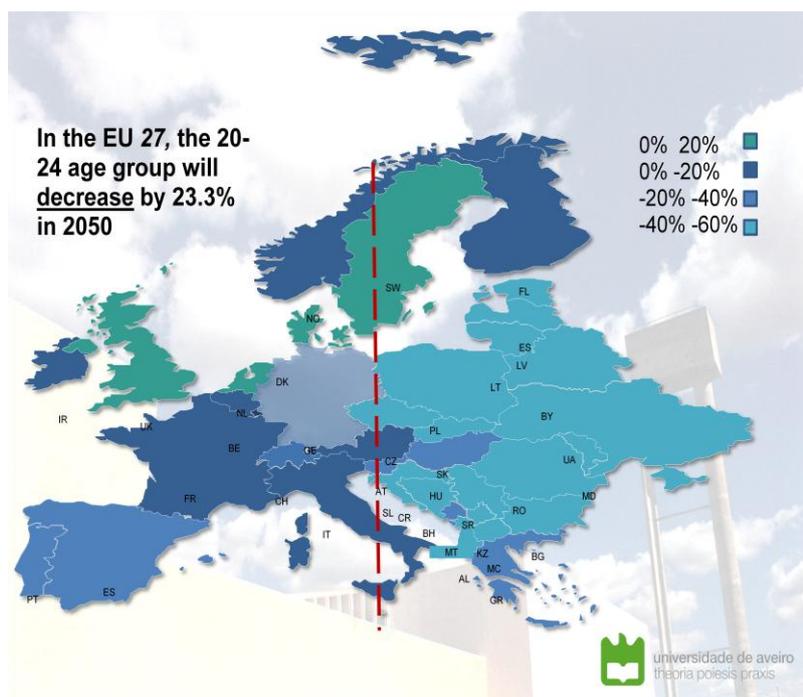
Realmente, uma das novidades muito duras, e o senhor Secretário de Estado já o abordou de alguma forma, é que o nosso problema não é só o financiamento. Antes fosse, que isso resolvia-se. O nosso problema é muito mais profundo, esta é a má notícia. A boa notícia é não estarmos sós.



¹ Conselho Nacional de Educação.

A figura mostra a evolução demográfica no mundo inteiro nos próximos 30 anos e foi construído com base nas estatísticas publicadas pelo Banco Mundial. Acontece que a Europa, a par dos Estados Unidos, tem um problema de envelhecimento gravíssimo, que não vai ocorrer só em 2050, já está a ocorrer. E no caso da Europa, os dados já refletem esta realidade dentro dos próximos dez anos. Ou seja, a população com mais de 60 anos vai ser praticamente igual à população ativa, à população que gera riqueza e que paga impostos, ou que paga mais impostos, digamos assim.

Esta situação põe a nossa sociedade perante um problema de coesão intergerações, que é um problema que só pode ser abordado nos caminhos da educação. Eu não conheço outro. É na formação, na educação e na capacidade que as universidades e o ensino superior, de um modo geral, têm de inculcar estes valores no dia-a-dia das suas atividades. A figura mostra que o problema do ensino superior se vai também agravar em termos da geração que entra nas universidades.



A geração que entra nas universidades, o grupo dos 20-24 anos, está a diminuir de uma forma agressiva. Que essa agressividade seja maior nos países de leste, nós até entendemos, mas o que é que as instituições podem fazer para diminuir a agressividade nos países do sul, designadamente no nosso, é um dos nossos grandes. As instituições têm de estar preparadas para acolher os maiores de 18 anos, a coorte normal, mas também têm de lidar com os ativos de mais de 30 anos, se calhar de mais de 45. Lidar com esses ativos da mesma maneira que se lida com os jovens de 18 anos é difícil. As instituições precisam de encontrar o modo de o fazer.

Por outro lado, é verdade que isto também tem muito que ver com o financiamento e em toda a Europa há uma movimentação no sentido de criar universidades de categoria mundial, *world class universities*. Como diz o diretor do Banco Mundial, “toda a gente quer ter uma, ninguém sabe exatamente o que são e também ninguém sabe como é que lá se chega.” Mas há uma tentativa e tentativas múltiplas de, através de consórcios, através de grandes fusões, se criarem universidades ou instituições de maior dimensão, algumas com a missão unicamente de formação de 3.º ciclo – mestrado, doutoramento e investigação -, outras com diversidade de missões.

O que põe sobre as instituições de ensino superior também mais estas questões: Como é que as universidades educam mais novos e menos novos? Como é que produzem conhecimento capaz de dinamizar a economia da sociedade e como é que fazem tudo isso num clima de restrição financeira, que não é só nosso, é da Europa e é mundial? E como é que se faz isto numa situação em que estamos a competir por alunos, a competir com países muito mais bem preparados do que nós, porque o fazem há muitos mais anos, como é o caso da Inglaterra, da Dinamarca? Como é que nós competimos com eles? Tudo isto é uma questão global.

Um último ponto que eu gostava de deixar também como desafio aos senhores presidentes é o seguinte. Como é que as instituições de ensino superior, no conhecimento que produzem, incluem o conhecimento necessário aos governantes que tomam decisões nas políticas públicas? Porque esta também é uma velha pecha da universidade. Toda a gente publica *papers* ou quer publicar artigos na *Nature*, mas a capacidade que a sociedade tem de entender a Ciência, de entender aquilo que é produzido,

não é suficiente para que os *papers* da *Nature* possam ser aproveitados. E a mesma coisa se diz para o desenho das políticas públicas. As universidades devem contribuir com conhecimento para o desenho das políticas públicas. Tanto quanto eu sei, nós não o fazemos de uma forma sistemática. Fazemo-lo, mas temos que ser solicitados para o fazer e, se calhar, devíamos preparar-nos para o fazer de uma forma regular.

Senhor Prof. Rendas tem a palavra.

Senhor Secretário de Estado, os meus cumprimentos. Senhora Presidente do Conselho Nacional de Educação, muito obrigado pelo convite. Eu quero agradecer o desafio e dizer que é um gosto muito grande estar aqui com a minha amiga Helena Nazaré e com o Prof. Sobrinho Teixeira, e cumprimento toda a assistência com muita estima.

Pediram-me para falar de associações de instituições de ensino superior em Portugal - políticas e práticas. Fiz a opção, um pouco pragmática, de olhar para os números. Em Portugal – espero que não me levem a mal esta minha atitude algo controversa -, há muita retórica a respeito desta matéria, que decorre da perspetiva que todos nós tivemos nos últimos trinta anos de defesa da autonomia universitária. Mas para mim, a autonomia, para além da gestão democrática das escolas e da equidade, tem também a ver com *accountability*, com a nossa responsabilidade como cidadãos de poder prestar contas ao país, e a autonomia, neste momento, deve servir basicamente para isso.

Também respondendo ao desafio da Prof^ª Helena Nazaré, as instituições de ensino superior, particularmente as universidades, têm procurado começar a ter dados que permitam fundamentar algumas das nossas opções a curto e a médio prazo e que não serão, seguramente, só tomadas por nós. O CRUP encomendou há cerca de três meses à Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior um estudo muito interessante que se chama *A Rede de Ensino Superior*. Tenho aqui os termos de referência, o trabalho vai estar disponível nos primeiros dois meses do próximo ano.

Os dados que vou apresentar têm muito a ver com a configuração da rede e agradeço à Prof^ª Madalena Fonseca, com quem trabalhei nestes últimos dias, à A3ES, ao Prof. Alberto Amaral e ao Prof. Sérgio Machado dos Santos o acesso que nos deram aos dados, é uma parceria muito interessante entre o CRUP e a Agência. Partimos da seguinte hipótese de trabalho: será que podemos olhar para a rede na perspetiva daquilo que já existe, ou seja,

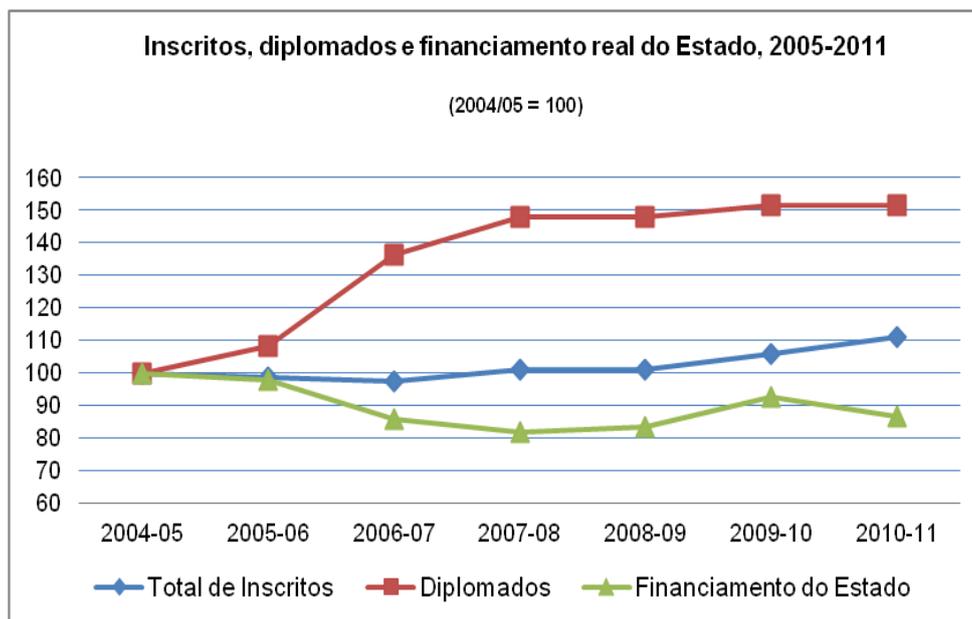
¹ Presidente do CRUP.

dos ciclos de estudos em associação que existem no sistema de ensino superior?

Irei, então, falar dos seguintes aspetos: primeiro, a relação entre o número de estudantes e de diplomados e o financiamento estatal das universidades. É evidente que o problema não é só financeiro, mas todos nós sabemos que, em todo o mundo, há necessidade de incentivos para o ensino superior - por melhor que o sistema funcione, se não houver esses incentivos é muito difícil que as medidas provenientes das instituições possam efetivamente ter impacto no sistema.

A partir dos dados da Agência, vou falar da evolução dos ciclos de estudos, não dizendo nada de original, pois há muito pouco tempo o Prof. Sérgio Machado dos Santos, numa reunião que o CRUP teve com a CPU (o equivalente ao Conselho de Reitores Portugueses em França), mostrou claramente como é que houve autorregulação no sistema, ou seja, como é que nos últimos 4 ou 5 anos nós passámos de 5 000 ciclos de estudos para 3 000 e tal ciclos de estudos. É muito importante perceber que dentro do sistema, apenas pelo facto de haver padrões de qualidade que são essenciais nesta altura, foi efetivamente possível uma redução, que agora tem de ser objeto de uma análise mais aprofundada.

Depois, vou apresentar de uma forma muito sintética os ciclos de estudos em associação de universidades públicas. É uma tentativa de tipologia, porque este estudo que o CRUP encomendou à Agência tem também uma georreferenciação, o que permite detetar padrões entre as várias instituições. É muito interessante de ver, são dados claramente preliminares e têm o valor que têm nesta altura. Finalmente, tentarei tirar algumas conclusões.

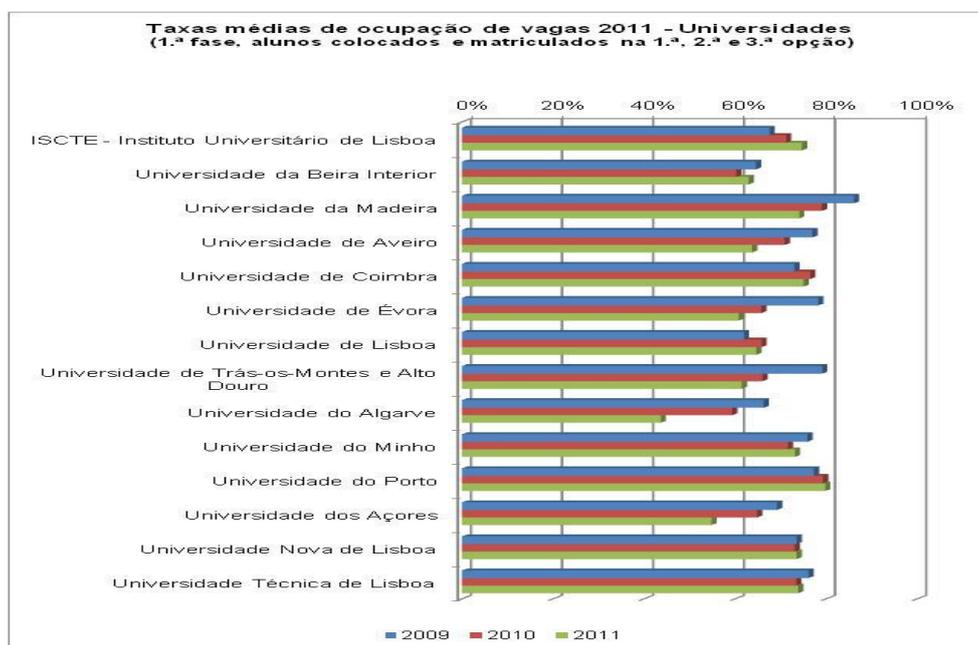


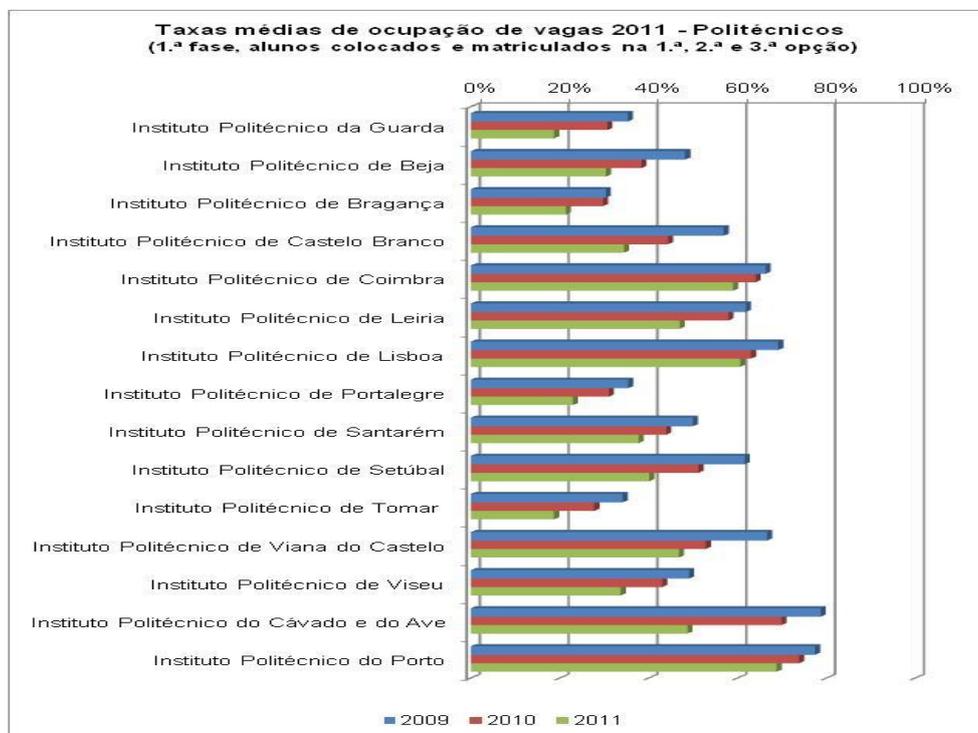
Este gráfico constituído por estas três curvas, não tem nada de original, mas mostra claramente o papel dos incentivos. Temos o número total de inscritos no ensino superior, referenciados como base a 2004/2005, representa 100 como padrão de referência, e depois estão representados, sucessivamente, o número de diplomados, o número de inscritos e o financiamento do Estado. Estou a referir-me apenas ao financiamento do Estado.

Onde quero chegar com os incentivos é que o *contrato de confiança* teve, eu diria, ao retardador, um efeito significativo, porque quando houve algum financiamento o número de diplomados e o número de inscritos no sistema subiu. Ou seja, é interessante perceber que, ao longo destes últimos anos, o financiamento estatal do ensino superior visto a custos reais, tirando os pagamentos à Caixa Geral de Aposentações e os aumentos salariais, foi efetivamente sendo reduzido, exceto com um pequeno pico em 2009/2010, e vai continuar a ser. É uma realidade que é impensável mudar nesta altura, mas deve ser um incentivo para ir buscar dinheiro a outros lados e para isso é preciso que haja pessoas competentes, qualificadas, que possam ir buscar dinheiro à Europa e a outros locais, de modo a que Portugal possa continuar a ser competitivo.

Mas o facto é que desde 2004/2005, o financiamento estatal do ensino superior tem diminuído, o que forçosamente tem repercussões no sistema. Eu tiro o chapéu aos meus colegas porque, de uma certa forma, as pessoas têm realmente feito mais com menos dinheiro. Este era o primeiro dado que eu queria trazer para o debate.

O segundo tem a ver com uma questão de que a Helena falou, é a relação entre a oferta e a procura por parte das instituições e dos estudantes que vão frequentar o ensino superior. O que está aqui representado é a taxa média de ocupação de vagas em 2011 nas universidades, utilizando apenas a primeira fase, e os alunos matriculados na 1.^a, 2.^a e 3.^a opções. É um panorama relativamente homogéneo no que diz respeito às universidades, se excetuarmos aqui os casos do Algarve e dos Açores, todas elas estão na faixa entre os 70% e 80%. Em relação aos politécnicos, a situação é muito diferente. Com algumas exceções, a maioria está na faixa entre os 60% e 40%, só o Politécnico do Porto e o Politécnico do Cávado e do Ave estão na zona dos 60% a 80%, portanto temos uma rede que é heterogénea, com base neste indicador.





É com este pano de fundo que importa olharmos para a oferta existente de ciclos de estudos. Está aqui a evolução dos ciclos de estudos desde 2005¹. Em 2005/2006 ainda eram graus porque estávamos na fase pré-Bolonha. No que diz respeito aos sectores público e privado e à Universidade Católica, o número total era de 2 634 com o ensino público, universidades e politécnicos a atingir 72%, o privado 24% e a U. Católica 3,8%.

¹ Slides apresentados pelo Prof. Sérgio Machado dos Santos na CPU.

Degree programmes operating in 2005/06					
Higher Education Sector		Programmes registered in the Ministry			
		Bachelor	Licenciatura	Master	Total
Public	University	5	723	528	1 256 (47.7%)
	Polytechnic	27	619	-	646
	Sub-total	32	1 342	528	1 902 (72.2%)
Private	University	10	308	63	381
	Polytechnic	38	213	-	251 (09.5%)
	Sub-total	48	521	63	632
Catholic University	University	-	69	31	100 (03.8%)
	Sub-Total	-	69	31	100
Total		80	1 932	622	2 634

Quando olhamos para 2008, aconteceu uma coisa verdadeiramente espantosa, ou por outra, alguns de nós conhecemos bem o sistema e não ficámos surpreendidos: o número de graus que foram registados na Direcção-Geral do Ensino Superior passou para 3 786. Em 2010, eram já 5 256 ciclos de estudos, ou seja, um aumento entre 2008 e 2010 de 38,8% no total.

Degree Programmes in 2008					
	Public Universities	Public Polytechnics	Private Sector	Catholic University	Total
1 st cycle and Integrated Masters	590	614	625	45	1 874
Master Programmes	1 101	166	252	39	1 558
Doctoral Programmes	310	0	32	12	354
Total	2 001 52.9%	780 20.6%	909 24.0%	96 2.5%	3 786

Degree Programmes in 2010		
	Number of Programmes	Increase 2008 → 2010
1 st cycle and Integrated Masters	2 126	13.4 %
Master Programmes	2 448	57.1 %
Doctoral Programmes	682	92.7 %
Total	5 256	38.8 %

É muito interessante ver que o grande aumento foi nos mestrados, os cursos de 2º ciclo subiram de uma forma muito significativa. E o que é que aconteceu quando as instituições do ensino superior tiveram que passar da fase de registo de cursos na Direcção-Geral do Ensino Superior para apresentação a acreditação na Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior? Aconteceu uma coisa muito interessante, o número de cursos submetidos a acreditação passou de 5 256 para 4 376, houve uma redução de 16,7%. Depois, quando efetivamente se entrou no campeonato à séria, quando se passou daqueles que podiam ser submetidos àqueles que se mantiveram no sistema de acreditação, dos 4 376 ficaram acreditados 4 041, ou seja, houve uma redução de 23,1% de cursos. Isto significa, apesar de tudo, que a rede é constituída por pessoas inteligentes, sensatas, que embora tendo alguma vontade de expansão perfeitamente legítima que, eu diria, resulta do empenho que as pessoas têm no seu trabalho, na sua atividade científica, na sua atividade pedagógica, também têm uma certa perspetiva pelo que, quando estas coisas são jogadas a sério num sistema aberto de acreditação, há realmente alguma autorregulação no sistema.

É evidente que neste momento não sabemos se esta autorregulação tem a ver com qualidade. Não sabemos ainda isso - estes são os dados nus e crus, que eu quis trazer para serem analisados numa perspetiva pura e simplesmente numérica e não numa perspetiva de qualidade. Eu tenho legítimas expectativas em relação ao papel que a Agência possa ter na regulação da própria rede nos próximos anos e espero que a qualidade se afirme. Até agora o que se passou foi pura e simplesmente de carácter administrativo, mas obrigou as instituições a um ordenamento, a uma sistematização, a uma reflexão interna, tenho a certeza que foi isso que aconteceu.

Os ciclos de estudos de que vos vou falar já não são os 4 041, são neste momento 3 599. Porquê? Porque desses 4 041, 421 estão em processo de avaliação; a seguir, há aqueles que foram submetidos em 2009, que são 201; e em 2010, foram 220. Daqueles 3 599, só há 219 cursos em associação, o que corresponde a 3,31%; dos 201 que foram submetidos em 2009, só 17 eram em associação; em 2010, dos 220 novos cursos, 26 eram em associação. Aparentemente, em termos percentuais, há aqui algum aumento,

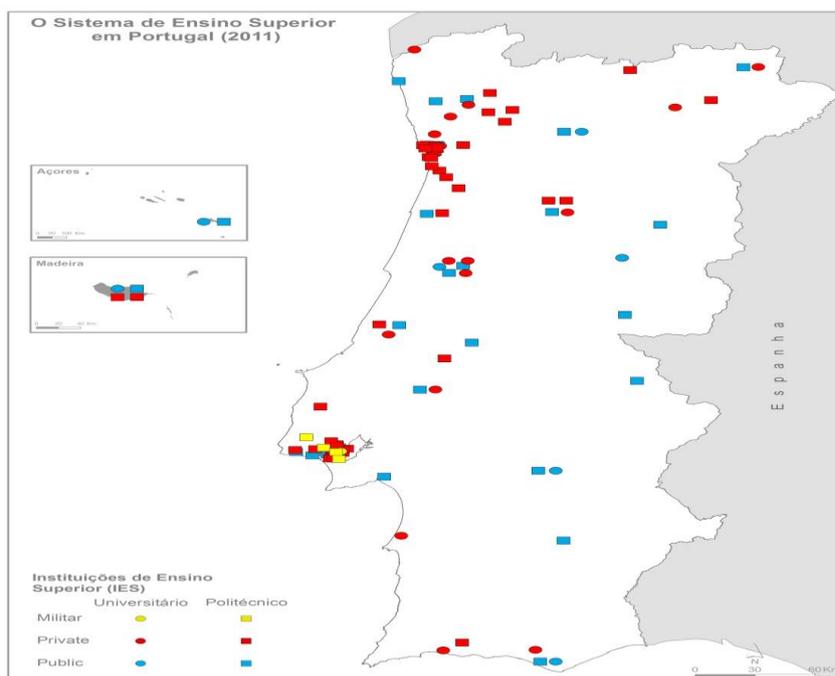
de 3,31%, para 8,46% e para 11,82% respetivamente, o que pode significar que, à medida que as instituições vão adquirindo alguma maturidade, o número de doutoramentos em associação ou de outros ciclos de estudos em associação aumenta. Ou seja, em 2009, dos 3 599 ciclos de estudos que estavam a funcionar nas instituições de ensino superior, 119 eram intra e interinstituições. Desses, 96 ligavam não só universidades públicas, mas também outras instituições, politécnicos públicos e instituições privadas. Desses, só 32 dizem respeito a universidades públicas, dos quais 23 são doutoramentos e 9 são mestrados, com 760 vagas e 622 alunos matriculados.

Grau	1 CEF			2 ACEF			3 NCE 2009			4 NCE 2010		
	Total CEF	Em Associação	%	Total ACEF	Em Associação	%	Total NCE 2009	Em Associação	%	Total NCE 2010	Em Associação	%
Ciclos de Estudos												
Licenciatura	1339	4	0,30	211			21	1	4,76	24	1	4,17
Mestrado	1787	70	3,92	151	7	0,05	141	13	9,22	154	21	13,64
Doutoramento	473	45	9,51	59			39	3	7,69	42	4	9,52
Total	3599	119	3,31	421	7	0,02	201	17	8,46	220	26	11,82
Vagas												
Licenciatura	66160	266	0,40	11904			824	30	3,64	10729	0	0,00
Mestrado	58735	2063	3,51	4282	440	0,10	5107	440	8,62	4348	597	13,73
Doutoramento	7243	887	12,25	857			779	75	9,63	864	80	9,26
Total	132138	3216	2,43	17043	440	0,03	6710	545	8,12	15941	677	4,25

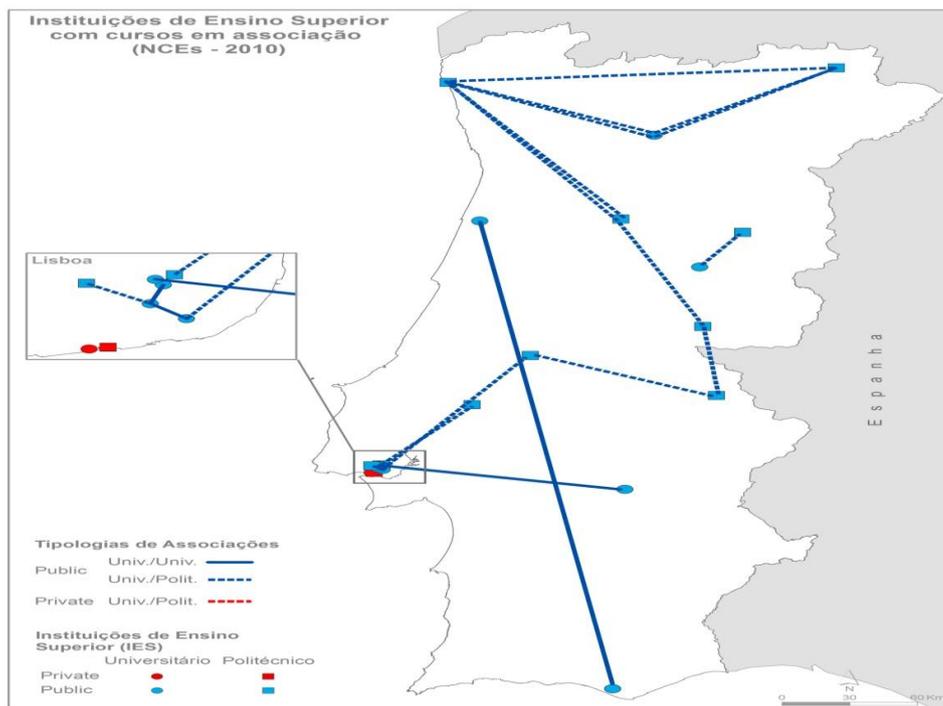
Portanto, este é o primeiro grupo de associações que eu estou muito interessado em continuar a acompanhar, porque talvez daqui se possam tirar alguns exemplos de boas práticas. Estes ciclos de estudos em associação são, sobretudo, de doutoramento e predominam nas áreas de Ciências Sociais, Comércio e Direito, de Ciências, Matemática e Informática, e também de Engenharia, Indústrias de Transformação e Construção. Este é um primeiro grupo que, do meu ponto de vista, tem muito interesse. Em 2009/2010, nos tais 201 ciclos de estudos com acreditação preliminar, 7 dos 17 cursos de doutoramento que foram apresentados correspondem a associações entre universidades públicas. Confirmei com a Agência que

houve, efetivamente, convénios assinados entre as universidades para fundamentarem estes cursos de doutoramento, não se trata de um docente ir dar uma aula. Correspondem a processos que envolveram a formação de consórcios entre universidades, principalmente nas áreas de Artes e Humanidades e de Serviços. Verifica-se alguma variação, que talvez não tenha sido aquela que eu esperaria se este sistema estivesse a crescer de uma forma relativamente homogénea. Em 2010/2011, dos 220 ciclos de estudos só 5 foram associações entre universidades públicas: 2 doutoramentos, 3 mestrados, com 115 vagas. E estão aqui também as áreas onde houve doutoramentos, Ciências Sociais, Comércio e Direito.

Resumindo, em 2008/2009, nos cursos em funcionamento, a percentagem de ciclos de estudos em associação era de 3,3%; em 2009/2010, 8,5%; e em 2010/2011, sobe para 11,82%. A percentagem de vagas em associação sobe um pouco, tem a ver sobretudo com o aumento de vagas para estudantes de mestrados relacionados com o final da adequação a Bolonha.



Só para vos dar uma ideia do estudo que está a ser feito de georreferenciação, o gráfico mostra a rede com as instituições dos ensinos militar, privado e público: o politécnico é representado por quadrados, as universidades são representadas por círculos. Vê-se a enorme heterogeneidade da rede e chamo a atenção apenas para dois exemplos que são muito evidentes. O primeiro, é entre a Universidade de Aveiro e a Universidade do Algarve na área de Estudos sobre o Mar, onde existe um doutoramento muito significativo neste domínio e é intuitivo que esta é uma área em que tem de haver partilha de recursos e de formações; outro, é entre a Universidade de Lisboa e a Universidade de Évora para estudos relacionados com Arte e Restauro de Património, com trabalhos muito interessantes. Quando olhamos para outros tipos de associação, que estão representadas a ponteados, já é mais difícil perceber, sobretudo aquelas que muitas vezes não têm a ver com temas, mas sim com iniciativas muito individuais e não tanto institucionais, e a minha mensagem é para o reforço da associação institucional.



Concluindo: registou-se um aumento global na oferta de cursos em associação, intra e interinstitucional. Nos cursos que estavam em funcionamento em 2009 e se encontravam acreditados pela Agência, predominam as associações entre universidades públicas nas áreas das Ciências Sociais, Comércio e Indústria, Economia e Gestão, Ciências, Matemática e Informática, com grande relevância para a Informática e para as Engenharias. Nos cursos novos não há grande concentração: Artes e Humanidades têm uma pequena relevância relativa e, em 2010, Ciências Sociais, Comércio e Direito também, mas muito pouco significativa. Neste último ano talvez se note alguma tendência para mais associações nas áreas ligadas à Saúde.

Os cursos em associação são oferecidos, predominantemente, por instituições públicas em ciclos de mestrado e em ciclos de doutoramento, tendo estes menor expressão ao contrário do que acontecia inicialmente. Há associações entre instituições territorialmente muito afastadas, sobretudo em cursos de mestrado. Os cursos obedecem a estratégias de vários tipos e há, claramente, vários tipos de estratégias nestas associações. A primeira tem a ver com o reforço da qualidade científica, com a especialização, com a avaliação e com a competição: acontece, por exemplo, com duas universidades com a mesma localização, como penso que está a acontecer em Lisboa, ou com duas outras mais afastadas, dei o exemplo da associação entre Lisboa e Évora. Depois, há complementaridades positivas, como é o caso da relação entre a Orquestra Metropolitana de Lisboa e uma universidade privada que desenvolve a área de Ciências Musicais. Mas também há outras, que me preocupam muito, que são as complementaridades negativas, a ideia de fazer estas associações numa perspectiva de sustentabilidade crítica, ou seja, procura de massa crítica, procura de estudantes.

Costumo dizer que sou um amador interessado mas comprometido nestas matérias e que fazer este tipo de associações baseadas nestes princípios é mau porque não vai promover a qualidade, não vai gerar mecanismos de regulação e iremos ter imensas dificuldades. Muito menos basear a rede na economia de recursos, porque a economia de recursos em período de crise - eu venho da área da Saúde e dos hospitais -, nos países mais desenvolvidos

onde se tentou fazer de falhanços muito complicados. Portanto, acho que se deve fazer uma análise aprofundada da rede do ensino superior com base no que já existe, que é aquilo efetivamente que nós temos. Temos de olhar para os números, estes exemplos dos doutoramentos e dos mestrados em associação podem ser uma excelente incubadora de análise de boas-práticas.

Tem também de haver incentivos. Uma das formas de incentivo podia ser dirigida a estes ciclos de estudos, premiando aqueles que tiverem qualidade. Penso que o caminho vai ser muito mais construir a rede *bottom-up* do que *top-down*. Mas como é lógico, se não houver o apoio e a definição de políticas nesta área por parte do Governo arriscamo-nos a ter o que aconteceu com a parte financeira, quando se deixou aos sistemas económicos a regulação das finanças e acabámos onde acabámos. E ninguém quer ficar assim.

SEMINÁRIO

Antes de mais, gostava de dizer que me revejo em muito daquilo que disse o Prof. Rendas sobre a rede, a sua constituição e evolução, nomeadamente nesta visão de que tem de ser algo partilhado, algo que é feito pelas próprias instituições e que deve ser depois regulado pelo Governo. Penso que é um trabalho em conjunto que temos de fazer, porventura se forem só as instituições haverá alguma inércia a fazê-lo, se for uma decisão *top-down* pode criar uma situação que não esteja de acordo com aquilo que as próprias instituições que estão no terreno pensam, e aqui a partilha de conhecimentos seria o indicado.

Eu vou fazer uma apresentação mais global, tendo em conta que vamos apresentar alguns casos de boas-práticas de associação no sistema politécnico, quer de cursos de mestrado, quer de associação para partilha de recursos a nível de relações internacionais. Deixaria para os meus colegas o explanarem como é que isso funciona e quais são os objetivos que estão por trás. Só gostava de fazer uma reflexão sobre toda a problemática do ensino superior e sobre o modo como vai influenciar a própria rede.

A primeira pergunta que se coloca, e que se coloca sempre, é se há ensino superior a mais? Quando pergunto se há ensino superior a mais não estou a falar se há cursos a mais no ensino superior, que sobre isso nós temos todos uma opinião mais ou menos genérica e de concordância, mas sobretudo se temos gente a mais no ensino superior, se Portugal tem pessoas a mais no ensino superior?

Eu irei basear alguns dos meus dados no relatório da OCDE, que foi um relatório já elaborado há 2 ou 3 anos atrás, mas que foi o grande estudo sobre o ensino superior feito nos últimos tempos por peritos internacionais experientes nesta matéria. Cito alguns dados, já referidos pela senhora Presidente do Conselho Nacional de Educação, que mostram que na percentagem da população entre os 25 e os 64 anos com ensino superior,

¹ Presidente do CCISP.

Portugal está na cauda, com cerca de 15% da sua população ativa com ensino superior.

Gostava de realçar o que disse a Prof^a Ana Maria Bettencourt, nós temos de nos orgulhar daquilo que fizemos, conseguimos que a população com 20 anos tenha, neste momento, uma frequência de praticamente 36% no ensino superior, é um percurso notável mas não nos pode deixar deslumbrados com o que conseguimos e temos que continuar a apostar. E não apenas nos jovens, todos nós sabemos que temos de chegar àquilo que foi determinado para o ano 2020, ter 40% da população entre os 30 e os 34 anos com qualificação superior. Penso que é possível se conseguirmos coordenar e ordenar a rede mesmo com os recursos existentes. Mas temos de perceber que o país não vai poder esperar que gerações sucessivas de jovens possam colmatar esta falta de qualificação. Há também aqui uma aposta que tem de ser feita na qualificação do público adulto, na qualificação da população ativa.

Também no ensino secundário temos feito progressos notáveis, mas os dados apresentados pela própria OCDE mostram que um dos principais problemas é o nível de abandono que temos no secundário, o que é um desperdício de recursos muito grande. Há, de facto, uma quantidade enorme de estudantes que, embora frequentem, não conseguem depois acabar. Naturalmente tem de haver uma solução, um estímulo ao esforço, e concordo com a Presidente do Conselho Nacional de Educação quando diz que muitos dos nossos jovens não trabalham mais do que os jovens estrangeiros. Não é um problema só deles, acho que é um problema da sociedade, dos pais, dos professores, mas o caminho tem de ser premiar o esforço e reconhecer o mérito do esforço.

A nossa população, entre os 25 e os 64 anos, com 12.º ano completo é muito baixa, pese embora termos uma taxa de frequência de 12.º ano relativamente elevada. O problema também tem de ser olhado de uma outra maneira ao nível do ensino básico e do ensino secundário. Os politécnicos têm tentado fazer uma política de recuperação, de requalificação e de qualificação dos jovens que chegam ao ensino superior, mas há aqui uma questão de desperdício de recursos, que custa dinheiro, mas custa mais ao país. Quanto é que custa ao país ter uma pessoa que não tem o 12.º ano completo, que

literalmente vai ficar condenada a ganhar o salário mínimo e sobre a qual em nenhuma situação pode o país ir buscar impostos para esta crise, para colmatar esta crise, ou para no futuro poder ter maior crescimento, porque não vão ser aqueles que nada ganham que vão poder dar alguma coisa.

Custa muito mais ao país ter pessoas desqualificadas - isso tem um preço, naturalmente um preço muito alto. No seu exame, a OCDE fazia esta análise de que era crítico aumentar o número de alunos no ensino terciário, referindo inclusive que, pese embora a diminuição demográfica, se houvesse um maior aproveitamento e um maior esforço coordenado para que Portugal tivesse um índice de participação mais elevado, porventura teríamos melhores resultados. Acrescentava até que Portugal tem uma cultura de estudantes reprovados que é necessário eliminar. Isto não significa a introdução de nenhum facilitismo, mas a solução não pode ser somente reprová-los, o que faz com que muitos deles nunca acabem o 12.º ano e tenhamos jovens que estão condenados a ganhar o salário mínimo para o resto da vida. Portanto, tem de haver uma outra abordagem que permita outras soluções que não seja apenas reprovar jovens para termos qualidade.

Gostava agora de mostrar que a taxa de ocupação de vagas que foi apresentada pelo Prof. Rendas tem alguma variabilidade. Na primeira coluna do gráfico, temos os candidatos colocados na primeira fase, por anos, em 2001 foram 47.000, em 2005 foram 39.000, o que foi resultante da redução demográfica. Depois, entre 2006 e 2007, mantem-se na casa dos 52.000, 53.000, mas em 2011 baixa abruptamente, baixa mais de 6.000 alunos, para cerca de 46.000.

Candidatos e Colocados por Anos

Anos	Candidatos	Excluídos	Válidos	Colocados
2001	47 550	2 340	45 210	36 381
2002	48 758	2 466	46 292	38 379
2003	43 776	2 114	41 662	36 077
2004	44 096	1 501	42 595	37 568
2005	39 193	217	38 976	33 520
2006	40 860	339	40 521	34 860
2007	52 148	676	51 472	41 938
2008	53 451	389	53 062	44 336
2009	52 812	273	52 539	45 277
2010	52 178	336	51 842	45 592
2011	46 899	263	46 636	42 243

É evidente que sem aprofundar os dados não sabemos se, porventura, a dificuldade em 2005, ano em que tivemos menos alunos, é da mesma natureza que em 2008, quando chegámos a 53.000 alunos, ou seja, não sabemos se houve melhores resultados de aprendizagem, logo uma maior facilidade na realização das provas de exame. A questão é que esta variabilidade introduz nas próprias instituições de ensino superior uma incapacidade para planear a dimensão da rede, não a nível de cursos, mas das próprias instituições e das vagas que são disponibilizadas.

Há um problema de justiça dentro do próprio sistema. O que acontece é que quando são aprovados mais jovens, as provas teoricamente são mais fáceis e, naturalmente, as notas para os cursos mais requeridos são mais elevadas; no ano seguinte, se as provas tiverem maior dificuldade, esse limite baixa.

Isso quer dizer que os jovens deste ano não vão conseguir ter acesso aos cursos mais requeridos, mas os jovens do ano passado, que em competição com os colegas do ano anterior não conseguiram, este ano, por um processo de nova reinscrição, vão consegui-lo. Portanto, há aqui também uma questão de justiça relativa para a qual eu gostava de chamar a atenção.

Ainda sobre a menor ocupação que existe em algumas instituições politécnicas e em algumas instituições universitárias, também temos de ter em atenção uma outra realidade: na população dos 25 aos 64 anos, Portugal está muito separado do resto da Europa, temos apenas 15% de diplomados do ensino superior e o resto da Europa tem mais de 30%. Por isso, não vamos poder esperar as tais gerações sucessivas, pois temos de qualificar o público adulto e, simultaneamente, temos de ter uma política de recuperação de jovens através de sistemas formativos que os integrem.

Vou dar alguns exemplos, com autorização dos meus colegas, que mostram que essa taxa de ocupação não é tão dramática quando temos políticas pró-activas para atender a novos públicos: Engenharia Alimentar, no Politécnico de Bragança, teve 1 aluno do concurso nacional, tem 31 alunos matriculados; Engenharia Civil, em Castelo Branco, tinha 20 vagas, tem 2 alunos do concurso nacional, 21 matriculados, teve de ser criada uma vaga adicional; Engenharia Agronómica, em Portalegre, teve 3 alunos do concurso nacional, tem 32 alunos matriculados; Engenharia das Madeiras, em Viseu, tinha 2 alunos do concurso nacional, tem 23 alunos matriculados. No debate, posso escarpelizar de onde é que aparece este milagre da multiplicação.

Como anteriormente referi há outras realidades, realidades para as quais hoje o politécnico tem uma grande capacidade de resposta, de conseguir requalificar e de ter uma política pró-activa de captar pessoas e induzi-las em processos de qualificação.

Portugal é, de facto, um país estranho. Todos nós aqui concordamos que temos um percurso imenso ainda a fazer, mas não conheço nenhum representante de organismo profissional, nenhum representante de ordem profissional que não reclame que há licenciados a mais. Todos quantos nos visitam, veem que nós temos licenciados a menos, mas aqueles que

defendem as suas classes e as suas corporações dizem que temos gente a mais. Acho que esta é uma armadilha na qual temos obrigação de não deixar que o país caia, para de hoje a amanhã não termos uma nova vaga de emigrantes desqualificados a vagarem por uma Europa extremamente competitiva e qualificada.

Outra questão é a de saber se há ensino politécnico a mais? Gostava aqui de referir que somos defensores do aprofundamento da estrutura binária e, portanto, das missões distintas da estrutura binária. Também a OCDE refere que Portugal necessita de incrementar o número de alunos em estudos com maior vocação profissional e todos reconhecemos que essa é uma necessidade - Portugal tem de aumentar o número de pessoas qualificadas na área profissional e é a própria OCDE que expressa uma apreciação positiva sobre os profissionais que o politécnico forma.

Gostava também de mostrar a evolução do subsistema politécnico. Resultante da adaptação do Processo de Bolonha houve uma diminuição de 5 para 3 anos nos cursos de licenciatura. Foi uma redução baixa, com um aumento dos cursos de mestrado, como já o Prof. Rendas mostrou, e também um grande aumento dos cursos de especialização tecnológica, na ordem dos 65%. No debate, poderíamos falar sobre como é que devem evoluir estes cursos em termos legislativos, se não devem passar a ser considerados cursos de ensino superior de ciclo curto, quer pela sua qualidade, quer pelas metas que temos de atingir.

O nível de qualificação do corpo docente do politécnico teve uma evolução muito grande nos últimos anos: temos quase 2 000 doutores, dos quais 1 845 fizeram doutoramento ao abrigo do Programa PROTEC, estão a doutorar-se mais 963 pessoas, o que dará um universo de 3 000 doutores dentro de 2 anos. Depois, gostava de referir aqui que a equipa de revisão propõe que a estrutura binária seja mantida e reforçada, falando na diversidade das missões que orientam cada um dos subsistemas.

Docentes por habilitações em 2010

Institutos Politécnicos	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Total	PROTEC
Beja	76	130	40	246	30
Bragança	106	163	158	427	85
Castelo Branco	155	175	90	420	34
Cávado e Ave	50	89	39	178	33
Coimbra	233	354	182	769	141
Guarda	33	143	45	221	16
Leiria	233	257	216	706	113
Lisboa	511	468	259	1 238	104
Portalegre	77	121	45	243	32
Porto	534	562	320	1 416	92
Santarém	95	179	74	348	46
Setúbal	172	246	128	546	81
Tomar	76	107	48	230	29
Viana do Castelo	156	171	108	435	84
Viseu	95	201	93	389	43
Total	2 602	3 365	1 845	7 812	963

A percentagem de alunos que frequentam o ensino politécnico e o ensino universitário, em Portugal, é de 37% e 63%, respetivamente; na Alemanha é 39% e 61%. Há países em que se aproxima muito mais, a Bélgica tem 46% e 54%, a Finlândia 48% e 52%, a Holanda tem a maior percentagem do

sistema politécnico, é o único país, com 64% e 36%; enfim, a Noruega tem 47% e 53%. Há, portanto, nesta Europa desenvolvida uma clara aposta nos dois subsistemas e, digamos, uma distribuição harmoniosa do número de estudantes nesses subsistemas dirigidos para o desenvolvimento dos diversos vetores da Economia.

Ensino Superior no Espaço Europeu (%)

País	Ensino Universitário	Ensino Politécnico
Portugal	63%	37%
Alemanha	61%	39%
Bélgica	54%	46%
Dinamarca	60%	40%
Finlândia	52%	48%
Holanda	36%	64%
Irlanda	59%	41%
Noruega	53%	47%
Suíça	69%	31%

Agora com toda a coragem, também gostava de pôr aqui, para depois dizer aquilo que nós achamos que deve ser feito. No seu estudo, a OCDE (ponto 2.54) diz que a equipa de revisão tem sérias reservas relativamente à reconfiguração do panorama institucional do país envolvendo um número significativo de fusões, consolidações ou fecho de instituições, ou se tal será uma prioridade para o ensino em Portugal, tendo em conta todos os desafios e reformas em curso. Este estudo é relativamente recente, não há nenhuma alteração tão forte que leve agora a uma outra perceção, e lembro que a

OCDE recomenda muita prudência na introdução de alterações profundas no sistema institucional português.

A realidade apresentada pelo Prof. Rendas poderá induzir a existência de um baixo preenchimento de vagas nalgumas universidades e politécnicos do interior, mas permitam-me que apresente aqui os dados que serviram de base à repartição do Orçamento deste ano. Como sabem, o Orçamento foi atribuído em função do ano transato, em iguais percentagens, mas este ano foi um ano atípico e houve várias instituições com menos alunos, embora haja de ter em consideração a política de captação de novos alunos, pelo que se poderia pensar o seguinte: como quem sofre mais são as instituições do interior, faz-se aqui um processo de reconfiguração da rede, de fecho de cursos no interior, de junções de instituições no interior, o que se traduz num grande retorno financeiro.

Se somarmos o Politécnico de Bragança, da Guarda, de Viseu, Castelo Branco, Tomar, Beja e Portalegre totaliza 9,1% do financiamento do ensino superior. Representam também 30 000 alunos, num universo de mais de 300 000, ou seja, representam menos de 10%. Se vamos pensar numa reconfiguração qualquer de rede, temos de ser muito mais ambiciosos, não andar a ver se conseguimos baixar de 9,1% para 8,5%, ou se a grande política vai ser baixar de 30.000 alunos para 20.000 alunos no interior.

Nesta última parte queria falar dos desafios. Aquilo que a generalidade dos membros do CCISP defende é a promoção de associações e consórcios entre instituições politécnicas para, sem perda de autonomia, obter ganhos de dimensão. Naturalmente, a questão das fusões será sempre um tema, aliás, fomos abordados pela senhora Presidente do CNE e pela Prof^ª Helena Nazaré para debater a questão das fusões, mas quer eu, quer o Prof. Rendas, preferimos debater este tema das associações. Qual é a filosofia que está aqui?

Vimos o que foi dito pela OCDE, o cuidado que disse para termos e, com toda a honestidade, eu acho que fusões, sobretudo entre regiões diferentes, irão acontecer no futuro, quer queiramos, quer não; por mais regras que fiquem hoje aqui escritas no papel, no futuro, daqui a 10 ou 15 anos, vai-se verificar o desaparecimento das instituições mais fracas. Toda esta rede, que

a Presidente do Conselho Nacional disse ser uma rede importante na democratização do acesso ao ensino superior, de uma garantia ao nível das regiões de coesão cultural, será alterada. Hoje, por exemplo, e essa é uma realidade que não é mensurável só em termos económicos, seria impossível haver o nível cultural que há em Bragança, haver teatro, haver cinema, se não houvesse o Instituto Politécnico que tem 7 500 alunos, numa população de 23 000 habitantes.

É esta realidade que tem de ser vista e é esta realidade que custa apenas 9,1% do orçamento do ensino superior ao país. Nós achamos que as fusões entre instituições de regiões diferentes irão levar, no futuro, pela dinâmica das próprias coisas, à extinção e ao desaparecimento das instituições mais fracas e isso pode ser extremamente prejudicial para o país porque quebra essa rede de coesão e solidariedade a nível social e económico.

Outra questão que enfrentamos é saber se porventura haverá massa crítica para levar por diante uma série de desafios com instituições politécnicas com cerca de 3 000 alunos? Nós achamos que não. Então a solução que preconizamos é a criação de associações em consórcio para podermos juntar massa crítica à volta de diversas realidades, para podermos naturalmente ter mais qualidade e fazer mais coisas com os mesmos recursos.

Gostava de referir alguns exemplos de programas que lançámos como, por exemplo, o ensino politécnico a distância. Existe muito ensino a distância de nível universitário e nós preconizamos o ensino a distância politécnico em rede, uma associação entre todos os institutos politécnicos para aproveitar os recursos e aproveitar melhor os professores.

Também a criação de centros de investigação aplicada. Portugal tem hoje um nível científico muito elevado, alguns politécnicos estão também a ser financiados pela FCT. Mas pensamos que, dada a nossa missão, devíamos ter uma outra abordagem, criar centros cuja avaliação fosse sobretudo pela capacidade de interação com a comunidade e sua capacidade de desenvolvimento, através da criação de associações e consórcios para prestação conjunta de serviços à comunidade. Assim conseguiríamos ter mais massa crítica e desenvolver a experiência de atribuição de graus conjuntos.

Também a capacidade de internacionalização do sistema politécnico é hoje uma oportunidade para o sistema de ensino superior e para o país. Estamos inseridos na rede europeia de Universidades de Ciências Aplicadas, que é a matriz do ensino politécnico na Europa e onde Portugal é muito reconhecido, inclusive está na direção dessa rede e no próximo ano vamos realizar aqui o segundo encontro da rede. Os politécnicos podem ser jovens em Portugal, mas são maduros a nível internacional, e numa altura em que há uma explosão do sistema politécnico a nível internacional, nós temos vantagem relativamente ao resto do mundo e, sobretudo, à lusofonia: Angola criou 7 regiões académicas, com 7 institutos politécnicos; o Brasil acabou de criar 38 e pretende criar mais. Isso dá-nos uma visão e uma capacidade que eu gostava de realçar.

Estamos a colaborar imenso, quer com os politécnicos de Angola, de Moçambique, do Brasil, nomeadamente no Programa Ciência sem Fronteiras em que nos procuram como parceiros, quer com o Canadá e também agora com a Alemanha, porque encontram em Portugal um sistema com capacidade de resposta e um sistema maduro. Por isso nós defendemos que o subsistema politécnico seja incluído na diplomacia económica portuguesa por aquilo que ele representa.

Por último, gostava de deixar aqui esta ideia. Nós defendemos que a rede deve ser articulada para que, com os recursos existentes, possa qualificar mais portugueses. Acho que um dos traumas da análise da rede tem sido sempre pressupor que é preciso fechar alguma coisa, seja o que for, é preciso destruir, e muitas vezes não se pensa em construir. Aqui o fundamental é pensar numa articulação dos cursos, porventura nalguma redução dos mesmos, mas sobretudo pensar na maneira de podermos qualificar mais portugueses com os recursos financeiros que o país tem.

Penso que é esse o grande lema e esse seria o legado desta crise - se conseguirmos salvar a qualificação dos portugueses ainda valeu a pena todo o sacrifício.

Podemos partir desta premissa, de que a racionalização da rede não é para reduzir pessoas, é para reduzir cursos e aumentar o número de estudantes, conseguindo-o com os recursos financeiros disponíveis. Muitos dos

SEMINÁRIO

politécnicos têm, neste momento, recursos materiais e humanos para poderem receber mais alunos sem que isso represente necessidade de mais financiamento por parte do Estado. Seria sobretudo com esse objetivo que podíamos articular a rede e criar consórcios e associações.

PAINEL II – Consórcios no ensino superior: iniciativas em curso (1)

Presidente da Mesa – *Adriano Moreira* (CNE)

SEMINÁRIO

Começo por cumprimentar os membros da mesa, o senhor Prof. Adriano Moreira e restantes colegas de mesa, também cumprimentar todos os presentes. Agradeço o convite que me foi lançado, muito centrado na experiência que tenho tido, quer como vice-reitora para a área da formação e organização académica da Universidade do Porto, quer pelos contactos com outras universidades para a formação de consórcios, e dizer que é com todo o gosto que estou aqui.

Vou centrar-me nos programas e graus conjuntos, nas suas potencialidades, realidades e dificuldades, como disse, muito ancorada na experiência que tenho tido neste domínio.

Selecionei o conceito de programas e graus conjuntos propositadamente, considerando o enquadramento atual em Portugal que veio permitir e potenciar a organização conjunta interuniversitária de programas de estudos - o célebre Decreto-Lei n.º 74/2006, com as alterações subsequentes, que no seu artigo 41.º diz que “os estabelecimentos de ensino superior podem associar-se com outros estabelecimentos de ensino superior, nacionais ou estrangeiros, para a realização dos ciclos de estudos conducentes aos graus e diplomas a que se referem os capítulos anteriores”. Este é o Decreto-Lei dos graus e diplomas do ensino superior, que no artigo 42º acrescenta “quando os estabelecimentos de ensino superior associados sejam igualmente competentes para a atribuição de grau ou diploma na área em causa, nos termos do presente Decreto-Lei, o grau ou diploma pode ser atribuído apenas por um dos estabelecimentos, por cada um dos estabelecimentos separadamente, ou por todos em conjunto”.

A interpretação destes pontos nem sempre tem sido pacífica, pelo menos nas diferentes universidades, mas eles acabam por nos conduzir para alguns conceitos que acho importante todos termos muito presentes. Eu incido no conceito de programas, o que é diferente de graus. É certo que os ciclos de estudos são conducentes a graus, mas também é verdade que pode haver,

¹ Vice-reitora da Universidade do Porto.

sobretudo num panorama não só nacional mas essencialmente internacional, a atribuição de graus conjuntos ou graus duplos e múltiplos sem a necessidade, digamos, de ser o mesmo programa de estudos.

Penso que este é um ponto importante para se compreender as possibilidades de flexibilização e, sobretudo, de internacionalização dos programas. Se tivermos em conta os dois artigos que citei do Decreto-Lei n.º 74/2006, no fundo eles remetem-nos para três tipos de organização: os ciclos de estudos conjuntos, com graus e diplomas conjuntos, ou seja, ciclos de estudos oferecidos por várias universidades que dão o mesmo programa, conducentes ao mesmo grau e ao mesmo diploma; os ciclos de estudos conjuntos com graus ou diplomas duplos ou múltiplos e que remetem para a organização conjunta de programas, quer a nível nacional, quer internacional, mediante protocolos entre as universidades; e os ciclos de estudos conjuntos com graus e diplomas separados.

Este tem sido um ponto para nós muito importante porque, se é necessário que as iniciativas venham dos investigadores, dos professores, das áreas científicas, também é muito importante que elas estejam enquadradas institucionalmente. A organização conjunta de um programa, no caso português de ciclos de estudos conjuntos, deverá obrigar desde o início à realização de um acordo formal entre as instituições para salvaguardar, precisamente, a atribuição do grau e do diploma. Obviamente, também haverá um esforço de regulamentação conjunta, pois se é o mesmo programa importa que a regulamentação seja a mesma em todas as universidades e seja aplicável a todos os estudantes. Os estudantes desse ciclo de estudos, que é oferecido, imaginemos, conjuntamente pelas Universidades do Porto, de Aveiro e do Minho, só para usar um exemplo que vou referir mais adiante, todos esses estudantes que entram nesse ciclo de estudos são estudantes das várias universidades.

Pelo menos da nossa parte, temos insistido com as universidades que se associam para ciclos de estudos conjuntos, para o mesmo ciclo de estudos, devem considerar esses estudantes como seus, conseqüentemente, com os mesmos direitos, com as mesmas regalias, com as mesmas exigências dos estudantes que são apenas de cada uma das universidades. São ciclos de estudos, com a colaboração formal de outras universidades, mas que não

implicam a atribuição de graus conjuntos ou do grau duplo - neste caso não é apenas, como existe muitas vezes, uma colaboração pontual de um ou vários investigadores, mas a colaboração autorizada pela instituição, sendo que esse grau e esse ciclo de estudos são apenas, do ponto de vista institucional, dessa universidade.

Temos também programas de estudos internacionais conjuntos. Acho que quando falamos de programas de estudos conjuntos nunca podemos perder de vista não só o plano nacional, mas também o plano internacional, porque hoje ele determina muito do que é a afirmação das próprias universidades, até mesmo a sua sustentabilidade futura e, sobretudo, a sua competitividade internacional, no que elas podem contribuir para o desenvolvimento e para a sua afirmação no mundo. Um dos melhores exemplos talvez seja o do Erasmus Mundus por ter mecanismos de controlo de qualidade e de avaliação que são relativamente conhecidos, que permitem a atribuição não só de graus conjuntos ou de graus múltiplos, conforme efetivamente seja o mesmo programa. O mesmo programa é sempre, mas pode ser ancorado em ciclos de estudos diferenciados das várias universidades ou pode ser o mesmo ciclo de estudos, como já há vários casos, embora num primeiro momento eles tenham começado essencialmente por se ancorar nos ciclos de estudos, nos programas de estudos existentes em cada universidade participante.

Eu diferencio o programa e o grau. O programa, em Portugal, está muitas vezes ligado aos ciclos de estudos, mas no caso de programas internacionais podem estar ligados mais a um programa de estudos ancorado em cursos concretos, que permitem graus conjuntos, graus duplos ou múltiplos aplicáveis a estudantes concretos, mediante acordos específicos. Esta é uma prática crescente na União Europeia que se está a alargar, por exemplo, ao Brasil e a outros países, com acordos com a tutela e baseados na confiança mútua entre as instituições permitem que um estudante concreto ou um conjunto de estudantes siga um programa de estudos ancorado nos programas existentes, com a garantia da qualidade de uma e de outra universidade, que para tal se associam, o que permite uma grande agilidade no plano da internacionalização, da investigação e das áreas de estudos. Nestes casos, o nosso entendimento tem sido de que deverá haver tantos

acordos quantos os estudantes envolvidos, precisamente porque se definirão programas de estudos dependentes quer da formação que o estudante tem cá, quer da formação que o estudante terá lá.

Este é o enquadramento em que nós temos tentado compreender os desafios presentes e futuros dos graus conjuntos e dos programas conjuntos. Mas centrando nos ciclos de estudos conjuntos nacionais, ao abrigo da legislação aplicável para Portugal e às próprias regras que neste momento a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior tem, ou seja, centrando na questão da responsabilidade conjunta dos ciclos de estudos, eu gostava de começar por referir alguma experiência que a Universidade do Porto já tinha, mesmo antes do Decreto-Lei n.º 74/2006. São também formações intrauniversitárias, que se pretenderam com alguma multidisciplinaridade, agregando diferentes unidades orgânicas com distintas áreas científicas e que conseguiram organizar programas conjuntos de 1.º ciclo, são os exemplos da Bioquímica, das Ciências da Informação e da Comunicação, da Bioengenharia e que não tiveram alteração, já existiam e simplesmente têm tido o seu reforço, a sua afirmação. A Bioengenharia sim, porque é já um mestrado integrado, criado em 2006.

A grande diversidade tem crescido, como já aqui foi dito, ao nível dos 2.ºs e dos 3.ºs ciclos. Como eu disse, este esforço de colaboração intrauniversitária tem sido uma excelente experiência para iniciativas extrauniversitárias e interuniversitárias. Eu dou aqui apenas alguns exemplos só para mostrar a diversidade: a união entre 7 faculdades em Ciências Forenses, em Multimédia, entre 5 faculdades, em Sociologia da Saúde ou em Educação para a Saúde, com 2 faculdades cada, e nos 3.ºs ciclos também a mesma diversidade, desde 11 faculdades envolvidas num 3.º ciclo até 2 faculdades no mesmo ciclo. Criou-nos uma experiência de colaboração que tem revelado diversos benefícios, tem revelado também os seus problemas e a minha intenção aqui é chamar a atenção para os benefícios e ter em consideração dificuldades que também existem.

Ciclos de estudos conjuntos nacionais – responsabilidade conjunta

Intrauniversitários: Universidade do Porto, interfaculdades e multidisciplinares

1ºs ciclos (4):

- Bioquímica (FCUP+ICBAS)
- Ciência da Informação (FLUP+FEUP)
- Ciências da Comunicação: Jornalismo, Assessoria, Multimédia (FLUP+FBAUP+FEUP+FEP)
- Bioengenharia

2ºs ciclos (13)

- Ciências Forenses (7 faculdades)
- Multimédia (5 faculdades)
- Sociologia e Saúde, Educação para a Saúde, Saúde Pública, Inovação e Empreendedorismo Tecnológico, etc. (2 cada)

3ºs ciclos (17)

- Segurança e Saúde Ocupacionais (11 faculdades)
- Matemática Aplicada (4 faculdades)
- Gerontologia e Geriatria (5 faculdades)
- Biologia Básica e Aplicada (3 faculdades)

Interuniversitários:

CE “disciplinares” – permitem fomentar a massa crítica nessa área:

- Informática; Telecomunicações; Física; Matemática; Biologia de Plantas; Geociências; Engenharia da Refinação, Petroquímica e Química; etc.

CE “interdisciplinares” – permitem potenciar a interdisciplinaridade ou multidisciplinaridade com reforço da massa crítica

- Estudos em Ensino Superior; Ciências do Mar e do Ambiente; Gerontologia e Geriatria; Informação e Comunicação em Plataformas Digitais; etc.

Se passarmos para os interuniversitários, eu diferencio dois grandes núcleos: os “ciclos de estudos disciplinares”, ou seja, em áreas disciplinares relativamente circunscritas que permitem fomentar a massa crítica nessa área, potenciar a investigação e aproveitar diferentes valências. Posso dar diversos exemplos, nós chamamos-lhes os MAP, Minho-Aveiro-Porto, em Informática, em Telecomunicações, em Física, em Biologia de Plantas.

Temos outras colaborações, quer duais, entre a nossa e outra universidade ou, por exemplo, no caso da Engenharia de Refinação Petroquímica e Química é um 3.º ciclo que envolve 5 universidades portuguesas. São áreas disciplinares, podem ter uma ou outra componente de interdisciplinaridade, mas são em áreas muito definidas.

Temos depois outros ciclos de estudos manifestamente com vocação mais interdisciplinar, embora baseados e ancorados em áreas disciplinares sólidas das várias universidades. Dou apenas alguns exemplos, como sejam: os Estudos em Ensino Superior entre o Porto e Aveiro; as Ciências do Mar e do Ambiente, entre o Porto, Aveiro e Algarve; Gerontologia e Geriatria, que também inclui as universidades do Porto e de Aveiro, e várias outras associações que temos tido neste domínio e que muitas vezes potenciam essa interdisciplinaridade que está na base da criação do ciclo de estudos, ao mesmo tempo que congregam o reforço de massa crítica.

Todos sabemos que os ciclos de estudos multidisciplinares acabam por ser mais exigentes para manter e para garantir a qualidade, agregando mais pessoas ligadas a essa área, muitas vezes com alguma dificuldade resultante do facto de serem áreas novas que terão de tirar partido de áreas científicas mais tradicionais, no sentido de mais disciplinares e, portanto, com uma tradição nessas áreas disciplinares, o que muitas vezes só se consegue recorrendo a valências diferenciadas de diferentes instituições.

As experiências que temos tido apontam para várias vantagens e para algumas dificuldades. Partilho-as aqui precisamente porque entendo que elas devem ser tidas em consideração para conseguirmos reforçar as vantagens e ultrapassar as dificuldades, aumentar a massa crítica, no sentido do aumento da capacidade científica nas diversas áreas, nas diversas instituições, ligada à complementaridade de culturas institucionais diferentes. Vejamos, uma área de Informática, um departamento de informática de uma universidade - dou este exemplo, depois o professor Gabriel David vai apresentar-nos um caso concreto na área da Informática - têm culturas institucionais diferentes e essa complementaridade pode trazer inovações e avanços, quer no plano científico, quer no plano pedagógico para essas áreas. Precisamente por aumentar a massa crítica, por envolver a atribuição de graus pelas várias universidades envolvidas, permite o

recrutamento de mais estudantes ou de melhores estudantes. A intenção é que sejam recrutados os melhores estudantes, por permitir a criação de um ambiente de investigação mais diversificado, que pode alimentar-se, digamos assim, dos próprios centros de investigação e da investigação que é produzida nessas áreas. Potencia uma maior afirmação internacional ou pelo menos melhores condições para a internacionalização desse programa porque, juntando mais investigadores, juntando mais práticas de investigação e mais áreas de investigação, permite aproveitar também as dinâmicas de internacionalização que essas áreas têm. Estas são, genericamente, as grandes vantagens que me parecem decorrer dos programas interuniversitários, numa perspectiva muito global, depois poder-se-ia descer a aspetos mais concretos.

Quanto às dificuldades - de facto elas também surgem e é necessário que tenhamos consciência delas -, foi muito com base na experiência dessas dificuldades e no esforço de as ultrapassar que se caminhou para a elaboração de um documento que, suponho, já tenha sido aprovado no CRUP, o qual ajudará muito a suprir algumas destas dificuldades, pelo peso institucional que têm agora dentro das universidades e que resulta de vários fatores. Por um lado, uma primeira dificuldade é, muitas vezes, a manutenção da duplicação de oferta na mesma área disciplinar nas instituições participantes. A criação de uma associação nessa área nem sempre conseguiu otimizar todos os recursos e congregar todas as subáreas e isto, claro, em vez de potenciar aquelas vantagens que eu acima enunciei, pode ser mais um elemento de fragmentação. Portanto, este é também um repto, uma dificuldade que acho que deve merecer atenção por parte das instituições que participam nestas associações para programas conjuntos e graus conjuntos, ou graus duplos e múltiplos.

Uma dificuldade concreta e que é muito realçada, quer pelas áreas intervenientes, quer pelas diversas instituições, é o da contabilização dos estudantes nas diferentes instituições. Há um programa conjunto, os estudantes inscrevem-se nesse programa conjunto, o grau vai ser atribuído pelas várias universidades envolvidas, quer seja com um diploma só ou com vários diplomas, mas a verdade é que esses estudantes são das 2, 3, 4 ou 5 universidades participantes mas, para efeitos estatísticos, eles são

contabilizados apenas por uma instituição, o que tem criado muito desconforto dentro das instituições, pelo que fazemos um apelo para que se defina uma fórmula. Concretamente, eu e outras pessoas temo-nos batido para que a contabilização seja pelas ETI, pelo esforço com que cada universidade participa no programa para que, de facto, sejam reconhecidos esses estudantes como sendo de todas as universidades participantes.

Temos dificuldades de ordem administrativa e de interpretação legal, como disse há pouco. Continua a haver diferentes interpretações para vários aspetos e as dificuldades de ordem administrativa resultam muitas vezes de práticas de longo tempo, que têm dificuldade em lidar com estas novas realidades. Neste ponto, creio que o documento que foi aprovado ajudará a resolver grandemente, além da contabilização dos estudantes, os financiamentos. Sobretudo no caso dos programas doutorais, em que a propina do estudante é a única forma de financiamento e coloca de facto desafios importantes às instituições participantes.

A partilha de informação entre as instituições. Um estudante, não pode ir inscrever-se, sobretudo quando são várias e mesmo que sejam só duas, às vezes a uma distância geográfica razoável, às duas instituições, portanto tem de haver a garantia e a agilidade administrativa suficiente para que haja uma partilha ágil da informação relativa a esses estudantes. Eles são de todas as instituições, conseqüentemente todas as instituições devem ter os dados do processo desses estudantes. E claro, também, os modos de certificação pois, como cada universidade tem o seu modo de certificação, é preciso encontrar um acordo para que essa certificação seja efetivamente conjunta e garanta o reconhecimento de todas as instituições participantes.

Tudo isto coloca diversos desafios. O primeiro desafio é vencer as barreiras institucionais, que na prática são muitas vezes traduzidas em dificuldades administrativas; a vontade dos investigadores existe, muitas vezes têm um entendimento fácil na conceção do programa, e depois ela esbarra em barreiras institucionais, em culturas institucionais diferentes, em diferentes interpretações da lei que podem dificultar em diferentes momentos a articulação, a criação e, sobretudo, o bom funcionamento dos programas conjuntos. Nós temos de pensar nesse bom funcionamento, quer para o prestígio das instituições, quer em primeiro lugar para os estudantes, que

não podem debater-se com dificuldades práticas no momento em que precisam de uma certidão, em que precisam desse reconhecimento institucional ou da atribuição de uma bolsa.

A racionalização da rede formativa. Todos sabemos que é necessária, falta definir como é que se faz essa racionalização, mas que ela é necessária creio que todos concordamos, sem prejuízo da diversidade e da inovação que ela potencia, ou seja, precisamos da diversidade das culturas institucionais, da diversidade das orientações, da própria investigação que é produzida e que resulta dessa diversidade, que muitas vezes radica em resultados já de grande nível internacional, e que tem de ser valorizada.

Quanto aos incentivos financeiros para os programas em associação. Será muito difícil caminhar-se para uma maior capacidade de associação, se não houver incentivos financeiros, pois a forma de potenciar os programas em associação é criar incentivos financeiros para tal.

Também penso que o processo de avaliação em curso deverá impor padrões de exigência, a começar pelos termos de referência. E este ponto começa a aparecer nos documentos europeus sobre *quality assurance*. É preciso dar uma atenção especial aos programas em associação e garantir a sua avaliação. Os programas nacionais sofrem o seu processo de avaliação regular pelas diversas agências; os programas internacionais, porque se alimentam de programas diferentes podem fugir e, portanto, importa haver mecanismos que imponham padrões de exigência para essas associações, padrões de qualidade de nível internacional, porque a competitividade é internacional, isso todos nós sabemos. Temos de nos pautar por padrões de qualidade de nível internacional e o reconhecimento estatístico dos estudantes destes programas parece-me essencial. Insisto neste ponto porque “tudo bem, tudo de acordo”, mas então os estudantes não são nossos? Não os reconhecem como nossos? Este ponto também me parece muito importante.

SEMINÁRIO

Gabriel David¹

Começo por cumprimentar o senhor Prof. Adriano Moreira, os elementos da mesa, os senhores convidados e participantes, e agradecer o convite para vir aqui apresentar a experiência dos programas doutorais conjuntos Minho-Aveiro-Porto (MAP), experiência esta que já leva 5 anos.

A iniciativa surgiu na Universidade de Aveiro, em 2005. O contexto da altura era a criação do espaço europeu de ensino superior no âmbito de Bolonha, o que colocava desafios grandes às instituições universitárias portuguesas. Tínhamos grupos de investigação relativamente pequenos em cada área, em cada universidade, com pouca visibilidade internacional e, conseqüentemente, dificuldade em atrair estudantes de doutoramento em número suficiente para estruturar programas com componente curricular. A estratégia que se adotou para ultrapassar esta situação foi uma estratégia de *coopetição*, ou seja, cooperação ao nível do 3.º ciclo e competição ao nível dos 1.º e 2.º ciclos.

Os Programas Doutorais MAP

Sigla	Designação	Início	Edições	Estudantes
MAP-i	Doctoral Programme in Computer Science	2007	5	135
MAP-tele	Doctoral Programme in Telecommunications	2007	5	73
MAP-fis	Doctoral Programme in Physics	2008	4	93
MAP-bioplant	Doctoral Programme in Biology of Plants	2009	3	~30

¹ Diretor do Programa Doutoral em Informática MAP-i – Universidade do Porto.

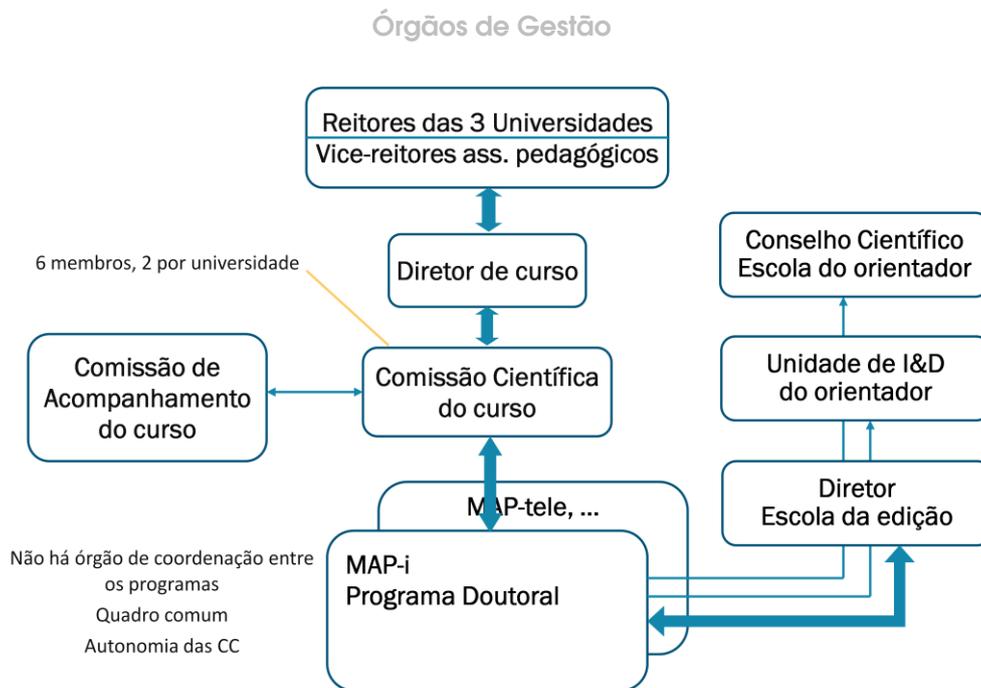
Unidades de I&D associadas	...
ALGORITMI – Information, Production and Electronics Technologies	CCTC – Computer Science and Technology Center
FSCOD – Physics of Semiconductors, Optoelectronics and Disordered Systems	IEETA – Institute of Electronics and Telematics Engineering of Aveiro
INESC Porto – Institute of Engineering in Systems and Computers of Porto	INEB – Institute of Biomedical Engineering
IT – Institute of Telecommunications	LIACC – Laboratory of Artificial Intelligence and Computer Science

- 300 PhD
- 800 investigadores

Não houve alteração no relacionamento destas três universidades, Minho, Aveiro e Porto, que foram desafiadas e assumiram desde o início estruturar os programas. Não houve alteração ao nível dos 1.º e 2.º ciclos, mas optou-se por uma cooperação ao nível do 3.º ciclo. Estas três universidades estão a uma distância máxima de 126km, o que dá alguma coesão regional.

Desde o início que foram envolvidas as reitorias e foram criados grupos de trabalho que, durante ano e meio, foram estudando o modelo, estudando os planos de estudo e preparando as propostas de criação dos novos ciclos de estudos. Surgiram assim, em 2007, dois programas, um em Informática e outro em Telecomunicações, que já vão na 5.ª edição. No ano seguinte, apareceu um programa em Física e, no ano de 2009, surgiu o programa doutoral em Biologia das Plantas. Este tem um número de estudantes ainda relativamente pequeno, nos outros notou-se um acréscimo significativo do número de estudantes em doutoramento.

As unidades de investigação associadas compreendiam um número superior a 300 doutorados e 800 investigadores disponíveis para dar o suporte direto ou indireto a estes programas. O modelo que se adotou foi o de grau conjunto, em que os estudantes pertencem simultaneamente às três universidades, como a Prof^a Maria de Lurdes acabou de referir, e efetuou-se uma repartição de ETI, nem sempre com a necessária tradução ao nível das estatísticas nacionais. A parte curricular de cada edição, com 60 créditos, funcionava numa universidade, ia rodando pelas várias universidades. Este aspeto foi considerado muito importante para dinamizar a respetiva área científica em cada universidade.



Seria complicado manter o empenhamento dos investigadores das três universidades se a parte escolar funcionasse sempre na mesma e, portanto, assumiu-se este custo extra de fazer circular as partes escolares. O diretor de

curso e o apoio administrativo também circulavam em cada edição pelas três universidades. A parte de desenvolvimento dos trabalhos de tese era atribuída à unidade de investigação e à universidade do orientador, a partir do momento em que ficava definido o registo do tema da tese, o que acontece tipicamente no final do 1.º ano.

Os órgãos de gestão deste modelo mostram a complexidade que lhe é inerente. No topo, temos o coletivo dos três reitores das três universidades e os respetivos vice-reitores para os assuntos pedagógicos, o que significa que qualquer decisão estruturante tem de passar por três hierarquias de aprovação, com as dificuldades que, imaginam, estão associadas. O curso tem uma comissão científica, que é constituída por 6 elementos, 2 por cada universidade, designados de acordo com os seus métodos internos próprios. E algumas das decisões, em particular o funcionamento concreto de uma determinada edição, estão dependentes do diretor da escola que faz o acolhimento dessa edição.

O funcionamento da parte da tese, incluindo júris, funciona segundo as regras da unidade e do conselho científico da escola do orientador. Portanto, há aqui uma complexidade do ponto de vista das entidades envolvidas nos processos. Os vários programas não têm nenhum órgão de coordenação, funcionam com um quadro comum, mas com autonomia das comissões científicas.

O plano de estudos, e agora vou-me centrar mais no programa doutoral em Informática do qual sou diretor, tem 4 unidades curriculares em 3 áreas, que foram definidas à partida como estruturantes desse plano de estudos, um seminário de metodologia e visitas às unidades associadas em todas as universidades, independentemente da universidade onde está a decorrer a edição. Isto é importante para manter a ligação às unidades de I&D e fazê-las sentirem-se envolvidas no programa. No segundo semestre, as unidades curriculares são já mais viradas para a preparação da proposta de tese, com a elaboração de um *estado da arte* e alguma formação de autoestudo ou multidisciplinar. Há uma unidade curricular externa que é, por exigência do programa, feita numa área científica diferente da área do programa. Este segundo semestre termina com um *workshop* público, onde as propostas de

tese são avaliadas com a presença de um elemento externo às três universidades, tem de ser alguém de fora do consórcio.

Plano de estudos

1º Ano 1º Semestre	4 UC em Teoria e Fundamentos, Paradigmas da Computação e Tecnologias da Informação			Seminário de metodologia	Visitas às unidades I&D e escolha do tema de tese
1º Ano 2º Semestre	UC externa	UC livre	Seminário temático	Preparação da proposta de tese	Workshop público de avaliação das propostas
2º e 3º Anos	Tese				

Anualmente e para preparar o funcionamento deste plano de estudos, são solicitadas às unidades de I&D e aos departamentos envolvidos propostas de unidades curriculares para as três áreas acima referidas. Estas propostas têm alguns requisitos, um deles é que os proponentes, os docentes envolvidos, tenham alguma evidência de investigação recente na área de modo a assegurar a qualidade das propostas. Outro requisito, que tem sido bastante contestado em situações concretas, é o de as propostas terem de envolver docentes de pelo menos duas universidades, preferencialmente das três. Depois, funcionam as unidades curriculares que reuniram um número mínimo de inscrições. Isto tem permitido alguma evolução nos planos de estudo, à custa também do desagrado de algumas pessoas. A parte de preparação da tese começa com uma seleção do tema que é baseada em contactos com as unidades de I&D. Esta preocupação de envolver as unidades traduz-se também na preocupação de consultar essas unidades na nomeação dos representantes da respetiva universidade para a comissão científica.

Os aspetos financeiros envolvidos - aqui é só um exemplo, que está ainda em discussão, de uma possibilidade de distribuição das propinas da parte curricular para a direção de curso, para a unidade de acolhimento e para a sede administrativa, a distribuir pela universidade do orientador, de acordo com as suas regras internas e com um valor residual para a instituição administrativa onde estiver a funcionar.

Estes programas envolvem também a cooperação internacional no âmbito dos acordos existentes com as universidades americanas, havendo 6 estudantes em grau dual com a Universidade Carnegie Mellon e 7 estudantes com a Universidade de Austin, Texas. Tem havido mobilidade de docentes, creditação de unidades curriculares no caso da CMU (Carnegie Mellon University), e alguns projetos conjuntos com estas universidades. Portanto os programas, para além da cooperação entre as universidades portuguesas, têm também uma preocupação de se manterem abertos à cooperação internacional.

Dificuldades que encontramos. Em primeiro lugar, regulamentos e procedimentos. Não existiam, não estavam feitos. Começámos logo por ter dificuldades do ponto de vista da institucionalização do curso, para além do esforço de aprovação das propostas pelas três universidades, passando pelas faculdades, no caso em que existiam. Depois, foi necessário, para integrar os procedimentos de acreditação da Agência, criar uma espécie de instituições virtuais que permitissem registar estes cursos. O *software* de apoio à Agência não previa cursos multi-institucionais.

Temos dificuldades, também, com os regulamentos de bolsas de doutoramento da FCT, que ainda não estão bem adaptados à existência de partes curriculares de planos de estudos de doutoramento. Exigem para atribuição de bolsas a existência prévia de um orientador, de planos de trabalho à partida, o que é conflituante com um esquema em que o 1.º ano é mais de formação, em particular o primeiro semestre, ficando definido o orientador só no final do 1.º ano. Há alguns ajustes ainda a efetuar a este nível.

Foi necessário elaborar um regulamento de gestão dos programas MAP da responsabilidade dos vice-reitores desta área para haver um mínimo de

coerência, mas ainda existem variações de procedimentos entre as universidades. Um caso concreto é a classificação final do doutoramento, numas tem nota, noutras não tem, portanto há variações que ainda terão de ser buriladas. Uma outra dificuldade é o esforço extra dos docentes que têm de se deslocar regularmente a outra universidade, o que perturba de alguma forma o seu ritmo de trabalho normal.

Dificuldades do ponto de vista administrativo. A decisão inicial de que a instituição administrativa onde os estudantes registam as suas inscrições, onde pedem certidões, onde tratam de toda a interação administrativa com a instituição, ou seja, de que a sede administrativa acompanha a instituição de acolhimento parecia razoável à partida, uma vez que havia uma certa proximidade entre os estudantes novos e a secretaria respetiva. Só que a situação ideal do estudante, que entra e termina o ano e no ano seguinte vai trabalhar na sua tese, muitas vezes não existe. Temos muitos estudantes, em particular estrangeiros, que só começam o programa no segundo semestre; temos estudantes a tempo parcial, que demoram dois anos a fazer a parte escolar e, portanto, temos muitos casos de estudantes que participam em várias edições. Com a sobreposição entre o final de uma edição e o início de outra, às tantas não se sabe bem qual é a secretaria que está a vigiar.

Os estudantes envolvidos noutras parcerias, o caso da CMU, por exemplo, que tem ritmos próprios, tem partes escolares com 2 anos, tem unidades curriculares feitas num lado e feitas noutro, são casos que têm de ser tratados individualmente ao longo de anos. Os pagamentos de propinas, em particular dos bolseiros, muitas vezes também têm um horizonte temporal superior a 1 ano, infelizmente. Portanto, tudo isto causou grandes dificuldades de acompanhamento dos processos dos estudantes.

A última dificuldade que queria referir tem a ver com o comprometimento institucional. Desde o início que as reitorias deram suporte ao programa conjunto, mas houve oposições e desconfianças internas nas várias universidades. E é difícil gerir este processo quando se está a discutir entre o que é nosso e o que é dos outros. O funcionamento simultâneo de programas mono-instituição nas mesmas áreas prejudica os efeitos de escala, por um lado, e de dedicação, por outro lado, que se pretendiam ter desde o início.

Mas há vantagens. E começo por destacar o reforço da colaboração entre investigadores das três universidades. O desenvolvimento de investigação comum, derivada das parcerias para a lecionação das unidades curriculares, naturalmente fazem surgir competências próprias, complementaridades e ideias de novos projetos de investigação comum. A própria pertença aos júris de avaliação das propostas de tese aumenta o conhecimento mútuo e este resultado penso que é muito positivo. Por outro lado, com este programa e com os critérios adotados aumentou-se claramente a oferta de unidades curriculares específicas de 3.º ciclo, por oposição à reutilização de unidades curriculares optativas de 2.º ciclo que se verificam em situações de menor escala, onde não é possível ter unidades curriculares a funcionar com 2 ou 3 alunos, e em que se faz uma economia de escala, a meu ver perversa, que é misturar 2.ºs e 3.ºs ciclos. Não estou a avaliar a qualidade do resultado, mas penso que este dado objetivo aponta no caminho certo.

Outra vantagem é a visibilidade internacional. Passámos a ter um número maior de estudantes, um programa mais consistente, e isso resultou numa percentagem superior ao habitual de estudantes estrangeiros. No caso da Informática, a participação dos estrangeiros está em 20%, no caso das Telecomunicações está em 50%. A terceira vantagem tem a ver com um maior envolvimento das unidades de I&D através da consulta às direções respetivas antes da indicação dos membros da comissão científica de cada universidade. Este envolvimento poderá ainda ser mais alargado.

Em conclusão, o modelo de circulação da parte curricular e do diretor em cada edição cria laços relevantes entre universidades da mesma região, o que considero muito positivo. O alargamento do corpo docente e discente permite, também, maior oferta de unidades curriculares específicas no 3.º ciclo e os resultados, em termos de cooperação na investigação das três universidades e de visibilidade alcançada, justificam os programas MAP só por si.

No entanto, o esforço regulamentar e administrativo é relevante. Esperamos que uma decisão no sentido de estabilizar a sede administrativa possa reduzir este esforço extra, fazendo com que a informação circule. Ela deve circular, deve estar presente em todas as universidades, mas é muito mais fácil fazê-la circular só num sentido do que tê-la a circular em todos os

sentidos. É preferível, conhecendo os serviços administrativos que temos, definir rotinas e mantê-las, do que estar a mudá-las todos os anos. Finalmente, para se atingir os efeitos pretendidos é necessária uma maior concentração de esforços, o que é difícil num quadro multi-institucional.

SEMINÁRIO

Começo por cumprimentar a senhora Presidente do Conselho Nacional de Educação, assim como o senhor Prof. Adriano Moreira, os restantes membros da mesa, caros colegas e outras pessoas aqui presentes. Também uma palavra prévia porque, inicialmente, a pessoa que era previsto estar aqui era a nossa reitora interina, a Prof^a Carla Padrel de Oliveira, que a esta hora está no Brasil em trabalho que tem que ver com a internacionalização das atividades da Universidade Aberta. Devo dizer que tenho o pelouro do Reordenamento Institucional e Académico, mas falarei mais em termos globais.

Em primeiro lugar, dizer que a legislação em vigor, o RJIES, oferece-nos grandes possibilidades e, no caso da Universidade Aberta, em particular, isso está muito presente nos nossos estatutos - a singularidade traz vantagens, mas também traz grandes dificuldades, nomeadamente as dificuldades de relacionamento com as outras instituições, dada a nossa singularidade.

Nós somos uma universidade diferente, somos uma universidade, como sabem, de dimensão média em número de estudantes, pequena em termos de corpo docente. Os nossos docentes são também investigadores, mas quase todos eles e eu próprio somos membros de centros de investigação de fora da Universidade Aberta, no meu caso da Universidade do Porto.

Por isso a nossa missão é diferente. Temos colaborado nos últimos anos intensamente com várias universidades portuguesas, universidades presenciais, algumas das maiores inclusive. Nunca se definiu a categoria de consórcio, porque de facto as matérias que foram objeto de acordo foram outras que não estas, como por exemplo a oferta de planos de estudos conjuntos. De qualquer modo, o que posso dizer é que tem havido um incremento dessas formas de colaboração e os pedidos são insistentes, quer em Portugal, quer fora de Portugal.

¹ Pró-Reitor da Universidade Aberta.

Pegando precisamente nessa nossa singularidade, devo dizer que temos outro tipo de parcerias que são importantes e que acho que nos dão uma mais-valia, nomeadamente em formas de colaboração com outras universidades presenciais. Destaco a nossa rede de centros locais de aprendizagem, que implica uma logística complexa, mas que permite que tenhamos na realização de exames, por exemplo, estudantes a fazer exame à mesma hora, em vários pontos do país, em vários pontos do mundo, inclusive já temos um centro local de aprendizagem fora do país.

Há aqui uma questão, que é crucial, quando tocamos nas questões da educação em geral e que obrigam a que a educação seja hoje repensada em Portugal em termos do acesso, isto é, de que forma é que as pessoas acedem a este bem fundamental que é a educação. As universidades desempenham aqui um papel que, eu diria, numa redefinição, que se impõe nos nossos tempos, das funções de soberania. A educação assume-se como uma forma de soberania e as universidades, atrevo-me a dizer, exercem uma função materialmente de soberania.

Isto está presente nos estatutos da Universidade Aberta, logo nos artigos iniciais quando se estabelece que a Universidade Aberta deve utilizar as tecnologias de ensino a distância mais evoluídas, mas também que deve ter uma colaboração intensa baseada na importância da Língua Portuguesa no mundo. E realmente, a internacionalização, a nossa internacionalização passa muito por aí.

Quando olhamos para a lei em vigor, e isto tem muito que ver com toda a retórica e com todos os esforços que levem a fusões ou à realização de consórcios, é importante perceber o seguinte: muitas vezes, há integração económica sem que haja integração jurídica, isto é o que ensina o Direito Económico. A integração económica e a eficiência económica promovem-se através dessa tal integração económica, que se baseia na independência jurídica. Só para dar um exemplo, no Direito Comunitário foram criadas, ao longo da década de noventa, muitas exceções às regras da concorrência que se baseavam precisamente na cooperação entre empresas. Isso foi considerado por muitos como uma estratégia de tamanho, uma estratégia de eficiência. Lá está, uma estratégia que se faz, que se prossegue, não pela aglutinação de instituições mas pela colaboração intensa. Claro que, como

vimos, para efeitos particulares que aqui foram bem descritos, isso traz também muitas dificuldades e, portanto, falar de fusões hoje ou de extinção de universidades ou de institutos politécnicos, enfim, é uma questão recorrente e deveremos estar preparados, mas precisamos de perceber de que modo é que isso se faz de forma mais eficiente.

Em relação à questão de acesso, uma coisa que hoje é entendida é que temos de passar para além dos princípios e apoiarmo-nos naquilo que são os compromissos concretos de pessoas e instituições. A este propósito, o senhor Secretário de Estado disse aqui algumas palavras que, para nós, para a Universidade Aberta, no nosso relacionamento com as outras instituições, são muito importantes: a qualidade, a qualificação dos portugueses, a clarificação das missões das instituições de ensino superior, a racionalização da rede, embora a racionalização da rede não seja um vetor, não é uma questão mais importante do que as outras. De facto, parece claro que há uma diferença, há uma diferenciação crescente que, porventura, se vai acentuar ou não da nossa rede de instituições de ensino superior. Para nós, Universidade Aberta, é muito importante esta clarificação.

Claro que quando falamos da nossa colaboração com outras universidades, designadamente com universidades portuguesas, temos dificuldades práticas. Uma delas é que o nosso público é essencialmente adulto, mas é-o também por exigência legal, ou seja, nós não competimos pelos mesmos estudantes das universidades presenciais. É uma questão desde sempre discutida, que tem vantagens e tem desvantagens, nomeadamente quando se pensa, por exemplo, em áreas de estudo em que se possa atribuir graus conjuntos e em que possa haver, no futuro, uma componente de ensino a distância. A este propósito, eu lembro o estudo do Ministério do Ensino Superior de há dois anos, cujas conclusões aconselhavam a um aumento substancial - evidentemente que isso não vai ser cumprido, nomeadamente pela restrição financeira também já aqui hoje falada -, de quadruplicação ou quintuplicação do número de estudantes de ensino a distancia em Portugal, num período relativamente curto.

A Universidade Aberta não tem, nesta matéria, a exclusividade e está aberta sempre a outras formas de colaboração. Nós temos feito um esforço - os representantes da Agência sabem que é um esforço e um interesse nosso -

enquanto instituição líder no ensino a distancia em Portugal e na ausência de regras que permitam avaliar de acordo com a nossa especificidade, enfim, isso vai ter de ser desenvolvido, desempenhamos e queremos desempenhar um papel importante.

Como foi aqui referido pelo senhor Prof. António Rendas, há complementaridades que são negativas e eu também entendo isso. Ele falava da sustentabilidade crítica, ele não falou assim, mas de fugas para a frente, de procura de massa crítica ou de procura de estudantes. De facto, há que evitar isso. E há aqui esforços de autorregulação que foram salientados, cujos resultados são ainda ténues, mas nós na Universidade Aberta, jogando em parte um jogo diferente das universidades presenciais, temos isso em conta.

Para dar um exemplo prático, temos investigadores em várias áreas, evidentemente não temos massa crítica suficiente para que esses investigadores investiguem na Universidade Aberta, o que terá de ser feito, até agora ainda não foi feito de forma sistemática, em colaboração com universidades presenciais que permitam a inclusão desses investigadores, que assim contribuirão também para o esforço nacional de produção científica. Há uma prioridade nossa que foi estabelecida e que é uma prioridade aliás muito semelhante à prioridade que se põe para os países nos tempos que correm - nós necessitamos de crescer.

Este, em parte, é um problema semelhante ao das universidades presenciais. Verificamos que, dado o problema demográfico, vamos enfrentar gravíssimas dificuldades. Os mercados de países externos e de países de Língua Portuguesa são realmente prioridade para nós e, neste momento, o que posso dizer é que estamos a encetar esforços, que esperamos se possam concretizar em moldes adequados nos próximos tempos, de realização de acordos com universidades de outros países, primacialmente países de Língua Portuguesa.

Porque se o número de estudantes não é necessariamente crítico para todas as universidades - vejamos que muitas das universidades de referência dos Estados Unidos não têm mais do que 7 000, 8 000 estudantes -, no caso da Universidade Aberta o número de estudantes é, de facto, um assunto crítico.

Em si mesmo não é um mal, é um bem, por isso devemos apostar na diferença, mas retirar da diferença o melhor que seja possível.

Em termos sintéticos, era isto que eu tinha para dizer. Duas notas finais: primeiro, procedemos internamente, nos últimos anos, a uma forte, porventura severa na perspetiva dos docentes, racionalização da nossa oferta educativa, com uma aposta crescente na aprendizagem ao longo da vida, entendida numa perspetiva ampla que integra todos os graus formais, mas também todos os não formais; depois, a importância que nós damos à qualidade dos processos, de todos os processos e procedimentos institucionais, não apenas os que têm a ver com a investigação ou com a oferta educativa.

É o que vimos desenvolvendo, de forma muito clara, no âmbito das parcerias e das associações internacionais de que fazemos parte, designadamente da rede de universidades de ensino a distância na Europa e no mundo, por forma a que este ensino, que durante muito tempo e ainda hoje por vezes é visto como o parente pobre, deixe de ser visto como tal e possa, efetivamente, ser visto a médio e a longo prazos como uma parte importante da nossa colaboração com universidades presenciais. Porque nós não estamos de forma nenhuma limitados a colaborar com universidades de ensino a distância, mas pelo contrário e até em certo sentido mais com as universidades presenciais.

SEMINÁRIO

Numa saudação cordial e plena de admiração pessoal pelo orientador desta mesa, saúdo os meus colegas e todos os presentes. Uma única exceção para a senhora Presidente do Conselho Nacional de Educação, pelo convite que me fez, mas muito mais por esta iniciativa. Isto demonstra que o Conselho Nacional de Educação é uma entidade atenta e a vossa atenção é uma grande segurança para nós.

Represento aqui a APNOR, Associação de Politécnicos da Região Norte, a que tenho a honra de presidir neste momento. É uma associação criada em 1999, no dia 15 de Maio, mas só se deu a público a 19 de Abril do ano 2000. E a melhor forma de falar da APNOR é nomear os seus fundadores, dois dos seus fundadores estão aqui, o Prof. Luís Soares e o Prof. Dionísio Gonçalves, respetivamente antigos Presidentes do Politécnico do Porto e de Bragança, mas também o Prof. Lima de Carvalho, que me antecedeu como Presidente do Politécnico de Viana do Castelo, o Prof. Lopes Nunes do IPCA, a Prof^a Elda Guimarães do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Empresas.

Sem grandes formulações, até porque me é pedido que revele aqui as boas-práticas, gostava que a minha comunicação contribuísse para sedimentar esta questão básica da construção de consórcios, por esta forma ou outra, é um dos muitos caminhos que, certamente, vamos ter de descobrir.

De facto, os fundadores da APNOR deixaram como objeto para a sua criação a necessidade de uma maior massa crítica e este conceito de massa crítica merecia ser repensado, porque ainda hoje vejo assunções de massa crítica como aquilo que resulta de muitos e muitos alunos, muitos e muitos professores dentro de um corredor. Cada vez esta ideia está mais ultrapassada, pois a dimensão é apenas uma das partes da questão, na medida em que o conceito hoje de massa crítica será igual àquela capacidade de rede que nós estivermos capazes de construir. Isso é absolutamente indiscutível para mim.

¹ Presidente da APNOR. Presidente do Instituto Politécnico de Viana do Castelo.

A APNOR foi criada também para proporcionar um maior número e uma maior diversidade de competências, para aproveitar o valor da dimensão a quatro, que é significativamente diferente de economias de escala, mas não é diferente do que aconteceu nas outras experiências já aqui ditas, sobretudo por permitir uma melhor cobertura da região norte do país, juntando o Politécnico do Porto, o do Cávado e Ave, o de Bragança e o de Viana do Castelo. Aquilo que esteve na génese e na ideia inicial dos seus fundadores foi a construção de um grande projeto educativo politécnico para a região norte do país. O que é que isto significa?

Nós somos um tipo de ensino que se orienta em volta de profissões, do seu exercício, do seu desenvolvimento. E tudo isto envolvido numa grande dedicação à investigação concreta, muito aplicada, muito dirigida. Das competências dos nossos formadores, da transferência do conhecimento que fazemos de modo aplicado, resulta necessariamente uma grande competência na área da prestação de serviços à comunidade.

Não temos, como as universidades, de concorrer com o mundo empresarial. Nós temos que acrescentar ao que o mundo empresarial está efetivamente em condições de dar, nomeadamente num politécnico como o meu. Eu não tenho, por ter cursos de Gestão e de Contabilidade, que fazer contabilidade de empresas. Tenho é que tentar analisar, perceber em cada área, em cada domínio científico, qual é o estado da arte, qual é o estado do conhecimento, qual é o estado da tecnologia, e perguntar: o que é que eu posso efetivamente fazer? Isso é absolutamente fundamental.

A grande intenção da APNOR é o desenvolvimento e este conceito para nós é muito concreto, é a produção de riqueza disponível e é o bem-estar das pessoas. E é lá, onde pudermos produzir riqueza, onde pudermos criar bem-estar para as pessoas, que eu acho que faz sentido que trabalhemos. Também na altura e ainda hoje, havia um conceito experimental mais imediato que era uma maior facilidade de acesso a fundos europeus. De alguma forma foi esta a herança que nós recebemos. E foi esta a herança que nós, agora já em segunda linha em relação ao Prof. Luís Soares, eu, o Sobrinho Teixeira, o João Carvalho, a nossa querida Rosário, procuramos ou temos procurado potenciar.

Evoluímos com esta vontade de ir mais longe, estamos aonde neste momento? Na construção da oferta formativa comum, agradeço aos responsáveis da Agência, foram de facto excepcionais no apoio que sempre nos deram e até no incentivo a que se encontrassem respostas neste domínio. Criámos cinco mestrados na área da Gestão das Organizações, com os ramos de Gestão Pública, de Gestão de Serviços de Saúde e de IPSS, de Gestão de Empresas com as áreas de Contabilidade e Finanças e de Logística.

Uma coisa que se discutiu largamente na associação foi não termos a obrigatoriedade de incluir as quatro instituições e, portanto, há uma grande maleabilidade na estrutura. Temos problemas de funcionamento. Para colmatar esses problemas estamos a construir entre os quatro institutos uma grande plataforma de comunicação, aproveitando o programa SAMA. Com uma grande plataforma que una os quatro institutos é mais fácil gerir a oferta que estivermos eventualmente a considerar. Este programa está numa fase extremamente avançada, é liderado pelo Porto com a nossa total participação e constitui uma estrutura de suporte que nós consideramos muito importante. Vamos prosseguir com a oferta formativa, mas vamos prosseguir de modo orientado. Orientado para onde, para servir o quê? Este é o problema.

Mas esta pergunta não é para outros, é para nós também, ou seja, nós somos partes absolutamente fundamentais na definição daquilo que estamos eventualmente a servir. Tudo quanto estamos a fazer na APNOR, e há outras iniciativas no país, fazem sentido para melhorarmos, de modo a que possamos competir na qualificação dos portugueses. É isto que nos tem de ocupar. Só face a este desígnio é que podemos avaliar se a rede é grande ou é pequena.

Na APNOR queremos cobrir em complementaridade com todas as instituições de ensino superior da região, porque a nossa cadeia de valor é a mesma. O caminho para o qual devemos convergir é exatamente o mesmo, embora com alguma diferenciação de missão que o quadro legal vigente distingue, mas que nos compete a nós, no terreno, de alguma forma também clarificar. Porque se as universidades começam com derivas politécnicas e os politécnicos com derivas universitárias, provavelmente vamos convergir

numa confluência, até acredito que possa ser inevitável, mas não sei se será esse o caminho desejável. É uma questão que é importante para todos, talvez ninguém tenha respostas, mas faria sentido que todos pensássemos.

O desenvolvimento do país e o desenvolvimento da nossa região, em concreto, vão ter que fatalmente passar por nós. Com a enorme admiração que tenho pelo Prof. Adriano Moreira, permita-me que refira um raciocínio tão claro e tão lúcido que fez na apresentação de um livro do Prof. Luciano de Almeida na reitoria da Universidade Técnica, num congresso que lá se passou há uns dias. O senhor Professor fazia o seguinte raciocínio: se o ensino politécnico é fundamental para o desenvolvimento da região e da sua economia, porque é que tal não se verificou de facto? A constatação é de que tal ainda não se verificou, porque o ensino superior não pode ser o único agente de desenvolvimento, quanto muito é aquele que tem de perceber melhor a sua missão e que, em termos de *stakeholders*, tem que trazer para a mesa o poder político e, sobretudo, o poder económico e social.

O ensino superior é aquele que tem melhor apetrechamento e melhores ferramentas para pôr este comboio de uma certa convergência em funcionamento. O estágio de maturidade do ensino superior, aquilo que se fez nestes 25 anos de existência de politécnico foi o mais complexo em termos de construção, visto que agora podemos estar em condições de perceber melhor o nosso papel como *stakeholder*, como parte alistada.

Viana do Castelo tem um problema muito complicado, é muito difícil explicar em Lisboa que ser litoral não é ouvir o mar da cama. Ser litoral é ter números de desenvolvimento. O nosso politécnico insere-se numa das regiões mais depressivas da Europa e ouvir o mar não dá o condão de sair da interioridade, do ponto de vista instrumental, do ponto de vista classificativo. Mas se juntar o Politécnico de Viana do Castelo aos outros 9 de que o Prof. Sobrinho Teixeira falou, são 10% do orçamento do ensino superior do país que estamos efetivamente a descobrir. Mas não significa apenas 10% do OE, significa haver teatro em Bragança, significa tanta coisa em Viana do Castelo, em Portalegre, na Guarda, em Castelo Branco. Portanto, o que estamos a discutir aqui, em termos de ensino superior, não é só o modelo de desenvolvimento do país, é o desenvolvimento do próprio país. E afastarmo-nos desta ideia penso que é extraordinariamente perigoso.

Ao ensino superior no interior não se lhe pode pedir que seja o princípio e o fim de todas as coisas. Tem que se lhe pedir que seja o fermento, da mesma forma que na broa. Políticas apressadas, do meu ponto de vista, podem ser políticas extraordinariamente penosas, gravosas e que vamos pagar, eventualmente durante dezenas e dezenas de anos (como já estamos habituados...), para recuperar.

É importante destruir, do meu ponto de vista, alguns mitos, como o mito dos custos - um aluno no interior custa sempre menos do que um aluno na periferia, incluindo Viana do Castelo. É importante perceber isto, sem necessidade de nenhuma guerra entre os dois subsistemas que têm de ser absolutamente complementares na sua natureza e esse é um aspeto que me apraz.

A APNOR tem uma enorme vontade de trabalhar, descobrindo e fazendo parte da definição do que é que a nossa região precisa. Temos dificuldades? Temos e começam por aquela que está dentro de nós. Nós próprios somos uma enorme dificuldade, faz parte da nossa cultura, nós somos da terra, como eu costumo dizer, das leiras pequenas com muros altos; nós curtimos a nossa individualidade há muitos anos, não é de agora, e este é um dado de partida. Passei noites com o Sobrinho Teixeira a convencermo-nos um ao outro da vantagem da APNOR; passei noites, muito tempo, com a Rosário, o João Carvalho, todos juntos a discutir as vantagens de evoluirmos e quando já estávamos de acordo, chegámos às nossas instituições e deparámos com uma situação em que é tudo muito mais difícil. Vamos cheios de projetos e depois aquilo... “Porque é que este serviço que está tão bem estruturado há de lidar com o outro? Porque é que eu que estava tão bem organizado, até já sou professor coordenador principal, hei de ir agora...” Esta é uma dificuldade real muito mais pesada, do ponto de vista cultural, do que as administrativas, que essas a gente sempre resolve, mais pesada do que a falta de regulamentos ou outras semelhantes.

Agora, este caminho vale a pena ser perseguido. Este caminho é um destino do nosso sistema e é uma forma de fazermos aquilo que temos para fazer. Maximizar a rede, em nome da melhoria da qualidade de vida das pessoas e do desenvolvimento deste país no qual eu acredito muito.

SEMINÁRIO

DEBATE

SEMINÁRIO

Estamos a dar um exemplo de rigor no horário do programa e abrimos um período de debate. Quem quiser pedir a palavra tenha a bondade. Para vencer as hesitações eu também queria fazer um pequeno comentário.

Há um problema com a interioridade. Eu recordo-me, por exemplo, que não há muitos meses o Prof. João Sobrinho Teixeira conseguiu reunir em Bragança 400 pessoas, representando todas as universidades de Língua Portuguesa. Nenhuma imprensa anunciou este facto. Eu dei-me ao trabalho de ver o currículo dos reitores que estavam lá, reitores de todos os territórios, de África e até do Brasil. Títulos portugueses eram raros. Havia doutores pela Rússia, havia doutores pela Alemanha, havia doutores pela Inglaterra, mas doutores por Portugal havia poucos.

Isso tem importância em dois aspetos que eu queria ligar com as perplexidades e dúvidas levantadas e, às vezes, venço-me de que o esforço é perdido. Por um lado, não conseguimos implantar a ideia de que as despesas com o ensino e a investigação são despesas de soberania. Quando nós dizemos que são despesas de soberania, ou quando eu pelo menos digo que são despesas de soberania, não estou a querer apenas adjetivar as despesas – estou a pedir que o ministro do Orçamento seja ministro das Finanças, porque há uma certa diferença entre uma coisa e outra. Um ministro do Orçamento procura preencher as exigências do Orçamento e o ministro das Finanças tem de fazer uma hierarquia das necessidades. Não é só o conjunto das Forças Armadas que respeita à soberania, acho que a investigação e o ensino no século XXI são uma despesa de soberania.

E acontece que está ligado a essa soberania nós pisarmos o território e o mar que é nosso. Eu já vi aí umas pessoas preocupadas em reformar o hino nacional, parece-lhes muito agressivo. Bom, eu não me importo que eles tirem de lá os canhões e ponham os bretões, pode trazer complicações diplomáticas... Mas peço que não tirem o “sobre a terra, sobre o mar”. E

¹ Conselho Nacional de Educação.

porquê? Porque a interioridade é dos desafios mais severos que o país enfrenta.

Já foi aprovado na Assembleia da República, por proposta do ministro do Orçamento, a supressão de praticamente todos os subsídios à interioridade. Naturalmente isso não vai facilitar o tal papel despertador das populações que se imaginou quando implantámos os politécnicos, sobretudo ao longo da raia, porque no fundo era a fronteira da portugalidade que estava a ser defendida ao longo da raia. E isso não aconteceu. O despovoamento continua, as terras estão abandonadas. Não se apanha, por exemplo, a azeitona. Estão a arrancar no norte as amendoeiras. Tínhamos mais amendoeiras do que no Algarve. Portanto, eu acho que não pode separar-se uma coisa da outra, porque os politécnicos foram criados e implantados para ferir a interioridade adormecida e, em vez disso, em vez de terem apoios para isso os apoios diminuem. Eu julgo que as duas coisas devem ser relacionadas e até espero publicar um artigo em que recomendo ao ministro do Orçamento a leitura da Lei das Sesmarias de D. Fernando.

Porque acontece que quando saiu a Lei das Sesmarias a Europa estava numa crise terrível, económica, com guerras, com peste. D. Fernando, que não era apenas um “rei Sarkozy”, com uma vertente mundana, mas também tinha pensamento, fez a Lei das Sesmarias. Eu acho que estamos a precisar de visitar a Lei das Sesmarias e isso para suporte da soberania e, portanto, para suporte da investigação e do ensino.

Isto é o que eu penso da situação que estamos a viver e que omitimos, que ninguém discute, e que precisa de ser assumida. Volto a insistir, não é por ser de Bragança, mas volto a insistir nesse acontecimento de Bragança que eu achei notável. Senti-me honradíssimo e feliz por me convidarem para estar presente. Na minha opinião, da leitura que eu faço do que estou a ouvir, a ideia de rede é uma ideia que envolve o entendimento das sociedades modernas, está-se a passar da semântica para os factos, são passos grandes passar da semântica para os factos. E levou anos para que isto acontecesse. Eu recordo-me de quantos anos da minha vida ouvi falar em rede e não havia nenhuma rede. E hoje, mérito em grande parte também deste Conselho e da sua atual Presidente, que compreende muito bem estes problemas e os dinamiza, a passagem da semântica para os factos põe outro

aspecto da soberania em evidência, que para mim foi a leitura do acontecimento de Bragança.

É que a CPLP também faz parte das nossas inquietações e nós não temos institucionalizada a relação da universidade com a CPLP. As universidades têm tido iniciativas, são elas que as fazem, mas institucionalizada não está, essa relação com a CPLP. E isso faz parte da nossa dimensão.

Posto isto, julgo que o nosso sistema educativo também precisa de olhar para algumas facetas de participantes que nem sequer ouvi mencionar. A rede militar de ensino é extremamente importante e é preciso olhar para ela como fazendo parte também da rede. Pela primeira vez as forças militares estão representadas neste Conselho, têm um representante, o ensino militar tem um representante. E isso tem de ser desenvolvido, é importante até por uma razão que a mim me está a parecer fundamental.

Tivemos um ministro do Mar e pela primeira vez na História de Portugal desapareceu a frota. Depois, tivemos a Política Agrícola Comum e aumentou o despovoamento, deixou de haver culturas. E agora estamos a racionalizar a Segurança e a Defesa.

Ora, quando se perde a frota, o prejuízo que vem a seguir é perder-se o saber de lidar com a frota. Isso é um prejuízo incalculável. E quando se faz a Política Agrícola Comum e se arrancam as oliveiras, se arrancam as amendoeiras, há um saber que desaparece. O país empobreceu de uma maneira brutal, não pode consentir-se que isso continue. Com a diminuição das Forças Armadas, há um património de saber que precisa de ser preservado e só há uma maneira de o preservar, é com a articulação da nossa rede. Passei muitos anos como professor da Marinha, no Instituto Superior Naval de Guerra, são cursos onde a aproximação entre ciências duras e ciências humanas é talvez mais articulada e mais profunda.

Sugeria que no nosso esforço para salvaguardar interesses nacionais e para conseguir que o ministério do Orçamento dê um passo para ser ministério das Finanças, também tomássemos estes pontos em consideração. Eu peço desculpa por me ter metido nesta discussão... Está aberto o debate.

Gostava de destacar o quanto ressoou em mim a intervenção do Prof. Sobrinho Teixeira, nomeadamente quando fala das dificuldades que estão dentro de nós, e fez-me lembrar um livro do Prof. Adriano Moreira que falava sobre os transmontanos. Eu sou de terceira geração transmontana em Lisboa, nascida em Lisboa mas toda a família é transmontana. E quando em *A Espuma do Tempo* falava das colónias interiores, senti a minha família retratada completamente. Eventualmente, muita da dinâmica que eu sinto em termos vitais vem de ter tido experiência dessa colónia interior dos transmontanos em Lisboa.

Fui presidente da instalação de uma Escola Superior de Educação, a de Lisboa, e assisti, com bastante tristeza, a pessoas que tinham sido formadas para as ESE do interior serem sugadas pela ESE de Lisboa onde eu estava, portanto para o litoral dos litorais. A forma como falou o Prof. Sobrinho Teixeira sobre o empenhamento necessário e urgente nessas zonas do interior que é importante continuarmos a pisar, não só com os pés mas simbolicamente com as nossas energias, eu direi que foi a melhor defesa que vi nos 25 anos em que tenho andado nestas lides, foi das defesas mais bonitas em termos de significado profundo do que é o grande desafio de equidade das populações e dos filhos do nosso país. E nessa medida fui muito sensível também à intervenção do senhor pró-reitor da Universidade Aberta, nomeadamente quanto à expansão do ensino do Português no estrangeiro, que é uma das questões que nos tem preocupado muito dada a ausência de resposta digna e de qualidade.

Como representante dos professores que sou, sentimos muito a grande ansiedade que os professores do interior nos transmitem, mas também de muitos professores que estão neste momento a regressar do ensino do Português no estrangeiro e que gostariam de ver as universidades e os politécnicos assumirem de uma forma mais decidida e com qualidade respostas que uma tal herança nos exige a todos.

¹ Federação Nacional dos Sindicatos de Educação.

Queria saudar os membros dos dois painéis e chamar a atenção para duas ideias muito rápidas. Toda esta discussão que se tem aqui travado, nomeadamente neste último painel sobre a questão da interioridade, obviamente é extensível ao meio universitário e não apenas ao politécnico.

Como vice-reitora de uma universidade que está no meio, não é bem interior, está muito perto de Lisboa, mas está numa zona demografica e economicamente débil e, no fundo, debate-se com os mesmos problemas de zonas mais de interior, falo a partir da experiência de Évora. Partindo deste pressuposto de localização, refiro-me ao esforço que estas universidades têm desenvolvido nos últimos anos no sentido de tentar ultrapassar essas contingências. As parcerias têm sido uma das vias que nós temos seguido, parcerias nacionais e internacionais, é muito possível que haja ainda outras por explorar, não apenas no meio universitário mas entre o meio universitário e o meio politécnico. Essa também é uma via que nem sempre tem sido tão assumida e em que se deve pensar de forma mais clara nos próximos tempos.

Gostaria também de chamar a atenção para duas contingências que normalmente não são tidas em conta quando falamos das limitações das zonas de interior, que são as dificuldades de comunicação. Ou seja, Bragança organizou esse grande encontro dos países de Língua Portuguesa, mas na verdade não teve na comunicação social a cobertura que provavelmente teria se tivesse sido realizado noutra local. Este é um problema com que nós nos debatemos, a transmissão de imagens de qualidade de determinadas áreas de conhecimento das instituições de ensino superior do interior que não perpassam com a mesma facilidade para os meios de comunicação social. Esse é um problema muito grande.

As instituições de ensino superior do interior não têm tanto um problema de recrutamento de alunos, até pelos dados que o Prof. Rendas apresentou, mas têm um problema de colocação dos seus alunos, ou seja, o nosso problema

¹ Vice-reitora da Universidade de Évora.

não é apenas a montante, no momento da entrada, mas é também a jusante, porque locais com redes económicas muito frágeis e com tecidos empresariais muito frágeis também não são fáceis para integração dos alunos que saem diplomados e que porventura queiram ficar nessas regiões.

A interioridade também tem esse problema, a incapacidade de fixar os alunos que saem diplomados das instituições de ensino superior. É realmente um problema que, embora não tenha a ver diretamente com a questão da rede, acaba por ser limitativo dessa mesma rede, porque não assegura saídas para os diplomados. A questão da interioridade não é apenas uma questão de politécnicos, obviamente, é também uma questão da rede universitária e vale a pena pensar nos problemas inerentes à sua localização.

Rosalia Vargas¹

Começo por dizer, com toda a verdade, que tudo quanto estive aqui a ouvir de manhã é muitíssimo importante, mostra a muita vitalidade que os sectores universitário e politécnico têm no nosso país. E para nós, eu e as minhas equipas, que trabalhamos na área da divulgação científica é muito bom ver o sector tão ativo, muito crítico e muito exigente. Mas vimos aqui dados que nos enobrecem e dados também que parecem afundar, portanto é preciso olhá-los de uma maneira atual e também muito criativa.

É de consórcios que se estive aqui a falar e eu não podia deixar de referir que as universidades e os politécnicos ganharão sempre em continuar a valorizar a atividade da divulgação científica para juntos podermos participar nesses consórcios. Claro que é sempre um gosto ouvir falar o Prof. Sobrinho, também pela ligação que eu tenho a Bragança onde estudei. Mas não se esqueça que também tem lá um centro Ciência Viva, tal como existem mais 19 em todo o país e convém não os ignorar. Aliás, as universidades e os politécnicos fazem parte dos consórcios que gerem a maioria desses centros Ciência Viva, que são plataformas de trabalho importantes para as universidades e para os politécnicos desenvolverem a

¹ Conselho Nacional de Educação.

divulgação científica. Era esta nota que eu queria deixar, vejam-nos como parceiros nesses consórcios do ensino superior, não só os centros Ciência Viva mas também os museus de Ciência e outras associações e instituições que fazem esse trabalho.

SEMINÁRIO

PAINEL III – Consórcios no ensino superior: iniciativas em curso (2)

Presidente da Mesa – *Luís Vicente Ferreira* (CNE)

SEMINÁRIO

Em primeiro lugar, um agradecimento ao Conselho Nacional de Educação e à sua Presidente por este convite, um convite feito a um engenheiro que, por acaso, hoje é Presidente do Conselho Geral da Universidade do Minho, mas que faz outras coisas na vida e não pode deixar de refletir naquilo que vai dizer o que foi a sua experiência ao longo da sua vida.

Naturalmente ao falar sobre este tema, *Consórcios no ensino superior: iniciativas em curso*, eu terei de referir algo sobre a universidade a cujo Conselho Geral presido. Eu irei falar dos seguintes tópicos: um primeiro tópico sobre a Universidade do Minho; um segundo sobre as questões estratégicas e, finalmente, algumas referências à política de consórcios e de associação de instituições.

A Universidade do Minho é uma universidade com 40 anos de vida. Quando foi criada em 1973 havia em Portugal três universidades e a grande questão que se colocava é se devia ser uma nova universidade ou uma universidade nova. De facto, eu penso que é mais uma universidade nova do que uma nova universidade.

Tinha algumas características singulares, dois polos, uma estrutura matricial, um mandato de relação com uma região especial. No seu percurso de universidade, ao fim de 10 anos a capacidade formativa estabilizou, ao fim de 20 anos os primeiros diplomados começaram a fazer sentir o seu efeito no tecido social envolvente, mas ao fim de 30 anos é que está em fase madura e começa a questionar-se sobre o seu futuro. A questão que se coloca agora à Universidade do Minho é saber qual é, qual deve ser a orientação estratégica para o futuro.

Falando em especificidades, é uma universidade numa região muito populosa, com um forte défice de formação dos seus ativos, mas que tem grande relevância na produção de bens industriais e transacionáveis com peso nas exportações portuguesas. Uma especificidade forte da Universidade do Minho é que não está isolada numa região, tem o confronto

¹ Presidente do Conselho Geral da Universidade do Minho.

com outras escolas, numa região metropolitana com 3 milhões de pessoas, e tem que contar com a concorrência da maior universidade portuguesa, a Universidade do Porto, que fica apenas a 40 minutos de distância. Esta proximidade determina que se faça a pergunta: como é que universidades que estão no mesmo espaço regional se devem comportar, em competição ou em cooperação, eis a questão?

Alguns elementos distintivos são a participação externa no Senado da Universidade do Minho, que foi sempre muito aberta e foi útil para a Universidade beneficiar dos contributos dos membros externos nesse órgão. No entanto, é uma universidade que se confronta com alguma debilidade institucional na região onde está inserida, embora tenha adquirido em alguns domínios notoriedade nacional, com uma forte presença na componente de inovação, ou seja, na valorização do conhecimento.

Desde que o novo regime foi instituído, a Universidade do Minho constituiu o seu Conselho Geral, elegeu um novo reitor e estamos chegados ao ponto de equacionar o que ela deve ser no panorama nacional dos próximos anos. No Conselho Geral da Universidade do Minho - só esta nota -, constituímos comissões especializadas sobre governação e assuntos institucionais, planeamento, assuntos financeiros, investigação e ensino, qualidade e avaliação, inovação e interação com a sociedade.

A partir do momento em que o Conselho Geral adotou este regime de trabalho, houve enormes ganhos de produtividade e foi mais fácil gerar consensos. E posso dizer que houve também ganhos de racionalidade na forma como se utiliza o tempo para discutir os assuntos que nos interessam. O Reitor, que está aqui presente, lançou um desafio à Universidade no sentido de conciliar contributos, tanto de baixo para cima, como de cima para baixo, que permitisse definir um planeamento estratégico para a Universidade. Esse exercício está em curso, tem sido muito interessante e proveitoso. Posso dizer que há aqui alguns contextos, como o contexto político e socioeconómico nacional, que são determinantes na definição de um planeamento estratégico, a par da componente da internacionalização como escola de ensino superior, nunca esquecendo a realidade em que a Universidade está incluída.

Qualquer organização tem de ter o seu território pertinente e para definir o território de cada escola de ensino superior temos de adotar um princípio de subsidiariedade - uma universidade tem problemas que derivam da sua vizinhança, tem problemas que são globais e tem outros que são regionais. O contexto em que cada uma destas coisas se desenvolve é importante: hoje, a origem dos alunos das escolas de ensino superior portuguesas é cada vez mais da vizinhança de cada universidade ou de cada politécnico, o que significa que o grande desafio na captação dos jovens talentos se coloca no recrutamento dos estudantes de 2º e 3º ciclos, é esse o campeonato em que a Universidade do Minho se quer colocar.

No contexto nacional, os ponderadores do enquadramento socioeconómico são o ambiente das famílias, o desenvolvimento produtivo, as garantias do Estado Social e o âmbito da ação social da própria universidade, mas o futuro de uma universidade como a Universidade do Minho depende muito de saber quais os objetivos e qual a organização do sistema de ensino superior em que se deve enquadrar, nomeadamente os problemas de racionalização da rede e da oferta educativa ou da questão do sistema binário universidade/politécnico. O seu crescimento possível pode ser ao nível das licenciaturas, dos mestrados, das pós-graduações, mas também dos cursos de especialização tecnológica. E ter a noção de que o desafio de captar estudantes estrangeiros é cada vez maior.

Saltarei por cima das grandes questões que se colocam na definição desse planeamento estratégico: o carácter completo da universidade e das novas áreas de oferta educativa; os critérios para encerrar cursos ou departamentos; a geometria das unidades orgânicas; o conceito de universidade de investigação e a sua relação com a universidade completa, nomeadamente questões importantes como que medidas e orientações devem ser tomadas para garantir que todos os centros de uma universidade tenham o reconhecimento de *Muito Bom* ou *Excelente*, ou o que fazer com os centros que repetidamente não atinjam esse estatuto. Enfim, questões que gostaríamos de ver debatidas de forma generalizada por toda a academia.

Também sobre o ensino de qualidade e diferenciado, que requisitos formais, que competências, que novas capacidades desenvolver, que estímulos podem ser usados? Que novas interações com a sociedade teremos de

explorar, nomeadamente as questões do *fund raising*, e como é que se captam novos recursos para a universidade? E depois não esquecer também as questões da universidade inclusiva e sustentável.

Estamos a fazer, neste momento, um processo que para nós é novo. Criámos 40 grupos de trabalho, compostos aleatoriamente por 6 pessoas cada, com um professor catedrático, um professor associado, dois professores auxiliares investigadores, um estudante, um trabalhador não-docente, e pedimos a cada grupo que, num intervalo de um mês, produza um documento com ideias que o Conselho Geral possa apreciar e integrar na proposta que entregará ao Reitor, porque a responsabilidade de definição de um plano estratégico é sua, o Conselho Geral apenas o terá de aprovar ou não.

A primeira questão lançada aos grupos de trabalho foram os pontos de partida para a consolidação da rede de ensino. Nem todas as instituições do ensino superior em Portugal têm capacidade para serem líderes de processos de consolidação. A noção da competitividade territorial, é um elemento que não é desprezável nesta equação, pois hoje os territórios podem ser competitivos e há regras e fatores de competitividade que devem ser considerados.

Mas há questões de definição do modelo que estão a montante da questão da consolidação da rede e que dependem da envolvente da universidade. O sistema de ensino superior português é assumidamente um sistema binário, no entanto um sistema binário imperfeito visto que há universidades que incluem escolas de ensino superior e politécnico, a própria Universidade do Minho tem uma escola de enfermagem. A distinção entre universidades e politécnicos, na minha opinião, não é muito clara, porque afinal a única coisa que distingue umas e outros é a circunstância das universidades conferirem o grau de doutor e os politécnicos não o fazerem. Refere-se também a investigação orientada para os politécnicos e isso simplesmente é investigação para as universidades.

Apesar da falta de clareza legislativa e da capacidade formativa potencial ser muito semelhante, há claramente uma orientação distintiva no tipo de formação efetiva: a universidade mais conceptual, os politécnicos mais

profissionalizantes e com formação mais teórico-prática. É assim que está definido.

No entanto, a nível das licenciaturas e mestrados, os conteúdos formativos são muito semelhantes, o que torna a formação de certa forma ilusória. Eu acho, e digo isto com clareza porque é o que penso, que os fatores distintivos entre a oferta da universidade e dos politécnicos tendem a restringir-se aos padrões de qualidade. Sei que há politécnicos com magnífico desempenho, não está isso em causa, mas a mensagem que passa para o mercado é a diferenciação pela qualidade, o que não me parece favorável a uns e a outros.

No que respeita ao sistema binário, acho que tudo ficaria mais claro se a formação fosse, do lado dos politécnicos, mais generalista e profissionalizante e se o corpo docente fosse constituído por profissionais com maior vivência prática e proximidade da economia real. Aquilo que de facto acontece, isto agora em termos económicos, é que o mercado não reconhece ao ensino politécnico o carácter mais realista e orientado que era suposto ter, por não contribuir para as suas necessidades concretas. Esta é uma afirmação que faço, não sei se ofendo a sensibilidade de alguém, mas penso que o sistema ganhava se tivesse muito maior clareza nesta definição. Os politécnicos procuram replicar a oferta universitária, mas não captam alunos nem professores com a aptidão mais elevada. Há exceções, naturalmente, mas em resumo, eu acho que este sistema funciona mal, não é claro, e ganharia se pudesse ser mais clarificado.

Soluções para a consolidação da rede do ensino superior. Em primeiro lugar, investir na clarificação do sistema, parece-me que seria a primeira *drive*. Segundo, as soluções devem ser equacionadas de forma integrada e adotando os tais territórios de referência de preferência, na minha opinião, o espaço regional das NUT II. Posso falar pela minha experiência de ter presidido a um órgão de planeamento durante 15 anos. O norte de Portugal parece-me ser um bom laboratório para fazer experiências, porque tem uma boa prática de planeamento regional, tem-se habituado a estudar soluções em função da realidade física, cultural, económica e social, mas também se tem habituado a gerar consensos. E a grande questão é se nós conseguimos obter resultados no planeamento de infraestruturas, de equipamentos, de

transportes, de saneamento básico, porque é que não havemos de pensar também qual é o modelo de ensino superior mais adequado?

Quanto às soluções para a consolidação das redes de ensino superior, também me parece que a abordagem tem de ser cada vez mais transversal e exigente, o que tem reflexos na definição dos modelos de ensino. Utilizo o exemplo do sector agrícola - durante muitos anos o ensino agrícola centrava-se na produção agrícola, na produção de bens. Hoje é cada vez mais transformação dos bens alimentares, comercialização, envolvendo as questões socioeconómicas, as questões de desenvolvimento rural, de investigação agrícola, de ambiente, de sustentabilidade, e tudo isso tem que ser ensinado e refletido na definição da rede de ensino superior existente num determinado espaço para obter racionalidade.

Também me parece que as políticas de associação de instituições do ensino superior não podem ser o mero resultado de agregação, por adição, de universidades, escolas ou institutos politécnicos. Tem de haver um racional que o justifique, para além da simples economia de escala. As consolidações têm de demonstrar que há uma coerência, a mais óbvia parece ser a territorial.

Penso que as instituições de ensino superior são peças fundamentais para conferir competitividade a um território, sobretudo pelo lado da inovação. Eu uso sempre o argumento de que fundamentalmente há num território quatro fatores que determinam a sua competitividade territorial: capacidade de recursos humanos, dotação em infraestruturas e equipamentos, grau de perifericidade em relação aos lugares centrais, e inovação. Este é que é, digamos, o fator decisivo, em que o ensino superior pode dar um excelente contributo.

Formas de cooperação sem ser por associação, hoje já funcionam, tenho aqui alguns exemplos de programas de mestrado e de doutoramento conjuntos entre universidades, por exemplo, os que já existem entre as Universidades do Minho, Aveiro e Porto. Um outro exemplo, é na área da Nanomedicina, com o Instituto de Nanotecnologia em Braga e as universidades da Galiza, que também estão a desenvolver programas conjuntos. Temos também os projetos integrados no programa

transfronteiriço INTERREG, especialmente a criação de consórcios multi-institucionais em áreas de menor procura, no sentido de procurar gerar massa crítica em domínios onde isoladamente não há capacidade de afirmação com a criação dos *clusters*, que são um bom exemplo de cooperação das universidades.

Finalmente, algumas hipóteses e interrogações para o nosso debate sobre a consolidação do ensino superior. O modelo que eu conheço melhor é o da Galiza onde há três grandes universidades, cada uma delas com dois ou três polos - a Universidade do Minho, também neste aspeto, é atípica porque nasceu com dois polos que se afirmam de forma muito conjugada. Outra solução é de uma única universidade para um espaço regional mais integrado, uma NUT II. Lembro-me de nesta sala ter ouvido o exemplo da Lorena, em França, que por vontade política fundiu quatro universidades muito distintas e dispersas para dar lugar a uma única universidade com 50 000 alunos. Soluções dessas terão dificuldade de passar em Portugal, justamente porque as nossas regiões plano não têm uma cultura de política regional, têm cultura de planeamento mas não têm a densidade política que têm as regiões francesas, espanholas ou as regiões autónomas portuguesas.

Há ainda outras operações de consolidação que poderiam usar os espaços regionais ou sub-regionais, tendo presente que os critérios que definiram a instituição de ensino superior foram a sua relação com o espaço regional onde estava inserida. Por exemplo, em Trás-os-Montes, na Beira Interior ou no Alentejo faz sentido que as escolas de ensino superior se consolidem numa única instituição? Estas hipóteses podiam ter uma abordagem mais prática se fossem em zonas do interior do país, mas há um severo risco, pois hoje o contexto é adverso a estas escolas que estão em áreas de menor densidade produtiva e juntar fraquezas pode não resultar.

Socialmente não se pode comprometer a relevância social das instituições do ensino superior em cidades do interior. Eu conheço várias: o ensino superior desconcentrado é aí um fator determinante de crescimento demográfico e económico. No caso de Bragança, da Covilhã ou de Castelo Branco não poderíamos promover uma operação destas sem avaliar os impactos sociais que poderiam determinar. Tudo isto terá de ser visto com muito cuidado.

SEMINÁRIO

Eu escolhi, dentro do tema geral deste seminário, um tópico ainda muito pouco estabilizado e, portanto, peço desde já a vossa compreensão para o facto de não apresentar nada muito estruturado ou muito definitivo. De qualquer modo, penso que é um tópico que é relevante discutir neste momento.

Trata-se de saber porque é que o processo de transformação da rede do ensino superior - que praticamente toda a gente concorda ser necessário, mas que teima em não ocorrer por algumas das restrições que ainda agora foram enunciadas, em particular o impacto social que tem nas zonas onde as instituições ou os seus polos estão implantados, o que é um dado absolutamente relevante -, se torna particularmente premente dada a escassez de recursos.

Permitam-me, talvez extravasando um pouco, só dar alguns números, porque muitas vezes tenho a sensação de que nem todos temos a mesma perceção da urgência. Só dou três números: a receita do Estado prevista para este ano, de acordo com as sínteses de execução orçamental da Direcção-Geral do Orçamento, é de 63 000 milhões de euros; aquilo que nós devíamos estar a gastar em despesa corrente, do dia-a-dia, para conseguirmos pagar a dívida e devolver lentamente o capital que nos foi emprestado deveria estar na casa dos 50 000 milhões; mas estamos a gastar este ano 66 000 milhões, estou a falar de números sem dívida, a receita é 63 000 milhões e para pagarmos os juros e amortizar alguma coisa devíamos estar a gastar 50 000 milhões.

Apenas quero retirar daqui a ideia de que o desajuste da estrutura do Estado, em Portugal, é tão violento que seria muito mau para o ensino superior fingir que não acontece nada, continuarmos a encontrar desculpas diversas para não fazer nada e, provavelmente daqui a algum tempo, estarmos fora do Euro com uma grande desvalorização da moeda e uma inflação brutal. Teríamos os orçamentos das instituições a não valerem nada, subitamente,

¹ Reitor da Universidade de Coimbra.

não darem sequer para pagar os salários, garantidamente, não darem para pagar a eletricidade e todo o sistema soçobraria, como aliás muitas outras estruturas do país às quais aconteceria a mesma coisa.

Portanto, apesar de todas as dificuldades que ela possa representar, nós temos que proceder a essa reestruturação da rede, com o objectivo-base de poupar dinheiro. É evidente que há outros objetivos, nomeadamente a questão da competitividade internacional, mais do que a questão do desenvolvimento regional, que já foi aqui referida.

A competitividade internacional é essencial por muitas razões, das quais apenas refiro duas. Uma é a necessidade de aumentarmos a nossa capacidade exportadora, porque jamais pagaremos a dívida se não aumentarmos a nossa capacidade exportadora e isso faz-se com conhecimento avançado, internacionalmente competitivo, portanto não é uma coisa que faça a diferença entre Coimbra e Porto, ou Lisboa e Faro. É algo que, em termos externos, seja competitivo, o que significa que nós temos de ter centros de produção de conhecimento que tenham capacidade para gerar esse conhecimento internacionalmente competitivo, por um lado. Outra é o facto de, dada a situação financeira, muitos dos melhores estudantes portugueses tenderem a ir-se embora, a continuar a sua formação fora de Portugal por razões de emprego, essa é a imagem que temos. Mas também é bom não esquecermos que o fluxo de estudantes nos 2º e 3º ciclos é crescente e, curiosamente, a crise não parece abrandar esse fluxo, pelo contrário, parece intensificá-lo.

Portanto, para a produção de conhecimento avançado é preciso termos centros em condições de o fazer - eu chamo genericamente centros que é um nome mais neutro -, esses centros precisam de ter dimensão, recursos, pessoas, precisam de ter alunos excelentes e se esse fluxo contínuo de renovação do talento não ocorre, porque os alunos excelentes vão para fora, isso obviamente terá reflexos nas instituições, na sua incapacidade de responder a estes desafios. A equação é complexa e nós temos que ser capazes de, neste contexto, encontrar uma solução. É evidente que não é o contexto mais adequado, por um lado, mas também é verdade que a necessidade aguça o engenho.

Muito sucintamente gostaria de discutir uma das variantes possíveis, que é aquela que está enquadrada no tema aqui desta nossa discussão, que é a questão das cooperações institucionais. Até que ponto é que esse pode ser um dos mecanismos a usar para a reestruturação do ensino superior? Porquê?

Já foram dadas duas ou três pinceladas que apontam nesse sentido, nomeadamente o facto de em áreas com menor procura haver essa junção de esforços de várias instituições para conseguirem em conjunto ter o número mínimo de estudantes para funcionarem. Também em áreas onde cada vez há menos professores, porque este sucessivo corte financeiro nas instituições tem tido vários efeitos pouco interessantes, um deles particularmente mau é o facto de que não haver renovação do corpo docente. O nível de contratação das universidades nos últimos anos é residual, há áreas em que os professores se aposentaram e não há capacidade de contratar novos, pelo que há áreas com tradição e relevância internacional que, subitamente, se veem com duas ou três pessoas. Então aí é necessário colaborar com os colegas de outra universidade para conseguir assegurar o serviço docente de um mestrado especializado, de um curso de doutoramento em condições, e nesta situação de grande rarefação do corpo docente em determinadas áreas, a partilha do corpo docente permite manter a oferta nessas áreas.

Estas são as razões principais pelas quais a reorganização do ensino superior a este nível pode fazer sentido. Quais são os aspetos ou alguns aspetos operacionais que são relevantes neste contexto? Vou referir alguns, por uma ordem que não corresponde a nada de especial, mas deixem-me começar por um dos mais modernos, um sistema de qualidade.

As instituições portuguesas ainda estão a tentar perceber como é que funciona um sistema de qualidade, que é imposto pelas agências de acreditação. Seria bom que todos aprendêssemos a retirar dele verdadeiros benefícios - e não apenas cumprir regras que nos são indicadas, do tipo preencher mais uns formulários -, porque um sistema de qualidade é algo que a funcionar, em condições, é muito dependente da cultura de cada instituição, da maneira como se encaram os problemas, das prioridades que se têm, das ênfases que se dão. Conseguir uma oferta colaborativa com um

sistema de qualidade a funcionar, eu não conheço nenhum. Admito que haja, mas não conheço nenhum, porque se dentro da instituição é difícil, num conjunto de instituições mais difícil é. Eu repito, não estou a falar em preencher os formulários, porque isso é fácil de fazer, mais burocracia a gente produz com facilidade. Não, é um sistema de qualidade que responda a uma pergunta muito simples: “Muito bem, quais foram os avanços, as melhorias que já resultaram deste sistema de qualidade e que estão no terreno?” E tipicamente a essa pergunta a resposta não é muito interessante.

Depois, coisas tão práticas como a distribuição de serviço docente. Quando se faz um acordo interinstitucional, há uma definição de qual é a instituição e qual é o professor que assegura cada uma das disciplinas do curso que se esteja a elaborar em conjunto. Mas quando chega a altura de, por razões boas e más, haver necessidade de alterar essa distribuição de serviço docente e, em particular, de alterar o equilíbrio entre as várias instituições participantes, tudo se torna muito difícil, porque já não há um conselho científico responsável pelo curso, passa a haver dois, ou três ou quatro, a convergência é um processo desgastante... Até os regulamentos de avaliação, os calendários letivos, enfim, tudo é difícil!

Quanto à política de recrutamento de docentes, imaginem a seguinte situação, que ainda não ocorreu em nenhum dos cursos que eu conheço, mas que para aqueles que têm mais sucesso inevitavelmente acontecerá. Até se consegue responder a alguns daqueles requisitos iniciais e o curso ganha uma certa atratividade, quer nacional, quer internacional, começa a ter movimento e a haver disponibilidade financeira e institucional para se contratar alguém. Contrata-se em qual instituição? Os *joint appointments* é algo que está a zero, conheço um ou dois casos pontuais em que isso foi feito, mas quando se olha com mais de detalhe verifica-se que não é verdadeiramente um *joint appointment*, é outra coisa.

Depois, há questões muito práticas, principalmente se pensarmos em algo que tenha volume. Quando falamos em colaborações institucionais, os exemplos são de cursos de doutoramento, com um período letivo de um ano e depois atividade tutorial, entre o orientador e o orientado, envolvendo 15, 20 alunos por ano ou coisa assim do género. Mas quando falamos em rede do ensino superior estamos a falar de 1.ºs e 2.ºs ciclos, em particular de 1.ºs

ciclos. Nesses graus é muito difícil resolver problemas como a distância, isto é, definir onde é que as aulas decorrem. Enfim, ter 150 alunos que entraram no curso X a saltitar de instituição em instituição às segundas, às quartas e às sextas, ou coisa do género, é completamente inviável, mesmo que estejam a 40 minutos de distância, como é o caso do Minho e do Porto. É óbvio que o sítio onde eles estão é absolutamente relevante em termos de infraestruturas, de utilização de laboratórios; não se pode duplicar os laboratórios, nos anos pares a funcionar num lado e nos anos ímpares no outro, então seriam mais do que duas instituições e mais complexo se tornaria. No caso de grandes volumes de alunos, torna-se muito difícil de gerir, na minha opinião é inviável.

Voltando àquela minha consideração inicial sobre o prestígio internacional, isto é, a capacidade de reverter a saída dos portugueses, permitam-me aqui esta nota lateral - eu não acho mal que os portugueses saiam. Acho que o país precisa disso. Se queremos ter competitividade internacional só o poderemos ter com pessoas que tenham conhecido outras paragens, por isso é que o Erasmus e outros programas são tão decisivos. Nós temos é de atrair estudantes internacionais, o que é uma tarefa muito complicada para um país em crise como Portugal, temos necessidade de criar uma marca, uma marca que seja de prestígio, que consiga de facto atrair essas pessoas. Mas uma marca demora muitos anos a construir, muitos. Eu nem discuto a questão da volatilidade de tudo aquilo em que nós estamos neste momento e não é só a nível de Portugal, é a outros níveis.

A marca da Universidade de Coimbra, da Universidade do Porto, enfim, das outras universidades levaram dezenas, nalguns casos centenas de anos a ser construídas, como é que um curso, ainda por cima isolado, vai construir essa marca, essa capacidade de atração? Temos assistido a alguns casos com algum sucesso nesta matéria, essencialmente MBAs, mesmo assim com necessidade frequente de se irem reformatando e, em termos internacionais, um sucesso que não é evidente. Para formações mais correntes, parece-me óbvia a dificuldade.

Em resumo, acho que este mecanismo das cooperações institucionais não é solução para os 1.ºs ciclos, não vejo viabilidade. Para os 2.ºs ciclos mais de massas, que em Coimbra designamos de continuidade ou de fileira, também

não me parecem ter viabilidade, quanto mais não seja pelos grandes números; para 2ºs ciclos especializados, com poucos estudantes, sim. Para doutoramentos também, que aliás é onde estão a ocorrer a maior parte deles mas, a menos que tenham algum fator que os distinga, vão continuar a viver do prestígio e da atratividade que as universidades participantes têm. Terão sempre muita dificuldade em criar uma imagem própria com continuidade suficiente.

Como digo, a menos que sejam situações de nicho, que possam viver do prestígio dos professores envolvidos, que eles próprios tenham angariado no estrangeiro, de outra forma não me parece muito viável. Portanto, sendo um mecanismo a ter em conta na reestruturação da rede de ensino superior, não me parece que possa ter impacto relevante no problema global que se pretende resolver.

Cabe-me a mim apresentar o programa de doutoramento interuniversitário em Território, Risco e Políticas Públicas. São três as universidades participantes, Universidade de Coimbra, Universidade de Lisboa e Universidade de Aveiro, e funciona de forma rotativa.

No ano letivo transato, funcionou em Coimbra, os alunos estão fixos, os docentes circulam. As propinas foram cobradas pela Universidade de Coimbra e depois reatribuídas às diferentes instituições conforme o *input* em horas docentes. Este ano funciona em Lisboa o 1.º ano, e para o ano será em Aveiro. Nos anos não-letivos, os alunos pagam as propinas na universidade onde estão inscritos para o doutoramento. Os alunos escolhem onde é que têm os orientadores e depois de escolherem o orientador e do projeto científico ser aprovado pelo Conselho Científico da instituição original, neste caso o Instituto de Investigação Interdisciplinar da Universidade de Coimbra, ficam adstritos à universidade onde está o orientador e no fim o grau é reconhecido pelas três universidades.

Os objetivos do programa de doutoramento são fornecer uma formação científica sólida nas diferentes áreas relacionadas com a problemática do risco, tanto na vertente de modelação dos processos, na gestão territorial, na mobilização dos indivíduos e comunidades, como na articulação e implementação de políticas públicas. Um segundo objetivo é definir os fundamentos e os instrumentos de apoio à política de gestão dos riscos, compreendendo, para além das medidas tutorais e sistemas de emergência, medidas de redução da vulnerabilidade social. Por exemplo, dos Planos Regionais de Ordenamento do Território já estabelecidos e aprovados em Portugal, só o da região centro é que incorpora a vulnerabilidade social. E no PNOT, Programa Nacional de Ordenamento do Território essa componente não está lá. O programa integra também os instrumentos normativos, tendo em conta o enquadramento jurídico e estratégico nacional, assim com as diretivas comunitárias e as estratégias de

¹ Coordenador do Doutoramento em Território, Risco e Políticas Públicas – Universidade de Coimbra.

regulamentos das organizações internacionais. Aqui colocou-se um problema na acreditação do programa, que era saber qual a sua área científica.

Na A3ES foi muito difícil passar as Ciências do Risco, daí este pequeno texto: “as Ciências do Risco, enquanto área disciplinar, têm adquirido nos últimos anos uma crescente visibilidade e institucionalização, sobretudo em agências de âmbito internacional como a UNESCO, o Conselho da Europa e a ONU.” Então, a solução da A3ES foi o famoso 999, “outras”, porque esta área não existe na listagem formal de cursos. Os coordenadores são: eu próprio, o Doutor José Luís Zêzere, da Universidade de Lisboa e IGOT, e a Doutora Celeste Coelho, da Universidade de Aveiro – CESAM.

O programa tem duas vias, dois percursos: um percurso regular, com uma componente escolar no 1.º ano do ciclo de estudos, com 60 ECT, complementada por três anos de tese de doutoramento; e o percurso de investigação, dirigido a candidatos inseridos em projetos de investigação nacionais ou estrangeiros, ou seja, aqueles que têm bolsas de doutoramento nacionais ou estrangeiras. No percurso de investigação, os estudantes escolhem no 1.º ano três unidades curriculares do núcleo formativo, frequentam obrigatoriamente o seminário de investigação, onde definem o seu tema de tese, e depois iniciam, ainda no 1.º ano, o trabalho de acordo com a sua bolsa e terão a parte de apresentação de tese igual aos outros alunos.

Esta é a estrutura curricular do curso, no primeiro ano letivo as unidades curriculares são distribuídas pelas três universidades participantes: Fatores de Risco e Gestão Territorial, por IGOT, CEG ou Universidade de Lisboa; Estratégia de Mitigação de Riscos, com o Prof. Alexandre Tavares, da Faculdade de Ciências e Tecnologia; nas áreas disciplinares participantes, temos Geologia, Ciências da Terra, Engenharia Mecânica, Sociologia e Economia, Arquitetura, há uma diversidade de oferta tanto dos docentes como também dos alunos, como veremos; Métodos e Técnicas de Avaliação e Gestão de Riscos, com a Profª Celeste Coelho; depois, um ciclo de conferências que é rotativo. Cada universidade participante em cada ano tem de oferecer um ciclo de conferências, de modo a que os alunos tomem

contacto com as tradições e os temas mais relevantes nos diferentes centros de investigação participantes.

No segundo semestre temos: Cidadania e Noção do Risco, lecionado por mim próprio; Ordenamento do Território e Análise Multiescalar do Risco, pelo Prof. José Manuel Simões, do IGOT de Lisboa; Políticas Públicas e Instrumentos de Gestão de Risco, pela Prof^a Maria de Fátima Alves; e depois o Seminário de Investigação, orientado pelos três coordenadores, onde os alunos apresentam as suas propostas de tese que são avaliadas por estes três docentes e depois confirmadas pelo Conselho Científico. Aqui não há duplicação, porque o curso tem uma Comissão Científica de dois docentes de cada universidade, mas como no primeiro ano funcionou em Lisboa, no âmbito do Instituto de Investigação Interdisciplinar, é o Conselho Científico desse instituto que sanciona e aprova os projetos de doutoramento.

Na primeira edição, tivemos 20 candidatos, 5 mulheres e 15 homens, 14 portugueses e 6 de outras nacionalidades, e chegaram ao fim nesta fase do curso 13, 12 em percurso normal e 1 em percurso investigativo, apesar de 3 terem bolsa. Há 2 que têm bolsa, mas optaram por fazer o curso integral. Na verdade, entraram 18 alunos, 5 pagaram a primeira prestação mas depois, por razões económico-financeiras, desistiram do curso. Os alunos que terminaram esta primeira parte letiva têm esta formação de base, tenho que dizer também que quase metade dos alunos eram alunos do mestrado em Dinâmicas Sociais, Riscos Naturais e Tecnológicos, que é um mestrado inter-faculdades da Universidade de Coimbra (Faculdade de Letras, Faculdade de Ciências, Faculdade de Economia), e que funciona há 10 anos. Portanto, temos 3 alunos de Sociologia, 2 de Geografia, 1 de Arquitetura, 1 de Biologia, 1 de Ciências Governamentais, 1 de Engenharia Florestal, 1 de Gestão, 1 de Gestão de Recursos Humanos, 1 de Planeamento Urbano Regional e Ambiental e 1 da licenciatura em Proteção Civil.

Alguns temas das teses já estão aprovados e direi só dois ou três: *Produção colaborativa de conhecimentos para a gestão do fogo; Contributos para a melhoria da resiliência no interface urbano-florestal; Influência da segurança na imagem e escolha dos destinos turísticos - Segurança e Gestão do Risco na Ilha da Madeira; Territórios da incerteza - percursos,*

traduções e vivências do instrumento de gestão do risco na costa portuguesa. No tema Sistema de gestão e segurança operacional nos aeroportos e cultura de segurança, será feita uma análise comparativa entre o aeroporto de Hong Kong e um aeroporto de Portugal; Turismo e riscos naturais - o custo da emergência em Portugal, e outras teses sobre vários temas. Salientaria o último tema, o Processo de municipalização e a coesão territorial em Timor-Leste, é de um aluno que tem uma bolsa IPAD e que fez o seu mestrado na Universidade das Filipinas.

Na articulação com a investigação - este é um ponto importante na acreditação do programa -, estão envolvidos vários centros de investigação: pela Universidade de Coimbra, o Centro de Estudos Sociais, que é um laboratório associado e um centro de excelência na área das Ciências Sociais e Humanas; e o Instituto de Investigação Interdisciplinar, que congrega os centros de investigação da Universidade de Coimbra, com classificação ECT Excelente e Muito Bom. Na Universidade de Lisboa, temos o Centro de Estudos Geográficos (CEG), que também é um centro de excelência, e na Universidade de Aveiro, o Centro de Estudos do Ambiente e do Mar, como laboratório associado. Estes já são programas que resultam da colaboração entre os docentes e alguns dos projetos aprovados recentemente ou em curso: na Universidade de Coimbra, no Centro de Estudos Sociais, temos o Observatório do Risco, do qual eu sou coordenador, e que foi criado no âmbito do *Compromisso com a Ciência*.

O Centro de Estudos Sociais concorreu ao *Compromisso com a Ciência*, apresentando a constituição deste Observatório do Risco onde temos dois investigadores contratados a prazo de 5 anos, cujo contrato termina em 2013, que são responsáveis pelo programa *Be-Com: A escolha apesar da (in)comensurabilidade. Controvérsias e tomada de decisão pública acerca do desenvolvimento territorial sustentável*, que tem exatamente a duração do período de contrato de uma investigadora italiana¹ do Centro de Estudos Sociais. Tenho de dizer que no Centro de Estudos Sociais, dos 20 investigadores, 10 do Laboratório Associado e 10 do *Compromisso com a Ciência*, 65% são estrangeiros. São investigadores estrangeiros que

¹Laura Centemeri.

concorreram por concurso internacional, com um júri internacional, e que estão a trabalhar connosco.

Temos o projeto *SCRAM - Crise, Gestão de Risco e Novos Arranjos Socio-ecológicos para as Florestas*, uma perspetiva dos estudos sobre Ciência e Tecnologia. O último projeto foi a âncora, a base para lançarmos não só o programa de doutoramento como também o Observatório do Risco: *Risco, Vulnerabilidade Social e Estratégias de Planeamento - uma abordagem integrada*, que era coordenado por mim.

Na sequência da colaboração no curso de doutoramento, temos dois projetos em que já são os investigadores que participam, são todos eles docentes das universidades participantes, um de articulação entre a Universidade de Lisboa e a Universidade de Coimbra, dado que tínhamos colaborado no PNOT, Plano Nacional de Ordenamento do Território, e no PROT, em vários programas. Temos ainda o *DISASTER - Desastres naturais de natureza hidro-geomorfológica em Portugal*, que é uma base de dados para apoio à decisão no ordenamento do território e planeamento de emergência, e foi aprovado já este ano o *TsuRiMa, gestão do risco de tsunamis para o ordenamento do território e a proteção civil*.

Finalmente, temos também um projeto em concurso de âmbito internacional sobre o ordenamento da orla costeira, que junta os três centros de investigação, mas ainda está em avaliação, portanto não está consolidado.

SEMINÁRIO

Queria agradecer ao Conselho Nacional de Educação o convite que foi endereçado ao nosso consórcio para apresentarmos aqui esta experiência. Tentarei ser breve nesta apresentação para termos ainda algum tempo de discussão.

Aquilo que venho aqui apresentar é um consórcio, não um consórcio para fazer formação, um consórcio de natureza diferente, constituído entre 5 politécnicos da região centro e que tem por objetivo gerir estágios de mobilidade internacional dos nossos estudantes, quer de estudantes dos nossos institutos que vão para o estrangeiro, quer de estudantes estrangeiros que vêm e escolhem algum dos nossos institutos para fazerem a sua formação.

Este consórcio foi estabelecido entre cinco instituições de ensino superior politécnico da região centro, o Instituto Politécnico de Coimbra, o Politécnico de Castelo Branco, da Guarda, de Leiria e de Viseu. Estamos numa fase de possível alargamento deste consórcio a mais três politécnicos da região centro, o Politécnico de Santarém, o de Tomar e o de Portalegre que, no seu conjunto, já integram uma associação que é a Politécnica do Centro, uma associação que visa coordenar a intervenção destes politécnicos noutras áreas de ação, pelo que fará todo o sentido que o nosso consórcio ERASMUSCENTRO também abranja a área de intervenção da Politécnica e congregue estes oito politécnicos.

De momento, para além dos politécnicos que estão envolvidos, temos um parceiro estratégico que está connosco desde a primeira hora que é o Conselho Empresarial do Centro (CEC), da Câmara de Comércio e Indústria do Centro que é uma associação empresarial, e como membros ativos também cooperantes neste projeto de consórcio, as câmaras municipais da região, associações empresariais, empresas e outras entidades relevantes na área de influência do consórcio. Globalmente, temos 5 politécnicos com cerca de 34 000 estudantes, um parceiro estratégico, o CEC, que agrega 41

¹ Coordenador do ERASMUSCENTRO. Presidente do Instituto Politécnico de Coimbra.

estruturas associativas empresariais e representa cerca de 40 000 empresas na região centro, 16 associações empresariais, 41 empresas, 5 câmaras municipais e 6 outras associações. São parceiros diretos com protocolos feitos com o consórcio, no sentido de participarem connosco nesta atividade.

Este consórcio, que é o primeiro consórcio ERASMUS regional em Portugal, surgiu na sequência de uma candidatura a bolsas e a fundos comunitários para apoio aos estágios. Começou primeiro pelos estágios, foi a primeira candidatura que fizemos a estágios profissionais, estágios de estudantes em empresas, quer em Portugal quer no estrangeiro; o consórcio também fará as candidaturas a todos os programas que têm a ver com a mobilidade internacional de docentes e de não-docentes destes politécnicos. Neste momento, estamos apenas nos estágios profissionais, uma vez que foi o ponto de partida para este consórcio. Os objetivos são extensos, não me vou alongar muito.

Como foi dito, a missão é criar uma rede de instituições de ensino superior e de entidades empresariais que colaborem no sentido da oferta de estágios profissionais, de modo a garantir que esses estágios possam ocorrer e que possam de facto ser promotores de aprendizagens dos estudantes que optam por esta via de formação. O acordo de constituição definiu as regras de funcionamento do consórcio e um termo administrativo e financeiro que é assinado anualmente e que define as regras de gestão das verbas que estão adstritas ao consórcio, o número de estágios, enfim, que define na prática como é que naquele ano civil ou naquele ano letivo se vai fazer a gestão do consórcio do ponto de vista financeiro e do ponto de vista administrativo. No acordo que foi estabelecido no consórcio há um princípio de rotatividade da coordenação, neste momento está atribuída ao Instituto Politécnico de Coimbra, e depois irá passar por todos os membros do consórcio, seguir-se-á o Politécnico da Guarda, depois Castelo Branco, Viseu e Leiria, que farão a coordenação deste projeto ao longo destes próximos 5 anos.

As entidades coordenadoras do consórcio têm aqui o papel de serem os interlocutores com os promotores que financiam os estágios. No caso dos estágios que deram início a este protocolo foi a Agência Nacional PROALV, nós temos a responsabilidade administrativa e financeira, a

entidade de interação acaba por ser o Politécnico de Coimbra, e temos depois responsabilidade na área da gestão administrativa, na gestão da qualidade e quantitativa e na gestão transversal das boas-práticas que o consórcio venha a fazer.

As instituições de ensino superior que estão consorciadas têm a obrigação de fazer a gestão dos estágios que lhes estão atribuídos, a responsabilidade pela qualidade, conteúdo e reconhecimento académico dos estágios profissionais, assegurar o acompanhamento dos bolseiros para monitorização da mobilidade, dar resposta às solicitações da instituição de ensino superior coordenadora, participar ativamente na gestão transversal e das boas-práticas, na gestão quantitativa e qualitativa e na disseminação dos resultados. Os nossos parceiros, que são essencialmente as entidades que vão acolher os estagiários, têm que assegurar a supervisão dos estágios e a qualidade da formação em contexto de trabalho, promover oportunidades de estágio em instituições europeias que possam ser do seu interesse, apoiar os membros nas áreas de atividade relacionadas com as áreas de estudo identificadas pelo consórcio, participar noutros projetos de formação e promover e divulgar o programa ERASMUS na empresa/entidade.

De facto, na sequência destes primeiros estágios, já temos uma solicitação do Conselho Empresarial do Centro no sentido deste consórcio assegurar também um conjunto de formações dirigidas aos quadros das empresas, para que o consórcio possa assegurar em termos globais toda a formação das empresas que estão associadas no CEC, no Conselho Empresarial do Centro. Foi agora feita a solicitação por parte do Conselho Empresarial do Centro e iremos agora desenvolver a formação entre os membros do consórcio.

Há aqui quatro princípios que serviram de base para a constituição do consórcio: um princípio de harmonização da documentação e dos procedimentos que se utilizam no âmbito da parte administrativa e de gestão dos estágios; um princípio de descentralização, nós atribuímos uma grande responsabilidade às instituições de ensino superior na promoção dos estágios; a monitorização; mas sobretudo aqui um princípio de flexibilidade, uma vez que os estágios a que nós acedemos e que são atribuídos a este consórcio são à partida distribuídos pelas instituições em função da sua

previsão de concretização. Depois, ao longo do ano, são geridos de modo a que as instituições que têm uma capacidade de promoção maior do que outras possam fazer o aproveitamento desses estágios.

O objetivo é chegar ao fim do período de execução dos estágios sem estágios não-concretizados e sem que algumas das bolsas de estágios tenham de ser devolvidas por não terem sido atribuídas a estudantes. Neste momento, o consórcio gere 230 estágios, são 230 estágios internacionais de estudantes destes 5 politécnicos que irão fazer estágios em instituições, em empresas, em parceiros europeus. Temos atribuída uma verba de 240 000 euros, aproximadamente, para estes estágios e essa verba é gerida no âmbito do consórcio. Toda a organização e gestão do consórcio são feitas através de um *site* onde também se faz a gestão administrativa dos estágios - as inscrições dos estudantes, as inscrições das empresas, ou seja, toda a monitorização dos estágios é feita através do *site*. Isto permite, de facto, congregar melhor e associar melhor as instituições, há menos reuniões, há menos deslocações, há uma maior integração e um acesso simultâneo de todos os membros do consórcio àquilo que é o desenvolvimento, a implementação e a concretização dos objetivos do consórcio. São várias as empresas que estão listadas neste *site*, a partir dele quer as empresas, quer os estudantes, quer as outras instituições de ensino superior podem procurar os estágios, podem-se inscrever e podem fazer a sua candidatura à realização dos mesmos.

É um consórcio bastante simples, muito centrado numa atividade concreta, mas penso que é uma experiência que até ao momento tem decorrido de forma positiva. Do ponto de vista de gestão e em termos de recursos humanos é uma estrutura bastante leve, fácil de ser gerida, que permite um aproveitamento muito mais eficaz dos recursos que são colocados à disposição das instituições ao nível dos estágios.

DEBATE

SEMINÁRIO

Luís Vicente Ferreira¹

Como puderam perceber, os senhores palestrantes foram muito comedidos nas suas apresentações, efetivamente não ganhámos só o tempo que tínhamos perdido com o atraso dos trabalhos, como ainda temos mais 10 minutos para debate. De maneira que eu punha à consideração dos senhores participantes as questões que queiram colocar a este painel.

Luís Sousa Lobo²

Vou fazer duas perguntas mais dirigidas à intervenção do Eng.º Luís Braga da Cruz, portanto mais ao sistema. A primeira, pode ser também uma provocação aqui para o Conselho Nacional de Educação, é quanto à natureza desta reunião. Ando a protestar na Ordem dos Engenheiros porque há mais de 10 anos a participação nos congressos da Ordem dos Engenheiros é feita por convite, ninguém pode mandar comunicações. O pensamento avança mais quando se escreve um *working paper*, é distribuído previamente e vem-se para as reuniões discutir esse *working paper*. Esta é a maneira mais consolidada e mais democrática da pessoa se comprometer porque, ao fazer esse trabalho por escrito, a pessoa tem que ir buscar citações, tem de se basear e não são só palpites.

Aqui houve apresentações muito boas, mas um bocadinho dirigidas, e as que são muito gerais, digamos que são palpites. A que se aproximou mais das preocupações de fundo foi a do Eng.º Luís Braga da Cruz que eu, para além do *powerpoint*, gostaria imenso de ver um texto com essas ideias, de 5 ou 10 páginas, para justamente funcionar como um *working paper*.

Eu sou transmontano, geneticamente, formei-me no Instituto Superior Técnico, fui Reitor da Universidade Nova de Lisboa e estou aqui pela

¹ Conselho Nacional de Educação.

² Universidade do Algarve.

Universidade do Algarve, porque sou membro externo do Conselho Geral, portanto não tenho aqui nenhum partido, em termos de centro, norte ou sul, porque estou nos tabuleiros todos. Por outro lado, fui estrangeirado, vivi 4 anos em Paris e 4 anos em Londres, mais 5 anos em Lourenço Marques, e quando cheguei tive anos muito complicados por causa da adaptação à cultura portuguesa. Ainda guardo a memória dessa resistência à racionalização, talvez por ser engenheiro para mim a racionalização é mais imediata do que noutras culturas académicas.

O segundo comentário, que vou procurar que seja muito sintético, tem a ver com universidades e politécnicos, mas eu queria colocar-me no binómio de invenção e inovação. A invenção - pode ser um grupo científico avançado que descobriu que um determinado vírus ou até um aparelho tecnológico inesperadamente inovador -, mas entre a invenção e a inovação há uma grande distância que tem a ver com a capacidade de entrar para o mercado, no sentido de “como é que eu vou vender isto” ou, o que é perfeitamente legítimo, “onde é que eu vou fazer mais dinheiro, onde é que estão os meus clientes?”

Acontece que eu, no princípio da minha carreira académica, aliás posso começar pela minha infância, porque nasci numa fábrica de cimento, em Alhandra, o meu pai era diretor da fábrica Cimentos Tejo e o patrão era o Champalimaud. O Champalimaud não tinha formação superior, andou nos jesuítas e não quis ir para a universidade. Alguns dos grandes empresários portugueses, Sebastião Alves, Alfredo da Silva, Henrique Neto, António Champalimaud não tinham nenhuma formação superior, portanto eu suspeito que se calhar ao nível dos politécnicos há mais potenciais empresários do que entre os académicos que, com o seu saber e conceptualização, estão muito bem colocados para inventar, mas não sei se estão bem colocados para inovar, para entrar no mercado. Aliás, as empresas mais bem sucedidas são aquelas que têm no grupo de fundadores vários talentos complementares que permitem ter a capacidade de entrar no mercado. Penso que a nível empresarial, provavelmente uma formação mais de outro tipo é capaz de ser mais transformadora ao nível da inovação do que propriamente a formação académica. Deixo estas provocações, não

tenho aqui tempo para mais, mas quando puder faço um *working paper* para poder ser comentado pelos colegas.

João Sobrinho Teixeira¹

Gostava de realçar esta questão sobre a acentuação do sistema binário a nível das formações e dos cursos. Ambos os subsistemas têm de trabalhar para que ela se consolide e para que ela resulte bem, digamos assim. Percebi que algumas instituições politécnicas poderiam estar a dar formações mais da área conceptual, mas também há muitas situações em que o inverso acontece, portanto há aqui um processo que implica uma relação de ambos os lados e não só de um, digamos assim.

Gostava só de ler, a esse respeito, o parágrafo 2.45 do Relatório da OCDE onde se diz que as instituições politécnicas profissionalmente orientadas devem ter um futuro sustentado, que seja distinto das universidades tradicionais, numa apologia de que ambos os subsistemas devem de facto aprofundar e caminhar numa relação separada e de independência, não quer dizer que não colaborem. E acrescenta, “igualmente importante é o corolário de criação desta nova política de base: as universidades não deverão ser compensadas por introduzir áreas de programas que estejam fora da sua área principal de atividade, numa tentativa de recrutar estudantes num mercado cada vez mais competitivo.” Ou seja - penso que o senhor professor não se referiu explicitamente a isso -, mas não pode ficar a ideia de que os politécnicos têm de fazer as formações que restem de tudo, e que isso é que é o profissionalmente orientado, e que isso é que será o mais técnico.

Depois, devo dizer, achei muito interessante o seu desafio do norte, estudarmos a constituição de uma rede com maior implicação na região norte. Aliás, repare, temos três universidades, Minho, Porto e a UTAD que colaboram já entre si; temos quatro politécnicos que colaboram intensamente e penso que poderíamos colaborar os sete, no sentido de criar uma academia do norte, nomeadamente articulando a oferta formativa e isso

¹ Presidente do CCISP.

ser coordenado através da região norte. Se algum dia o Conselho Nacional de Educação quiser fazer uma abordagem região a região, estará aqui o transmontano João Sobrinho Teixeira para discutir esse aspeto que me pareceu extraordinariamente interessante.

Outra questão em que se poderia fazer alguma ligação, e até ligação do ponto de vista institucional, é entre as regiões que são mais periféricas e mais frágeis. Foi referido o caso de Trás-os-Montes, Beira Interior, porventura, o próprio Alentejo. O senhor Prof. referiu uma das fragilidades dessa ligação, são realmente instituições mais frágeis e a associação de coisas frágeis dificilmente dará algo com alguma pujança e alguma desenvoltura. Isso não quer dizer que não haja colaboração entre as instituições. Entre o Politécnico de Bragança e a UTAD, por exemplo, estamos a fazer partilha de docentes em áreas em que um é excedentário e o outro é deficitário, portanto fazemos um sistema, como se diz em Trás-os-Montes, de torneira, um vai e não paga nada porque o outro vem a seguir, essa é a articulação que fazemos.

Outro exemplo. Foi criado e aprovado um parque de Ciência e Tecnologia em Trás-os-Montes que vai ter dois polos, um em Bragança, outro em Vila Real, com a envolvimento das duas câmaras, da rede de parques e das duas instituições de ensino superior, a UTAD vai estar no polo de Bragança, na área de Ambiente e Energia, e o Politécnico de Bragança no polo que vai ser feito em Vila Real, na área do Vinho e do Agroalimentar, portanto haverá também essas colaborações.

Agora, eu acho que temos de ir por um caminho de aprofundamento do sistema binário, que é um caminho que tende a que cada um dos subsistemas se desenvolva e tenha massa crítica dentro de si próprio. Portanto, se tendermos a fazer aglomerações entre politécnicos e universidades, iremos fazer naturalmente submergir a parte mais fraca, pela sua história, pela própria dinâmica, e a parte mais fraca poderá ser muitas vezes o sistema politécnico, o que iria fazer com que a tempo a relação desta implicação do sistema binário pudesse desaparecer.

Repare-se que em toda a Europa isso está a ser aprofundado, aliás o movimento de criação do sistema politécnico é dos mais emergentes em

todo o mundo, não só na Europa, mas sobretudo em África e no Brasil, parceiros com os quais temos ligações. Nós temos também em Portugal que começar esse aprofundamento do sistema binário e ver as coisas de uma outra maneira. O senhor Prof. não disse isso, mas é apenas um acrescento que eu quero fazer, penso que não fará sentido, dadas as missões distintas, comparar com os mesmos parâmetros de qualidade o mais pequeno dos politécnicos, com 2 500 alunos, com a universidade que tem 25 000 alunos.

Nós estamos inseridos na rede dos politécnicos europeus, rede das Universidades de Ciências Aplicadas Europeias, e eu acho que devemos comparar é os politécnicos portugueses com os politécnicos e com as universidades de Ciências Aplicadas europeias. Aí é que nós temos de ver se os nossos politécnicos estão ou não a corresponder àquilo que é o padrão internacional de exigência e de esperança em relação ao próprio politécnico, porque é aí que nós aprofundamos a natureza do sistema binário. Já houve aquela apresentação do MAP da Universidade de Aveiro, que vai padronizar e fazer multi-rankings entre os diversos sistemas, mas neste aspeto, nós queremos dizer aos agentes nacionais que influenciam essa política, que os politécnicos portugueses gostariam e estão disponíveis para ser avaliados como os seus congéneres, nomeadamente da União Europeia.

Jorge Raposo¹

Eu sou diretor da Escola Superior de Educação de Beja. Antes da questão dos consórcios, a premissa anterior é a situação económica e financeira em que nós estamos. O senhor Reitor da Universidade de Coimbra fez aqui de facto referência a ela e, sobretudo, nós estamos debaixo dessa pressão da falta de dinheiro e da necessidade de fazer estes consórcios, embora tivesse sido bom fazer os consórcios antes.

Não há dinheiro para a educação, não há dinheiro para outras questões, mas para o financiamento dos bancos há dinheiro. E isso parece que nós não discutimos e aceitamos facilmente. No caso do Politécnico de Beja, que

¹ Escola Superior de Educação de Beja.

gasta do financiamento para o ensino superior 0,8%, nós estamos numa zona onde a massa crítica é diminuta, o território é grande, as distâncias são grandes, mas a massa crítica humana é diminuta. Estamos espremidos entre a Universidade de Évora e a Universidade de Faro, com características completamente diferentes, e se estabelecermos consórcio com estas universidades, pode eventualmente levar ao desaparecimento destas instituições do interior.

Estamos a falar aqui noutra preocupação que tem a ver com a desocupação de vastas zonas do território português. Devemos fazer os consórcios, mas na zona onde nós estamos inseridos praticamente não há parceiros com uma atitude colaborante, há mais disputa por um número limitado de alunos. Temos de dar atenção às zonas mais frágeis, não podemos olhar só para isto sob o ponto de vista económico. Temos de ver que há zonas do país que têm fraquezas e que têm de ser reforçadas. A colaboração entre instituições é importante para melhorar a qualidade da investigação, mas a sobrevivência destas instituições está ligada sobretudo à sobrevivência da própria região e à ocupação do território.

Luís Braga da Cruz¹

Na minha vida profissional já tive que lidar com institutos politécnicos de muitíssima qualidade. Cito, por exemplo, o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, quando passei pela área da Energia, encontrei lá níveis de qualidade em áreas muito específicas que não encontrei em algumas universidades. Aquilo que me parece é que o sistema, genericamente tal como está, é confuso e quem o diz é o próprio mercado, porque o mercado quando recruta profissionais acaba por não compreender a falta de clareza que há no sistema binário. Acho que todos ganharíamos se houvesse uma definição mais clara, não basta dizer que um é de natureza mais profissionalizante e deve ter professores mais ligados à prática, a diferença tem de ser entendida pelos destinatários.

¹ Presidente do Conselho Geral da Universidade do Minho.

E isto pode-se ver pelo lado dos alunos, que se puderem entrar para a universidade preferem a universidade e só depois é que vão aos politécnicos. Aliás é muito interessante verificar qual é a geografia do recrutamento das escolas de ensino superior, aquelas que recrutam longe da sua vizinhança são justamente a Universidade da Covilhã ou algum politécnico do interior. Não é propriamente porque sejam mais competitivos nesse recrutamento, é muitas vezes porque apanham com aqueles que não conseguiram entrar noutros sítios. Portanto, alunos, profissionais e professores ganhariam com essa clarificação.

Quanto à consolidação, a tentação de juntar por somatório várias instituições parece-me muito perigosa. Não pode ser assim, para casar é preciso namorar primeiro, encontrar pontos comuns e descobrir vantagens mútuas para que isso possa acontecer. Mas se este problema vale para todo o território nacional, no caso do interior, conforme disse, é indispensável, porque as dinâmicas demográficas positivas que existem em Bragança ou em Castelo Branco, provavelmente devem-se à existência do ensino superior desconcentrado, isso foi uma vantagem que está consagrada e que não deve ser prejudicada.

Em relação àquilo que disse o Prof. Sousa Lobo, eu aceitarei o seu desafio de passar a escrito o que aqui referi, porque é resultado de alguma reflexão. Neste momento tenho a vantagem de ter um ponto de observação que é o de presidir a um Conselho Geral de uma universidade muito dinâmica e que está muito atenta a estes problemas de competitividade. Sobre o segredo de como passar do conhecimento à inovação, eu recorro sempre aquela afirmação do Prof. Rui Guimarães, da COTEC, que dizia “conhecimento é pôr dinheiro nas instituições para obter saber; a inovação é pegar no saber e transformar em dinheiro.” E a distinção entre o conhecimento e a inovação é isso. Eu sinto que, para que haja essa passagem da ideia à iniciativa que gera dinheiro, é necessário haver empresas. Portanto, o que é decisivo, sejam as universidades ou os politécnicos a realizar esse processo de transformação de conhecimento em valor, é de facto haver empreendedorismo e formação para o empreendedorismo. Felizmente, encontro essa postura nas universidades que são mais solicitadas pelo tecido produtivo que as envolve e o Minho tem essa vantagem, há muito a preocupação de discutir de forma

aprofundada, tanto a nível das unidades orgânicas como de forma aleatória, a participação que todos têm nessa ligação ao meio exterior, nunca esquecendo que cada problema tem o seu território pertinente. De facto, a Universidade do Minho tem notoriedade em determinadas áreas que não têm nada a ver com a geografia do Minho e tem outras que realmente resultam da sua vizinhança. E isto parece-me muito positivo.

O sistema de ensino superior tem de se preocupar com esta relação de forma a ganhar mais racionalidade, não é só economizar dinheiro para tirar benefícios de operações de escala, é fundamentalmente encontrar a conjugação de fatores e elementos que nos levam um pouco mais longe.

Ainda hoje dou aulas na Universidade do Porto a alunos do 1.º ano de Engenharia, e sinto que entre o Minho e o Porto há competição forte. Eu não diria que o inimigo da Universidade do Minho é a Universidade do Porto, mas as pessoas sentem que a sombra da Universidade do Porto os estimula muito a serem competitivos. Acho que é saudável esta competição, também porque as duas universidades sabem conciliar interesses conjuntos para ir um pouco mais longe.

Aqueles exemplos que eu referi de ligação às universidades da Galiza, quando em 1986 criámos a AURN, a Associação das Universidades da Região Norte, que envolvia também a UTAD, foi um primeiro esforço para haver compatibilização de políticas académicas e políticas universitárias, muito com a bênção da Comissão de Coordenação que mobilizava os outros agentes para conciliar posições e interesses. A ligação ao espaço onde se está, pode não ser a região, pode ser o país, pode ser a Europa, pode ser o mundo, tem que ser feita em contínuo, de forma sempre muito presente.

João Gabriel Silva¹

Só dois comentários muito rápidos. Começava por esta questão que estava a suscitar um bocadinho mais de discussão que é a dualidade entre

¹ Reitor da Universidade de Coimbra.

universitário e politécnico. Se nós olharmos para a grande maioria dos países europeus, o ensino superior curto, mais profissionalizante, é onde está a maioria dos estudantes do ensino superior, ao contrário do que acontece em Portugal. Portanto, até esperaríamos que o ensino politécnico tivesse uma maior expansão e acho que não tem mais precisamente porque há esta má definição daquilo que é a missão de cada um dos subsistemas.

Queria essencialmente comentar a questão da relevância regional das instituições e depois fazer uma ponte para a questão da invenção *versus* inovação. Confesso que tenho muita dificuldade em aceitar o argumento da relevância regional das instituições se essa relevância significa ter lá empregos. Mais empregos pagos pelo Estado e mais pessoas a gastar dinheiro em serviços de hotelaria, a alugar quartos, em refeições e coisas do género, se isso é a relevância regional das instituições acho que é pouco, é uma utilização de recursos fraca. Se calhar há maneiras mais eficientes de promover alguma vida social por outras formas que não seja criar instituições de ensino superior. Agora, se essas instituições tiverem de facto qualidade em alguns sectores, nunca é nos sectores todos, com capacidade de transformar o tecido económico em particular, isto é, de produzir a tal inovação, está bem.

Mas a verdade é que o empreendedorismo tem andado muito arredado das instituições do interior, há qualquer coisa que está errada. Nas iniciativas de empreendedorismo, a inovação tem estado muito mais associada às universidades do que aos politécnicos, o que sob esse ponto de vista seria paradoxal. Se um politécnico está no interior, numa determinada área ou numa região, não interessa qual seja, sob a qual tem ou se espera que tenha um impacto grande, mas se lhe falta essa componente da inovação, acho que se deve pensar duas vezes se a sua missão está a ser cumprida. Concordo inteiramente com Eng^o. Luís Braga da Cruz, desta reorganização de facto tem de se conseguir obter mais qualquer coisa. Aliás, eu próprio falei há bocado na questão da competitividade internacional, que acho que é o nosso problema principal e à luz do qual tudo isto deve ser visto.

Habitualmente aparece associado a tudo isto a urgência de se fazer fusões ou de se acabar com cursos e criar outros cursos. Nós estivemos a ver, de manhã, que em Portugal há poucos alunos no ensino superior, comparando com a média europeia, há poucos cursos e se nos compararmos com os outros países da União Europeia não podemos dizer que há formação a mais, mas quando estamos a falar em fusão entre instituições, estamos a dizer que vamos tirar alunos de uma instituição e vamos pôr noutra, eu não vejo onde é que está o ganho.

Não sei se a fusão entre a Universidade Técnica e a Universidade de Lisboa fará com que seja mais barato o seu funcionamento. Vão poupar? Vão ter menos orçamento? Será que o Governo vai dar menos orçamento à Universidade de Lisboa e à Universidade Técnica do que dá agora, porque se fundiram? Eu penso que vão ter exatamente os mesmos custos, portanto não é uma questão de poupar dinheiro. Se o Politécnico de Coimbra fosse integrado na Universidade de Coimbra, podíamos poupar dinheiro se os nossos alunos fossem para as turmas da Universidade de Coimbra com os professores que lá estão e os nossos professores deixassem de ser necessários, os nossos edifícios fossem devolvidos ao Património e, eventualmente, vendidos e trazer lucro para o Estado.

Mas não será disso que se trata. Penso que a questão prende-se com a qualidade do sistema, de facto o que falta é haver qualidade do sistema, não podemos poupar dinheiro e aumentar a qualidade do sistema fechando cursos ou fechando instituições. Não temos cursos a mais, não temos licenciados a mais, se quisermos estar nos 30 e tal por cento, se quisermos chegar aos 40% de licenciados, vamos ter que manter estas instituições todas a funcionar. As instituições que estão no interior, não trazem apenas benefícios à economia local, trazem também possibilidades de formação e de frequência dessas instituições a estudantes que estão nessas regiões.

¹ Instituto Superior Politécnico de Coimbra.

Não nos podemos esquecer que o ensino superior tem também aqui uma missão de coesão. Quando se fala em ir buscar outras populações que não sejam jovens, nomeadamente pessoas que estão a trabalhar e que não frequentaram o ensino superior, as pessoas que estão a trabalhar em Bragança não vão frequentar uma instituição de ensino superior no Porto. Vai o jovem de 18 anos, mas alguém que está no terreno, que está a trabalhar e que se quer requalificar não vai, portanto é fundamental olhar também para as instituições neste seu papel. O que é que se pretende com as fusões, o que é que se vai ganhar efetivamente com as fusões? Se o problema do ensino superior é um problema de dinheiro, esse não se resolve com as fusões.

A resolução do problema do dinheiro que falta ao ensino superior será, eventualmente, através do aumento da qualidade, mas isso implica investimento e incentivar as instituições que têm potencialidades e têm capacidades de ter qualidade. Temos que recolocar a discussão no ponto onde ela deve ser colocada e que o Prof. Adriano Moreira disse aqui, o ensino superior é uma questão de soberania. É isso que temos de dizer ao Governo, que manter as instituições de ensino superior é uma questão de soberania.

Rosário Gambôa¹

Gostava de começar por louvar a iniciativa deste encontro, um tema tão pertinente e que tem ocupado fundamentalmente o espaço dos *media*. O que eu gostava de evidenciar é aquilo que eu aprendi neste encontro, primeiro, uma evidência - não se pode deixar de tentar ordenar o sistema binário com base na definição que está no RJIES. De seguida, a criação e a proliferação de cursos foi, como nós todos hoje sabemos, uma invasão por parte das universidades da matriz politécnica, quer nos cursos, nas áreas de formação, no modelo de formação, quer na própria estrutura de investigação, o que era

¹ Instituto Politécnico do Porto.

inevitável. E também a mesma tentação primária da parte dos politécnicos sobre as universidades.

Não se pode tentar tornar claro num único lance um jogo que está com as cartas todas baralhadas. Temos muita reflexão a fazer. Penso que a principal reflexão que temos a fazer é conhecermo-nos um pouco melhor. E aquilo que eu mais levo de evidente deste encontro é que os dois subsistemas se conhecem muito pouco.

Senhor Eng.º. Braga da Cruz, permita-me que lhe diga, de uma forma não-reativa e com toda a consideração que o senhor sabe que eu tenho por si, que o Instituto Politécnico do Porto ficou em 4.º lugar a nível do preenchimento de vagas, muito acima de muitas universidades. O Instituto Politécnico do Porto, mesmo na única área de competitividade que tem com a Universidade do Porto e com quem tem uma grande parceria neste momento, na área das Engenharias, em muitos cursos bateu a FEUP, por isso dá-me a ideia de que as representações acerca do que é o politécnico hoje já não são exatamente as mesmas de antigamente, em particular nos alunos.

Julgo que há muitos erros de perceção que são sistematicamente alimentados pela falta de conhecimento que nós temos uns dos outros. Eu hoje aprendi muito acerca de algumas formações e de algumas cooperações que estão a existir ao nível das universidades, como aprendi muito também com os meus colegas acerca do consórcio ERASMUS, de que não tinha ainda a dimensão do alcance que este consórcio pode ter apesar de estar numa estrutura politécnica. A minha intervenção era fundamentalmente para tornar a frisar esta ideia - nós temos de nos conhecer um bocadinho mais. O jogo está de tal maneira baralhado, está de tal maneira viciado, que a única possibilidade é os dois subsistemas conhecerem-se, encontrarem-se e porem as cartas na mesa de uma forma muito clara.

Miguel Faria¹

Eu gostava apenas de agitar um pouco o debate e as ideias. Em primeiro lugar, recordo que talvez estejamos a esquecer o que a Prof^a. Maria Helena Nazaré disse aqui, no início deste encontro, que no caso europeu trata-se hoje em dia de um problema também demográfico. A questão demográfica prende-se também com uma outra que é a da construção rápida de uma concorrência europeia entre as instituições de ensino superior.

Quem conhece as movimentações, e certamente que a Prof^a. Nazaré conhece no cargo em que está, das grandes instituições europeias percebe que nós temos de começar a pensar numa concorrência europeia, e não numa concorrência entre Porto e Minho. Isto prende-se com que o senhor Reitor da Universidade de Coimbra falou de uma competitividade internacional. Nós temos de pensar todas estas questões de forma integrada, o que tanto vale para o público como para o privado. Construíram-se redes no abstrato, excessivas, e agora talvez fosse melhor começar por reconhecer que não sabemos como é que se vai resolver este problema facilmente. Começarmos a refletir sobre ele com estudos mais aprofundados e pensar no que é preciso fazer, acho que seria do maior interesse para ambos os subsectores.

Luís Braga da Cruz²

Em primeiro lugar, respondendo à senhora Presidente do Instituto Politécnico do Porto, dizer que estou completamente de acordo consigo. Sabe bem que eu estimo muito o ensino politécnico, tenho dez netos e a minha primeira neta entrou este ano no ensino superior, no Instituto Politécnico em primeira opção, porque era ali que ela queria estudar.

Mas chamou a atenção para um outro aspeto que eu gostaria de trazer aqui à vossa consideração e se prende com a hierarquização das notas mínimas de

¹ Conselho Nacional de Educação.

² Presidente do Conselho Geral da Universidade do Minho.

entrada. Surpreendentemente, verifiquei que a Universidade do Minho foi 1.^a em Administração Pública, 3.^a em Arquitetura, 1.^a em Direito, 1.^a em Enfermagem, 1.^a em Engenharia Biomédica, 1.^a em Gestão Industrial e 2.^a em Engenharia Informática. O que é que isto significa? Significa que um curso de Direito na Universidade do Minho é o melhor do país? Não é verdade, não é isso. O que significa é que tem poucas vagas, ou seja, tem muito menos vagas do que outras universidades, o que em termos de coesão nacional nos deve obrigar a refletir. A razão é muito simples, é que a estrutura das vagas no ensino superior no país foi definida numa matriz de há 20 anos, quando havia muito menos alunos no norte de Portugal a frequentar o ensino secundário e a bater à porta da universidade. Como hoje o financiamento depende do número de vagas, ninguém quer mexer nisto, mas é uma questão de coesão nacional que precisa de ser encarada com muita coragem.

Em relação a outras questões que referiu, acho que temos realmente obrigação de conhecer muito melhor os subsistemas, um e outro, mas não tenhamos dúvidas, o mercado empregador, que olha para os profissionais que se aproximam da profissionalização, não vê clara a separação entre a formação universitária e a formação politécnica, apenas distingue que há ali um padrão de qualidade e isso tem de ser alterado porque não é bom para todos, manifestamente. Isso faz-se com coragem e muitas vezes não tem havido coragem para não bulir com interesses estabelecidos aqui e acolá.

PAINEL IV – Internacionalização e formação de consórcios

Presidente da Mesa – *Miguel Faria* (CNE)

SEMINÁRIO

Gostaria, em primeiro lugar, de agradecer este convite para apresentar alguns resultados do Programa MIT – Portugal.

O Programa MIT – Portugal é uma rede de universidades e instituições de ensino superior portuguesas associadas ao MIT, obviamente. Esta rede tem uma grande cobertura nacional, criou alguns novos cursos doutorais e cursos de mestrado executivos, abertos a qualquer instituição do sistema superior português e, na sua configuração atual, há um conjunto de instituições que conferem os diferentes graus que o Programa atribui. Depois falarei disto com mais algum detalhe.

O Programa foi desenhado para ser complementar aos programas que nós tínhamos em Portugal, que são programas orientados para disciplinas, para ser um programa mais abrangente e, no fundo, fazer alguma integração de sistemas. Por exemplo, ligar a Economia à Engenharia e, tanto quanto possível, a alguns aspetos das Ciências Sociais é uma experiência que o MIT tem numa área que se chama *Engineering Systems Division*. Isto é importante porque o MIT tem obviamente departamentos, *Mechanic*, *Aeronautics*, *Civil*, mas depois criou uma divisão que cruza departamentos. Portanto, há muitos professores que têm *double appointment*, podem ser de *Civil and Engineering Systems* ou de *Mechanic and Engineering Systems* ou de *Aeronautics*... E foi um pouco esta a motivação que esteve na base da criação do Programa MIT – Portugal.

O Programa assenta em quatro áreas prioritárias: uma, que eu não me atrevi a traduzir, chama-se *Engineering Design Advanced Manufacturing*, eventualmente Engenharia da Conceção e Fabrico Avançado; a de Sistemas de Transportes; outra de Sistemas Sustentáveis de Energia; e a de Sistemas de Bioengenharia. O Programa tem três grandes componentes: os programas doutorais, os programas de mestrado executivo e a investigação. Os quatro novos programas doutorais foram desenhados em conjunto por todas as

¹ Diretor do Programa MIT-Portugal.

instituições com o MIT; os programas de mestrados executivos funcionam também nestas áreas, com exceção da Bioengenharia.

Tem uma prioridade forte, naturalmente, em investigação e os projetos que são desenvolvidos têm de envolver pelo menos duas instituições portuguesas, o MIT e empresas. Justamente, um dos grandes propósitos do Programa é esta ligação ao tecido empresarial e por isso tem um conjunto de associados industriais que ajudam a conceber as linhas de investigação e concorrem com as universidades e centros de investigação para promover a realização de projetos de I&D nas áreas do Programa.

O programa doutoral não difere muito do que é normal, tem um ano de aulas que são lecionadas na universidade portuguesa em duas modalidades possíveis: uma é nesse ano de aulas haver módulos intensivos de duas semanas que são dados, por exemplo, na Universidade do Minho, e todos os alunos estão na Universidade do Minho, depois duas semanas na Universidade do Porto, e todos os alunos estão na Universidade do Porto, juntamente com os docentes, naturalmente, mais duas semanas em Coimbra, duas semanas em Lisboa, e eles vão rodando pelo país; e temos outra modalidade em que os cursos funcionam de uma maneira diferente, cada aluno está na sua universidade de origem e temos é salas que em videoconferência transmitem simultaneamente as aulas de um ponto para todos os outros. Podemos depois se houver interesse discutir isto, tem prós e contras, temos tido experiência na execução destas duas modalidades.

Todas as aulas são lecionadas em Inglês, há professores do MIT que vêm dar aulas aqui em Portugal, há docentes portugueses que vão ao MIT, que passam lá o tempo que entendem, seis meses, um ano, para aperfeiçoar, mas isso não tem sido muito comum. É uma possibilidade que eu gostava que tivesse sido mais bem aproveitada esta de os professores portugueses disporem de tempo para irem para o MIT e não é por falta de verbas, é mesmo por falta de vontade. Os alunos têm passado um ano no MIT, durante os seus três anos de investigação, onde têm um coorientador. Este é o modelo do Programa.

Os mestrados executivos são dados durante um ano, são essencialmente dirigidos a profissionais que estão nas empresas e que durante um ano

voltam, digamos, à escola, para frequentarem estes mestrados executivos. O mestrado em Energia é dado em regime pós-laboral para facilitar a presença dos alunos e é um mestrado de 3.º ciclo. O mestrado em Sistemas Produtivos também é de 3.º ciclo e também envolve alunos das empresas, mas é em regime intensivo, e o mestrado em Transportes é um mestrado de 2.º ciclo, embora compactado num ano, em regime intensivo, portanto tem poucos alunos de empresas mas é financiado por empresas.

Agora, algumas considerações. Qual é o principal objetivo disto? Já foi muito bem referido pelo senhor reitor de Coimbra que visa promover a massa crítica nestas áreas, todas as universidades portuguesas, cada uma por si, provavelmente não dariam um curso de qualidade. Todas juntas, com os seus professores, conseguem dar cursos de grande qualidade e aumentam a nossa relevância internacional. Depois, a qualidade do curso, com a excelência do ensino e o prestígio internacional do MIT, torna-nos uma referência internacional, o que promove a atratividade internacional do ensino superior português e mostra que fomos capazes de atrair mais estudantes estrangeiros com esta parceria.

A interação entre a universidade e a indústria é o nosso principal objetivo hoje em dia, não só desenvolver esta relação, mas tentar usá-la para promover a exportação da indústria portuguesa. E temos feito muito isso, com base em *test beds*, projetos em que se demonstram tecnologias inovadoras em vários sites no país e que depois podem ser montras para as nossas empresas. Também se tem apostado na promoção do empreendedorismo, tornar o aluno um empreendedor e nalguns casos tem tido bastante sucesso, também fruto da aposta que muito cedo se fez nisso. Veja-se, por exemplo, o caso da Bioengenharia - como não há grandes empresas nacionais ou internacionais, houve um estímulo muito grande a que os alunos criassem as suas empresas. Noutras áreas há empresas com capacidade mais elevada de absorver talentos. Também houve aqui uma estratégia diferenciada.

Na minha opinião, quais são os principais fatores para o sucesso de uma parceria? Seguramente, o empenho. Isso ficou claro de tudo o que foi dito aqui hoje, tem que haver um grande empenho das instituições de ensino superior, em primeiro lugar, dos docentes, do Governo, das empresas,

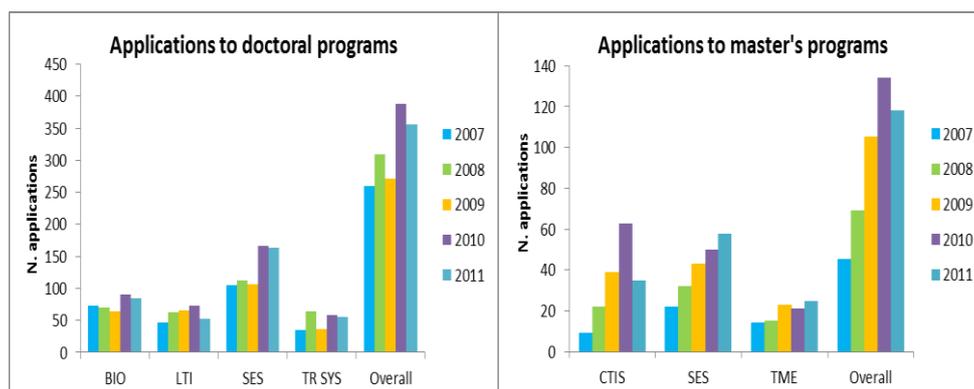
enfim, de diferentes partes interessadas e, obviamente, todo o empenho que os reitores portugueses tiveram nesta iniciativa. Hoje, o Programa MIT – Portugal, como todas as outras parcerias, é propriedade do Conselho de Reitores que assumiu a liderança da gestão de todas estas parcerias internacionais.

Depois, é preciso ter visão e estratégia de longo prazo. Uma parceria destas, como qualquer outra das que foi aqui apresentada, não se constrói para durar um ano ou dois, porque senão não tem significado e exige que as instituições estejam unidas por uma visão que seja comum e que lhes permita de facto promover uma coisa importantíssima que é a liderança. Tem de haver liderança, o que para mim é a capacidade para gerir e definir prioridades, portanto nenhuma parceria pode estar em todas as áreas. Nenhuma parceria pode privilegiar da mesma maneira todas as partes interessadas e há que saber focar com critérios objetivos, cada vez mais com o apoio de empresas, áreas que são prioritárias e que podem trazer maiores benefícios para as instituições e para o país.

O Programa MIT – Portugal é um belíssimo exemplo da transparência em mecanismos competitivos. Nós começámos de uma maneira e, passado um ano, mudámos rapidamente para fazer concursos para projetos, abertos a qualquer instituição do ensino superior. Hoje, temos projetos com institutos politécnicos, portanto fazem parte do Programa MIT – Portugal, e o que exigimos é que cada programa tenha pelo menos duas instituições do ensino superior, não pode ser só uma, tem de ter empresas que financiem o projeto e tem de ter o MIT. Uma grande vitória que se conseguiu no último ano foi a de os próprios professores do MIT passarem a concorrer para participar no projeto. No princípio cabia muito à direção do Programa no MIT definir quem eram os parceiros das entidades portuguesas; no último ano, foi talvez a minha maior batalha, conseguiu-se que já uma parte significativa desses projetos e os professores tivessem de concorrer; a ideia é que agora para concorrer aos projetos que, entretanto, são lançados todos tenham de concorrer em parceria com os portugueses para formar realmente um consórcio genuíno entre professores do MIT, professores de diferentes instituições portuguesas e empresas.

Qualquer parceria resulta de relações de confiança, portanto tem que haver confiança nas pessoas, confiança no projeto, confiança em que todos estão a lutar para que a parceria enquanto tal corra bem e sirva os seus propósitos que não são mais do que formar estudantes, apostar nas pessoas e apostar nesta relação entre as instituições e as empresas.

Alguns resultados, para demonstrar em que medida o Programa tem funcionado. Nas cinco edições, temos nestes gráficos a evolução tanto ao nível dos programas doutorais como ao nível dos mestrados em Bioengenharia, Fabrico Avançado, Energia e Transportes. Quanto ao número de candidatos, durante os cinco anos tem havido um número muito significativo, recebemos mais de 2 000 candidaturas. Este ano, o número de candidaturas foi de 474, tendo sido 356 candidatos a programas de doutoramento e 118 a programas de mestrado. Portanto, tem-se verificado um número crescente de candidaturas.

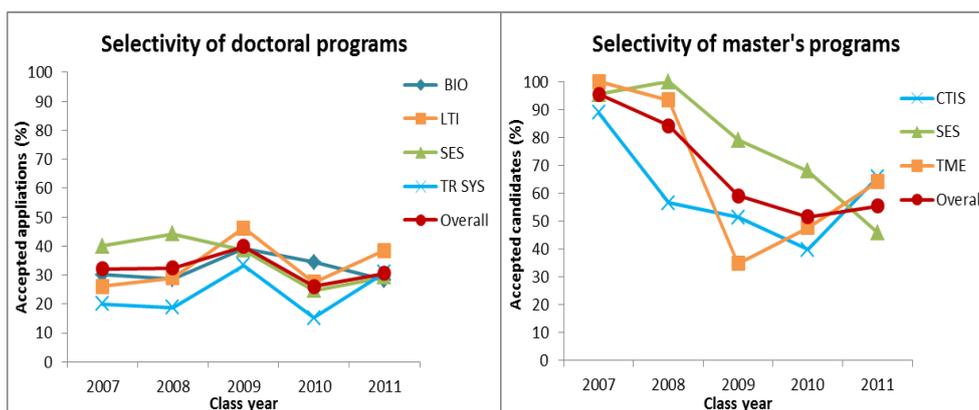


As candidaturas têm sido maioritariamente internacionais, mais de 60% dos candidatos a programas doutorais são estrangeiros e mais de 70% aos programas de mestrado nas duas últimas edições são também estrangeiros. O que é de facto uma nota de que o Programa nesse aspeto como noutros atingiu o seu objetivo de tornar o ensino superior português atrativo e visível a nível internacional. É óbvio que o prestígio do MIT deve ser responsável por mais de 50% desta procura, mas de facto tem funcionado

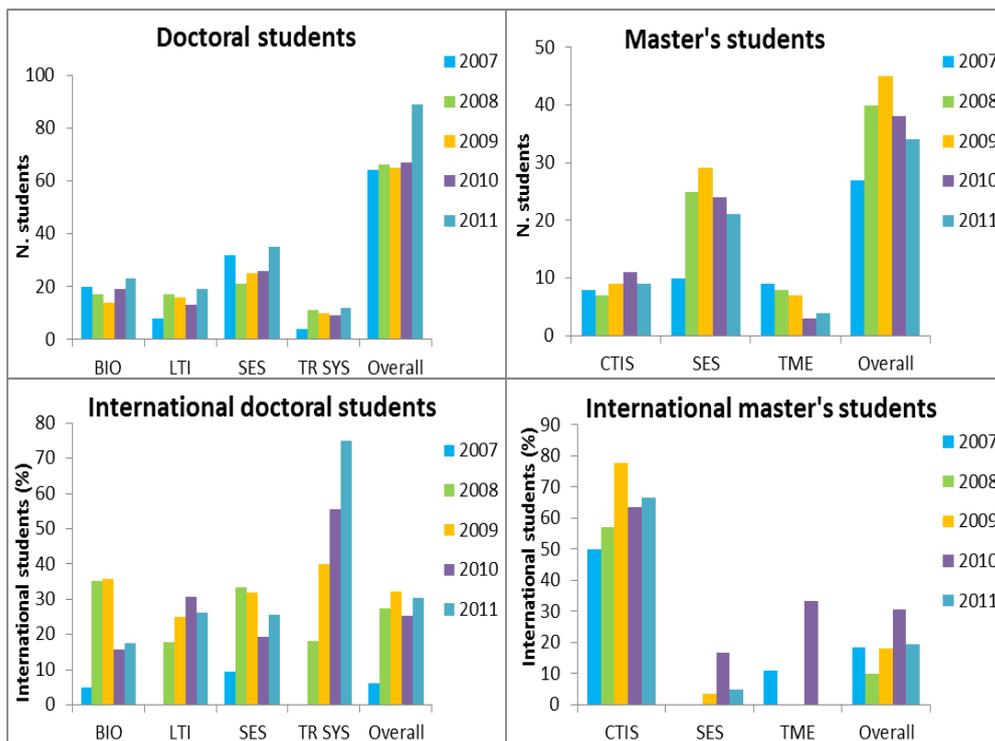
bem. Os candidatos a programas doutorais são originários de mais de 50 países espalhados pelo mundo, temos estudantes portugueses, asiáticos, do Médio Oriente, enfim, temos uma proveniência de estudantes bastante elevada.

Outro aspeto que também importante é a seletividade, têm sido aceites mais ou menos 1 em cada 3 estudantes que concorrem aos programas doutorais, cerca de 32%, e nos programas de mestrado executivo é de 55%, embora quanto a mim este valor seja menos relevante, porque a prioridade tem sido atribuída aos estudantes que são profissionais dos quadros das empresas portuguesas. Esses, de modo geral, se querem entrar entram, é importante que isso aconteça, pois estamos aqui principalmente para servir as empresas. Num mestrado como o dos Transportes já é diferente. Como exige frequência a tempo inteiro, uma grande dedicação, é muito vocacionado para alunos de todo o mundo e também portugueses, naturalmente. Temos alunos de muitas empresas, estão aqui algumas, portuguesas e internacionais.

Em resumo, neste momento temos 350 estudantes de doutoramento espalhados pelas universidades portuguesas, o que é um número muito significativo a meu ver, dos quais 25% são estrangeiros. E temos neste momento a frequentar os cursos de mestrado 64 alunos, dos quais 32% são estrangeiros, mas já se graduaram 119, porque são cursos de um ano. O que isto mostra é que o Programa MIT – Portugal formou ou tem em formação mais de 500 estudantes, o que dá mais de 100 estudantes por ano.



O Programa, como disse, tem vindo a definir prioridades e a estreitá-las. Começámos por estas quatro áreas, Bioengenharia, Sistemas Sustentáveis de Energia, Sistemas de Transportes e Engenharia da Conceção e Fabrico Avançado. Mas depois, dentro destas áreas, foi-se cada vez mais focando em áreas de investigação mais específicas e juntaram-se os Transportes à Energia, ficou Sistemas Sustentáveis de Energia e de Transportes que, em termos de investigação, criaram um bloco. Na área da Bioengenharia, deu-se particular ênfase à Medicina Regenerativa e às células estaminais, e na área do Fabrico Avançado apostou-se significativamente em duas áreas, uma das áreas é a dos produtos inteligentes e dos equipamentos médicos. Nos produtos inteligentes, muito ligados à área automóvel e nos equipamentos médicos, como o próprio nome indica, tem várias implicações, depois vou aqui dar um exemplo.



Todos os anos têm sido lançados projetos a concurso e há um painel internacional que avalia as candidaturas, que só são admissíveis, repito, se tiverem pelo menos duas instituições portuguesas, o MIT e empresas a cofinanciar. Depois, os projetos são avaliados e são financiados pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, dado que é um programa da Fundação para a Ciência e Tecnologia.

Vou só dar três exemplos de projetos: temos um projeto-bandeira do Programa, na tal filosofia de ter *test beds*, que tem funcionado muito bem. A ideia é dizer, “muito bem, vamos tornar Portugal atrativo e tentar ter em Portugal algumas bandeiras em que haja interesse de empresas portuguesas e estrangeiras, conjuntamente com universidades, para desenvolver tecnologias, demonstrar que elas funcionam para depois ajudar à sua exportação.” Hoje em dia fala-se muito em sistemas sustentáveis de energia, mas há poucos, e a ideia era dizer, “bom, então vamos pegar nalgumas ilhas dos Açores e tentar, por exemplo, ter taxas de penetração de energias renováveis superiores a 65, 70%”, e demonstrar que isto é possível de ser feito, desde que tenhamos os tais sistemas inteligentes e que possam ser desenvolvidos projetos que o demonstrem.

Estamos neste momento a desenvolver um projeto de implementação no Corvo e vamos agora começar outro em São Miguel, a mais pequena e a maior ilha dos Açores, com o apoio extraordinário do Governo dos Açores e da Eletricidade dos Açores, não seria possível ser de outra maneira. No Corvo, vão-se mudar todos os equipamentos que eram a gás, os fogões, os esquentadores, eletrificar, colocar energia eólica, para depois fazer não só uma gestão de oferta mas uma gestão da procura. Por exemplo, com um termoacumulador elétrico, é possível armazenar eletricidade quando há mais vento e produzir água quente que fica nesse termoacumulador. Tem um painel solar e um apoio elétrico e jogando com a previsão do dia seguinte, se não houver sol interessa guardar essa energia, se no dia seguinte estiver sol não interessa porque a água vai aquecer com o sol. Depois, faz-se o deslastramento de cargas elétricas ao longo dos períodos do dia, para que quando não há tanto vento não termos tanto consumo e o inverso, quando há mais vento haver mais consumos. Para isto, temos a Portugal Telecom e a EFACEC a desenvolver tecnologias de comunicação e tecnologias de

deslastre de cargas que vão ser aplicadas ali, demonstradas, com o objetivo de exportar.

Este é um dos objetivos e uma das bandeiras do programa, e estamos empenhados em que corra bem. O projeto envolve uma grande parte das universidades, envolve a Eletricidade dos Açores, a EFACEC, a Portugal Telecom, a EDP e a Novabase. Queríamos também ligar alguns carros elétricos para fazer o paradigma da demonstração do veículo elétrico enquanto armazenador de energia. É claro que a ilha do Corvo é boa para isso porque estamos a falar de uma ilha que tem 500 pessoas, tem 60 ou 70 carros, tem só 3 km de estrada... Portanto, é uma demonstração que se pode fazer, é uma demonstração real realizada onde as pessoas vivem e onde as pessoas têm que sentir que isto funciona bem.

Outro projeto que tem funcionado muito bem na área da produção e da conceção de produtos inteligentes, é um projeto com a TMG, a Têxtil Manuel Gonçalves, a Iber Oleff, a FiberSensing, a Sunviauto e que visa dotar as componentes automóveis de inteligência. No fundo, é distribuir sensores pelas componentes automóveis, pôr fibras óticas nas componentes, tornar os têxteis com alguma capacidade sensorial e fazer ajustes automáticos nos componentes automóveis. Tem funcionado muito bem, a TMG já ganhou prémios com este desenvolvimento e, portanto, é um projeto muito interessante que tem merecido grande atenção. Outro projeto, o DACHOR, entra nos tais dispositivos médicos, é um projeto que visa criar uma ortótese. Há uma doença, que acho que se chama pé boto, e a ideia é ter uma ortótese, que é uma prótese que funciona por fora, não está dentro, e que tenta fazer a predição de quando é que o pé deveria levantar e depois injetar sinais que vêm dos músculos, os sinais são injetados no equipamento e fazem a movimentação do pé por essa via. Tenho o prazer de dizer que, ainda a semana passada, este projeto ganhou o Prémio Salvador, atribuído pela respetiva Fundação. Os investigadores já tinham sido premiados noutras ocasiões, tem sido muito importante ainda mais numa área em que o MIT também tem *expertise*.

Outro projeto que tem sido muito bem sucedido é o dos tratamentos baseados em células estaminais. A questão é que há vários tipos de tratamento que beneficiam de ter células estaminais, mas as células

estaminais existem em pouca quantidade para se fazer os tratamentos. Assim, levam-se as células estaminais para o laboratório, desenvolvem-se culturas de células estaminais, depois são tratadas no IPO e administradas aos pacientes já em muito maior quantidade. É uma bonita ligação entre a Engenharia e a Medicina e tem estado em grande desenvolvimento. Esta é a área, é curioso que assim seja, que também tem dado mais *start-ups*, vários alunos têm criado empresas nesta área.

Quanto à inovação, também é uma aposta que foi forte, com o melhor que há no MIT. Temos cadeiras que se chamam os *i-teams* em que se leva os alunos a tentar criar e desenvolver ideias e depois a explorar o caminho do empreendedorismo. Neste caso, organizou-se com o ISCTE um concurso nacional de ideias que tem promovido a prática e o conhecimento sobre o empreendedorismo. Estas são algumas das *start-ups* que foram criadas na área da Bioengenharia, a Cell2Be, a Silicon Life, a Biomode e a Matera; temos agora uma que vai aparecer na área da Energia e dos Sistemas Inteligentes e, enfim, temos a expectativa de que isto se continue a desenvolver.

Eu concluiria dizendo que a lição principal que tirei destes cinco anos é que uma parceria tem de ter um conjunto diversificado de mecanismos e de ações que a estimulem. É muito difícil manter uma parceria se não houver um conjunto de ações que estimulem os parceiros e que mantenham a parceria viva, obviamente com o empenho de todos. Este trabalho mostra que, pelo menos ao nível da pós-graduação, isso faz grande sentido, as parcerias são valiosas, têm funcionado bem, têm criado valor, têm aproximado as escolas umas das outras, têm criado alunos que têm sido bem sucedidos. É muito engraçado ver que, ao nível dos mestrados executivos, há pessoas que os têm vindo fazer para progredir na carreira, o que tem acontecido, e há outras que os fazem para mudar de carreira, para mudar de área profissional, o que também tem acontecido. Ao nível da pós-graduação, temos quatro graduados que estão empregados, alguns ficaram em Portugal, outros foram para o estrangeiro.

Creio que este é um modelo importante, demonstra que é possível trabalharmos juntos e demonstra que é possível criar massa crítica com grande impacto internacional. Sem dúvida nenhuma, isso contribui, tem

contribuído, para aumentar o prestígio da academia portuguesa pelo mundo fora.

SEMINÁRIO

Queria começar por agradecer o convite para falar do papel da CATÓLICA LISBON School of Business and Economics no âmbito destas parcerias internacionais e também sobre o nosso processo de internacionalização.

O próprio nome da Escola já mostra a vontade de sermos internacionais. Nós chamávamo-nos Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais. Como imaginam, era muito difícil ir por esse mundo fora apresentar uma escola com um nome destes: ninguém era capaz sequer de se lembrar do nome da escola. Portanto, quisemos capitalizar o nome da Universidade, que tem reputação tanto a nível nacional como internacional, e como a Universidade Católica tem duas escolas de Gestão, uma em Lisboa e outra no Porto, tivemos necessidade de precisar a sua localização.

Há cerca de dez anos percebemos que a nossa escola, que está inserida num ambiente extremamente competitivo, tinha de ganhar um perfil mais internacional. O mercado português é pequeno, temos um problema demográfico, (que imagino tenha sido discutido durante todo o dia), o mercado está a encolher e a nossa concorrência é cada vez mais internacional na área da Gestão. O nosso mercado hoje é o mercado europeu, é o mercado global, a mobilidade dos alunos é enorme e por isso a concorrência é extremamente agressiva. Nós tínhamos de ser internacionais.

Para isso a primeira condição era termos creditações internacionais. Porquê? Porque ao nível das escolas de Gestão existem duas ou três agências de acreditação internacionais e quem não tiver aquele *label* de qualidade nos seus diplomas não é reconhecido a nível internacional. O que significa que os alunos que procuram uma escola onde fazer um programa, a primeira coisa que fazem é verificar se essa escola tem ou não creditações internacionais. Em segundo lugar, quando procuramos parceiros a nível internacional, as escolas que estão no clube das escolas acreditadas só querem fazer parcerias com escolas que também estejam acreditadas. Portanto, o primeiro grande desafio que tivemos foi conseguir as

¹ Diretora da Católica Lisbon School of Business and Economics.

acreditações internacionais. São processos longos, são processos que têm uma componente burocrática pesada, mas também são processos que nos obrigam a implementar o controlo de qualidade aos processos internos. E nós fizemos três processos de acreditação ao mesmo tempo: fizemos o processo de acreditação americano (AACSB); fizemos o processo de acreditação europeu (EQUIS), ambos de âmbito internacional, mas este mais focado em escolas europeias; e fizemos ainda uma acreditação só para o programa de MBA.

Foi um esforço enorme dentro da escola para, de alguma maneira, conseguirmos cumprir com os critérios internacionais. Devo dizer que o critério mais difícil foi de facto o da internacionalização. Para sermos acreditados tínhamos de ter professores estrangeiros e alunos estrangeiros. Ora, para termos alunos estrangeiros, tínhamos de ser acreditados, senão os alunos estrangeiros não vinham para a escola. Portanto, como imaginam, isto era um ciclo em que no início estávamos aterrados, como é que íamos sair daqui? Tínhamos uma vantagem, 80 e tal por cento do nosso corpo docente tinha um doutoramento feito fora de Portugal o que, de alguma maneira, justificava a experiência internacional da escola. Começámos por ir ao mercado nos Estados Unidos tentar recrutar professores estrangeiros embora, como sabem, seja extremamente difícil trazer professores estrangeiros para Portugal. Estamos a falar de 2003/2004, não havia as parcerias internacionais ainda, e ninguém nos Estados Unidos conhecia a Universidade Católica.

Foi um processo difícil, mas o certo é que em 2007 conseguimos as três creditações internacionais, normalmente designamos com o nome pomposo de *triple crown* - somos uma escola de Gestão, portanto temos de usar estes chavões! E conseguimos também começar a recrutar professores internacionais. Claro que o primeiro é sempre o mais difícil, ninguém quer ser o único estrangeiro numa escola de portugueses, mas felizmente conseguimos o primeiro docente não português, conseguimos o segundo, conseguimos o terceiro e hoje 1/3 do nosso corpo docente é estrangeiro e temos neste momento doze nacionalidades diferentes. É fácil? Não, não é fácil. Não é fácil acomodar diferentes nacionalidades, não é fácil acomodar pessoas com níveis de exigência muito diferentes, pessoas que vêm de

escolas em países que têm mecanismos de funcionamento muito diferentes dos nossos, sobretudo das escolas americanas. Mas o que é verdade é que tem sido um processo de aprendizagem muito interessante e, quanto a mim, temos tido bastante sucesso, na medida em que estes membros do corpo docente estão bastante satisfeitos.

E isto leva-nos às parcerias internacionais. Para além de todos os acordos de ERASMUS, que todas as escolas têm, ou de acordos de *double degree* ao nível dos mestrados, temos aquilo que eu designo de três parcerias muito importantes nos EUA: uma é com o MIT, mas não fomos integrados no MIT – Portugal, somos assim um bocadinho uns enfeitados do MIT - Portugal... Não é nenhuma crítica, coexistimos pacificamente. A outra parceria relevante é com a Universidade de Carnegie Mellon e ainda com a Kellogg School of management

A parte interessante da nossa parceria com o MIT foi pôr duas escolas concorrentes, a Católica e a Nova, a trabalhar em conjunto oferecendo um programa conjunto, o Lisbon MBA. Não sei se quem não está tão dentro deste mundo da Gestão tem uma noção da intensidade da concorrência entre as duas escolas. Concorremos em tudo. Só para lhes dar uma ideia, no dia em que mudámos de nome para Católica Lisbon School of Business and Economics, no mesmo dia a Nova mudou de nome para Nova School of Business and Economics... Toda a gente acha que combinámos, não combinámos nada, aconteceu, sabe-se lá porquê. Agora, imaginem, duas escolas que são concorrentes mas que vão trabalhar em conjunto e que percebem que para ganhar relevância a nível internacional só há um caminho, é fazer uma aliança.

Isto foi muito importante. Devo dizer que concordo com tudo aquilo que o Prof. Paulo Ferrão disse, tudo tem que ser construído na base da confiança, na base do interesse comum. E neste caso houve um aspeto muito importante que foi todos aceitámos: este era um projeto de interesse internacional. Não era um projeto para a universidade A ou para a universidade B, era um projeto para o País. As empresas entenderam-no também assim e por isso nós conseguimos apoio financeiro para este projeto. Portanto, os grandes componentes do projeto são as duas

universidades portuguesas, o MIT e, de alguma maneira, as empresas portuguesas e a FCT.

Este é um caso extremamente interessante porque hoje em dia as escolas na Europa, sobretudo na Europa, olham para nós como um exemplo a seguir. Porquê? O mercado dos MBA é um mercado extremamente competitivo e um mercado maduro, portanto é muito difícil as escolas conseguirem programas de MBA com uma certa dimensão na Europa. Não é como nos Estados Unidos em que as universidades fazem imenso dinheiro com programas de MBA; na Europa as escolas têm muita dificuldade em não perder dinheiro com os seus programas de MBA. Em Portugal, tínhamos um grande desafio: queríamos ter um programa internacional, queríamos ter um programa full-time internacional mas não conseguíamos de maneira nenhuma atrair estrangeiros de qualidade para Portugal e o mercado português de *per se* não nos permitia ter uma dimensão suficiente para concorrermos a nível internacional. Trazer o nome do MIT foi fundamental porque obviamente era um *brand* que toda a gente reconhece e que permitia aos alunos internacionais interessarem-se por um MBA oferecido por um país menos conhecido, como Portugal.

Temos outro programa, outra parceria internacional de grande interesse, que é o programa de doutoramento em colaboração com o Instituto Superior Técnico, no âmbito do programa com Carnegie Mellon (CMU). Carnegie Mellon é uma das universidades de topo nos Estados Unidos na área das Tecnologias e nós temos um programa de doutoramento em Empreendedorismo e Gestão de Tecnologia. Juntámos uma escola de Engenharia com uma escola de Gestão para construir um programa com estas duas componentes. O empreendedorismo é uma área em que a nossa escola apostou desde o início e, obviamente, precisávamos também de uma escola de Engenharia para completarmos as nossas valências. O programa da CMU é um programa pequenino, tem 3, 4 alunos de doutoramento por ano. Os alunos passam 1 ano em Portugal, depois passam 2 anos em CMU e regressam a Portugal. Qual foi a grande vantagem deste programa de doutoramento?

Conseguimos ir buscar alunos internacionais muito bons nas áreas da Gestão - e nós temos um grande problema que é os melhores alunos saiem,

procuram fazer os doutoramentos fora de Portugal e, por isso, sempre tivemos relutância em lançar programas de doutoramento que não pudessem atrair alunos de topo, alunos de grande qualidade. O selo da CMU e a ligação à CMU, porque é um *joint degree*, veio-nos trazer essa possibilidade. Isso foi muito importante para nós. E muito importante para nós a que nível? Reparem que, se eu hoje visitar uma escola nos Estados Unidos, posso dizer o seguinte, “olhe, os meus parceiros nos Estados Unidos são o MIT, com a Sloan School of Management, a CMU e ainda tenho um terceiro parceiro que é a Kellogg School of Management, na área da formação de executivos. São três escolas de topo e este é o melhor cartão de visita que podemos ter.

Provavelmente, se eu estiver na Wharton School, em Filadélfia, ninguém conhece a CATÓLICA LISBON, mas o facto de nós estarmos ligados a três universidades de grande qualidade, de topo, entre as melhores dos Estados Unidos, é o melhor selo de garantia que eu posso dar. E isso tem sido fundamental para nós, não só nos Estados Unidos, como em qualquer parte do mundo.

Há uma área completamente diferente e para nós tem sido fundamental, que tem sido a área de recrutamento de professores. Quando hoje vamos ao mercado nos Estados Unidos recrutar professores, estamos a falar de jovens que estão a acabar os seus programas de doutoramento, é difícil competir em termos de salários internacionais. No mercado europeu é difícil mas já temos mais possibilidades, mas no mercado dos Estados Unidos é extremamente difícil. Contudo, temos uma coisa importante para oferecer a estes jovens doutorados, temos a possibilidade de eles passarem algum tempo no MIT ou em Carnegie Mellon. E isto tem sido fundamental para o recrutamento internacional.

Todos os anos temos três *slots* e a Nova tem outros três, podemos mandar três professores passar um semestre na Sloan School of Management, ou podemos mandar professores para Carnegie Mellon. Do ponto de vista da investigação isto é crucial, porque permite a estes jovens que vêm para Portugal manter e desenvolver ligações com escolas de topo. Hoje em dia, temos projetos de investigação com estas universidades, os próprios professores trabalham em conjunto e, devo dizer que, se não tivéssemos tido

estas parcerias internacionais, hoje não poderia dizer que tinha 1/3 do nosso corpo docente internacional. Tem sido de facto excepcional.

Quanto à capacidade de atração de alunos internacionais. Desde o primeiro ano que temos no Lisbon MBA, o programa de MBA, cerca de 30% de alunos estrangeiros, a tendência é para que essa percentagem vá aumentando todos os anos. O programa tem crescido muito lentamente, em parte resultado das condições que vivemos hoje em dia no nosso país que também não têm permitido o crescimento de um programa destes, mas sem o apoio do MIT não teríamos certamente conseguido trazer para Portugal os alunos da qualidade que temos trazido. Estes alunos passam um mês em Boston e posso dizer que os professores do MIT estão encantados com a qualidade dos nossos alunos. A reputação que as universidades portuguesas têm hoje junto do MIT é, sem dúvida, excelente.

Daí a minha percepção de que no futuro vamos conseguir continuar a trabalhar com o MIT, mesmo que não tenhamos os recursos financeiros que tínhamos até hoje para apoiar estas parcerias. Porquê? Porque o MIT criou uma relação com as nossas escolas que é uma relação de confiança, sobretudo porque o MIT conhece hoje a elevada qualidade das várias instituições em Portugal. E isto é fundamental. Com estas parcerias, ao nível da CMU e do MIT, mas estou certa que também as outras parcerias com Austin, Texas ou mesmo Harvard, com a parte de Medicina, temos conseguido projetar nos Estados Unidos a imagem de um ensino universitário de elevada qualidade.

Tem havido uma componente muito importante nestas nossas parcerias, de alguma maneira ligada ao MIT- Portugal, que é a área da inovação. A área da inovação é uma área que nós consideramos crucial para Portugal, na medida em que a nossa falta de competitividade só se pode resolver se tivermos uma grande capacidade inovadora. Temos apostado nas várias vertentes desta área e daí que não seja de admirar que hoje, por exemplo, tenhamos também *start-ups* a nascer no âmbito do MBA. E numa área que, não sei se conhecem, a área de *crowd funding* que está hoje muito em voga e que tem a ver com a capacidade de quem tem um projeto e não tem capacidade de o financiar conseguir crédito para o financiar, recorrer a uma plataforma virtual onde vai ser a *crowd*, a população, que vai financiar com

pequenos montantes. Isto está muito em voga, nos Estados Unidos há um grande carinho por este tipo de iniciativas, e nós acabámos de ter alunos de MBA que lançaram uma plataforma de *crowd funding* que tem cerca de mês e meio. Fizemos o lançamento desta operação na Gulbenkian, até porque a própria Gulbenkian está muito interessada nesta área. É já um exemplo do que pode acontecer ao nível de um programa de MBA que, no fundo, é um pouco diferente dos outros.

Só para terminar, gostava de dizer que nós acreditamos que ter estas parcerias internacionais, criar em Portugal ambientes diversificados e com um perfil muito internacional, vai permitir reter o nosso talento. Pessoas que procuram uma experiência internacional, hoje podem encontrar nas nossas escolas, nos nossos cursos, ofertas onde o ambiente internacional já é muito diversificado e podem viver em Portugal a tal experiência que muitas vezes procuram fora. Isto é bem patente, por exemplo, nos nossos mestrados, nos chamados mestrados de Bolonha.

A nossa experiência tem sido que o número de alunos estrangeiros que procuram os mestrados de Bolonha tem sido crescente. Este ano triplicámos as candidaturas ao nosso mestrado de Gestão, ao mestrado *pre-experience* para os alunos que ainda não têm experiência profissional. O MBA exige experiência profissional. Neste momento, 30% dos alunos que entraram são estrangeiros, representam 20 nacionalidades diferentes.

Isto é o resultado de um ambiente de internacionalização, é o resultado de termos toda a oferta de mestrados feita em Inglês, e permite-nos compensar um mercado português que é relativamente pequeno indo buscar fora alunos estrangeiros.

Mas no futuro vamos perder muitos dos nossos alunos de mestrados *pre-experience* portugueses. A tendência nos alunos de mestrado nas áreas de Gestão e Economia, não sei se noutras áreas também, é para procurarem fazer os seus mestrados fora de Portugal, desde que tenham obviamente condições para isso. Se não tivermos capacidade para ir buscar alunos de fora muito bons para compensar aqueles que vamos perder, no futuro vamos transformar, como em muitas outras áreas, em escolas residuais que ficam apenas com os alunos que não conseguiram sair de Portugal. Por isso,

é extremamente importante que as escolas apostem na diversificação e na tentativa de captar alunos estrangeiros.

A forma como isso se faz é, sobretudo, através da Internet, não é preciso fazer grandes investimentos em termos de *marketing*, porque a esse nível é a Internet que funciona. E depois o passa-a-palavra. O que mais custa é trazer os primeiros, porque depois estes vão passar a palavra. Temos tido uma coisa que nos tem ajudado, que é a nossa presença nos *rankings* do Financial Times, desde 2007. Não posso deixar de dizer que isso tem sido importante, mas conseguirmos construir um ambiente internacional tem, sem dúvida, a vantagem de nos colocar no mercado, de nos permitir trazer alunos para Portugal que é, no fundo, aquilo de que todos precisamos.

DEBATE

SEMINÁRIO

Miguel Faria¹

Muito obrigado, Prof^a Fátima Barros e Prof. Paulo Ferrão. As magníficas intervenções que proferiram fixam bem uma das linhas de força deste encontro, que é a necessidade de reforço da competitividade internacional. Abríamos agora o debate a uma ou duas questões muito rápidas.

Pedro Almiro Neves²

Eu também sou transmontano, parece que os transmontanos estão em maioria nesta sala. Hesitei muito em usar da palavra porque eu devo ser dos poucos que estou aqui do ensino privado. Já agora, eu queria fazer aqui uma precisão de linguagem. Falou-se muito do ensino estatal, eu gosto de chamar ao ensino público ensino estatal para o distinguir do ensino privado, que também é público. Muita gente esquece-se disso e contrapõe ensino público a ensino privado. O ensino privado também é público e não preciso de explicar porquê.

Fiz a minha carreira profissional no Instituto Politécnico do Porto durante cerca de 15 anos. Já nessa altura, pertencia a uma cooperativa, que é a entidade instituidora do instituto universitário a que eu pertença, formada por 16 cooperantes amigos que, num certo dia de 1990, se reuniram e resolveram fundar uma cooperativa. Fomos bater à porta do Prof. Vieira de Carvalho, então presidente da Câmara da Maia, para ver se nos dava algum auxílio para sediarmos a cooperativa no concelho da Maia. Não foi por acaso que fomos ao Prof. Vieira de Carvalho, quem o conheceu sabe porquê, e também não foi por acaso que escolhemos a Maia.

O Instituto Superior da Maia é o instituto universitário a que eu estou ligado, sou vice-presidente do Instituto. Não ouvi aqui citar nunca o ensino privado e gostaria de dizer que também há ensino privado de qualidade, com

¹ Conselho Nacional de Educação.

² Vice-presidente do Instituto Superior da Maia.

internacionalização, com parcerias, com centros de investigação em parceria ou protocolados com universidades estatais nacionais e também internacionais. Concretamente, o Instituto Superior da Maia tem cerca de 5 000 alunos, em licenciaturas e em sete mestrados, e temos também centros de investigação. Um dos mestrados internacionais envolve sete universidades, temos protocolos com três universidades da Galiza e com a de Salamanca, e temos protocolos de parceria também para doutoramento em centros de investigação de universidades portuguesas, nomeadamente com a UTAD e com a UBI. É um exemplo de boas-práticas.

ENCERRAMENTO

SEMINÁRIO

Tenho apenas umas breves notas daquilo que eu consegui tirar como pontos comuns deste seminário.

Primeiro, a racionalização e a reorganização da rede, com base em consórcios e associações, foram muito apresentadas em termos da oferta, quiçá com alguma ausência de desígnio estratégico de nível nacional. Contudo, foi evidente a preocupação com o território. Também os exemplos aqui apresentados de consórcios e de associações foram muito assentes nos programas de doutoramento e de mestrado.

Dificuldades apresentadas de ordem administrativa foram muitas, mas pareceu-me a mim que, no fim do dia, as grandes dificuldades se prendem mais com o que foi aqui dito - temos um país de leiras pequenas e muros altos.

Em suma, gostaria de concluir dizendo que não há modelos únicos. O país é pequeno mas admite uma série de modelos, todos eles pertinentes e importantes. É importante procurar os instrumentos que nos permitam concretizar o que o país precisa, sem nos refugiarmos nas dificuldades. É preciso também haver vontade e haver uma coerência na consolidação, como dizia o Eng^o. Braga da Cruz.

Por último, foram aqui apresentados excelentes exemplos e é sempre importante que nós consigamos aprender com os bons exemplos. Eu sou Física e quando um problema tem uma dimensão global aquilo que nós fazemos é atacá-lo, não para resolver tudo ao mesmo tempo, mas para dividir o problema em pequenos passos e resolvê-los paulatinamente, um a um. Não estou com isto a dizer, não resolvam, é o contrário. Temos que resolver, mas não vamos ficar quietos porque o problema é muito grande.

¹ Conselho Nacional de Educação.