



DR

COLETÂNEA DE AVENTURAS DE UMA VIDA

DIAMANTINO RIBEIRO

VOLUME 04

**DAR E RECEBER
APRENDER ATÉ MORRER**



Ficha Técnica:

Edição: A minha vida dava um livro
Autor: Diamantino José Teixeira Ribeiro
Título: Coletânea de aventuras de uma vida

Volume IV

Subtítulo: Dar e Receber, Aprender até Morrer
Coordenação: Manuela Pereira
Revisão: Eugénia Sousa Rosa

Imagem de Capa: Pedro Almeida
Composição da capa: Carlos Copek
Impressão e acabamento:
1ª edição: Lisboa, setembro/2023

ISBN: 978-989-53990-6-2
Depósito Legal



Dedicatória

Este quarto volume dedico-o, em especial, a todos os que me acompanharam no percurso frenético que começou em setembro de 2010 com o regresso à Universidade na companhia do meu filho João e do meu sobrinho Pedro. O Pedro e o João são uma prova de que quando se trabalha com afinco e motivação os resultados acabam por aparecer.

O percurso que fizeram prova que a gestão do tempo, o rigor e a disciplina, ainda que por vezes condicionem a nossa vida, levam-nos a atingir os nossos objetivos.

Explico neste livro como esta etapa minha vida se encaixa na sabedoria popular de que “a dor faz parte do crescimento”.

Quando no dia 20 de fevereiro de 2010, a catástrofe da Madeira alterou o rumo do projeto que eu e o Zé Julio tínhamos desenhado para o Madeira Medical Center, não imaginaria que esse momento acabaria por ser o rastilho para uma nova etapa da minha vida. E que etapa!

Recordo os meus pais que, quando eu era miúdo, diziam constantemente: “*ó rapaz, tu tens bichos carpinteiros*” ou “*quando não tens de fazer inventas*” porque nunca estava quieto. Uma ‘anomalia’ que se perpetuou durante os anos. Essa forma de estar motivou-me a procurar ocupar o tempo com coisas positivas nos meses seguintes após o Madeira Medical Center ter ficado mergulhado em escombros.

Descobri outros caminhos e outras pessoas. Percebi que a área do desenvolvimento pessoal poderia ser importante para os meses e anos seguintes, e foi.

Depois da frequência do curso de Coaching Desportivo no IDP - Instituto do Desporto de Portugal, onde curiosamente reencontrei o Pedro Rufino (filho da Mavildia, amiga de longa data e uma das acionistas da Biogerm), conheci através do Leonardo (meu afilhado de casamento) o Adelino Cunha fundador da marca IHTP – I Have The Power e com ele nos anos seguintes aprendi, trabalhei e partilhei excelentes momentos de aprendizagem, troca de conhecimento e experiências.

Na IHTP conheci pessoas e fiz amizades que ainda perduram. Aprendi muito com pessoas únicas como o Abel Pereira, o José Balau, a Paula Rocha e o seu marido Paulo Almeida, o Nelson, o Miguel Beirão, a Cristina, a Anabela, o Copek e tantos outros a quem deixo um profundo agradecimento.

No percurso académico, recordo com reconhecimento os vários professores e colegas, das diferentes universidades, com quem tive oportunidade de partilhar muitas horas de aulas e estudo durante os cursos e formações em que participei. Foram muitos os professores que nos deram aulas, entre 2010 e 2013 na Universidade Lusófona do Porto, e que a partir de 2014 passaram a ser meus colegas de profissão, quando fui convidado (após a conclusão da licenciatura) pelo Prof. Henrique Diz, na época diretor da Faculdade de Economia e Gestão, para lecionar como professor convidado. Recordo também as professoras Carla Magalhães, Ricardo Moreira, Teresa Candeias, Ana Almas, Maria José, Célia Taborda, Elisabete Pinto da Costa, Natasha Jesus-Silva e muitos outros professores que tiveram esse duplo papel. Uma

recordação muito especial do Professor Manuel Martins, ilustre diretor da Licenciatura em Estudos Europeus e Relações Internacionais pela sua resiliência e humildade. Recordo que, com mais de 80 anos, continuava a dar aulas e a viver o dia a dia intensamente – uma referência para mim.

Mas, a Universidade não é só feita de professores e estudantes; existe também todo o pessoal de apoio, desde a secretaria, aos serviços académicos, a portaria, auxiliares, etc., todos eles contribuíram para que a minha tarefa como docente ficasse mais facilitada. Ainda sinto que a Universidade Lusófona é a minha casa e, sempre que faço uma visita, tenho vontade de voltar um dia. Um abraço especial ao Amaro, que com o seu ‘feitio’ muito especial, consegue estar ao mesmo tempo em todo o lado, na portaria, na secretaria, nas salas de aula, na organização dos horários, etc., etc. – um amigo.

Correndo o risco de me esquecer de alguém, não posso deixar de referir algumas das pessoas que me acompanharam de forma mais direta nestes anos de aprendizagem e desenvolvimento pessoal: a Professora Natasha Jesus-Silva, que depois de nos dar aulas na licenciatura, orientou a minha dissertação do Mestrado em Gestão em 2014, e com quem ocasionalmente trabalho em várias publicações.

A Professora Érica Laranjeira, que me acompanhou e ao João no Mestrado em Economia, que frequentámos e concluímos na Universidade Lusíada do Porto no ano 2018, e que teve a coragem de orientar a minha dissertação em Economia da Felicidade.

A Professora Eva Dias da Costa, que me apoiou e incentivou quando eu me senti ‘meio perdido no meio do oceano’, completamente fora da minha zona de conforto,

por ter decidido e arriscado frequentar o Mestrado em Direito na Universidade Portucalense. Não tenho dúvidas de que se não fosse a Dra. Eva a orientar a minha dissertação de Mestrado, que defendi com sucesso em 2019, dificilmente teria encontrado motivação para resolver o ‘problema’ em que me tinha metido!...

Os Professores Jorge Remondes e António Pedro Costa, que orientaram a minha tese de Doutoramento em “Estudos em Comunicação para o Desenvolvimento” e a quem devo um reconhecimento de gratidão, não só por todo o acompanhamento e apoio durante o longo período de preparação da referida tese, mas também por aceitarem e apoiarem a minha decisão de suspender a entrega dessa tese pelos motivos que explicarei.

Aos meus colegas do referido curso de doutoramento com quem partilhei momentos extraordinários: a mamã Ana Fonseca, a Ana Mestre (também minha diretora na Escola de Comércio do Porto), a minha jornalista de desporto preferida, a Cláudia Martins, a Vanessa Ribeiro, um grande talento na realização de peças e documentários para cinema e televisão, e finalmente o Sr. Professor Marco Ferreira, que com a sua criatividade e perseverança liderava o Departamento de Audiovisuais da Universidade – a todos gratidão pelo seu apoio e confiança, e pela alcunha com que carinhosamente me tratavam “Grande Líder”...

Um agradecimento aos meus orientadores do Doutoramento em Economia, que iniciei no ano 2016 na Universidade de Évora e concluí no dia 19 de abril de 2021, o Professor Pedro Henriques e o Professor Luís Pinto Machado, que me deram total autonomia para traçar o caminho, e o seu apoio incondicional desde o início ao fim

do percurso, que culminou com a nota máxima atribuída aos doutoramentos “Distinção e Louvor”.

Aos meus alunos das várias universidades e outras instituições, onde lecionei e ainda leciono, com quem também aprendi muito e a quem sempre tentei transmitir, através do exemplo, que mais importante do que serem bons alunos é serem boas pessoas.

No percurso profissional que trilhei durante os anos descritos neste volume, também não sobram agradecimentos.

Desde logo, a todos os que me acompanharam na minha passagem pela Administração do Hospital da Lapa entre setembro de 2013 e dezembro de 2015, entre eles: médicos, enfermeiros e outros profissionais de saúde, rececionistas e pessoal administrativo, que desde a primeira hora me apoiaram e confiaram na reestruturação que era necessário realizar. Sinto que não ficou tudo feito, mas ficou o possível considerando o equilíbrio entre os objetivos definidos e a margem de manobra permitida pelos órgãos sociais. Uma palavra de agradecimento muito especial ao Dr. David Martins, um amigo de longa data, pelo convite que me dirigiu em 2013 e pela confiança que sempre senti da sua pessoa – uma referência para mim. Um outro agradecimento especial à Dra. Manuela Rebelo, pela partilha constante de ideias, pela sua visão para a Irmandade da Lapa e pela sua resiliência, características que a levaram a assumir uns anos mais tarde o cargo de Provedora. Uma pessoa de ideias, mas essencialmente de ideais, com quem tive muito gosto em trabalhar.

Embora afastado da parte operacional das empresas pertencentes ao atual grupo Pentágono Investimentos, desde o meu regresso da Ilha da Madeira para o Porto, em junho de 2011, tentei manter o contato e a disponibilidade

sempre que a minha presença era solicitada. É muito interessante perceber que mais de uma década depois, apesar de todas as adversidades geradas com a intervenção do Fundo Monetário Internacional em Portugal a partir de 2011, todas as empresas continuaram os seus caminhos ultrapassando os desafios que surgiram. Para todos os que lideraram e lideram os vários projetos empresariais, a minha estima e gratidão pela confiança que sempre senti de todos.

A Biogerm vai cumprir o seu 30º aniversário. Após a saída da Mavíldia da área operacional (ainda que mantenha a sua ligação) o António Augusto continua a liderar de pedra e cal os destinos da empresa, tendo a tarefa facilitada pois tem pessoas como a Olga Magalhães, a Helena Fonseca, a Daniela Magalhães, o Paulo Araújo, a Alexandra, entre outros, que, com a sua maturidade e experiência asseguram o bom funcionamento e o crescimento da empresa. As novas instalações (a inaugurar em 2024) são o fruto do trabalho de todos. Vocês merecem. Obrigado a todos!

A Go-Saúde e todos os seus profissionais que diariamente asseguram a prestação dos serviços de saúde essenciais à população nas várias unidades distribuídas pelo Norte de Portugal, é uma referência na área da saúde em Portugal há mais de 25 anos.

A liderança do meu irmão Nuno Ribeiro, do Vitor Oliveira (CFO) da Cristina Alves (Diretora Administrativa), da Iolanda (coordenadora), do José Moreira (Diretor informático) e de todos os que há mais de duas décadas colaboram nas diversas unidades são o segredo do sucesso da organização, e de quem muito me orgulho!

A entrada, a partir de 2016 do meu filho João Ribeiro para a Administração, e posteriormente da minha nora Rute Ribeiro para a Direção do Departamento Farmacêutico e coordenação das unidades do grande Porto, permitiram o desenvolvimento da Clínica Gondomédica; hoje uma referência no concelho de Gondomar. A eles e a toda a equipa, a minha gratidão!

A Yield Saúde, sediada em Fafe, representa várias empresas que prestam serviços de saúde na designada Região de Basto. Depois de um período mais conturbado, em 2012 pelos efeitos da Troika, que culminou na parceria com a Unilabs na área laboratorial e com a saída da Raquel Araújo da Direção Geral do Grupo, por opção própria (a quem reconheço grande importância no desenvolvimento das várias empresas ao longo dos anos fruto da sua competência e capacidade de liderança) iniciou-se uma nova etapa através do ajustamento de atividades e critérios de gestão com a entrada do Francisco Vilaça (em 2013) para a Administração do Grupo. A presença colaborativa do Dr. Caldas Afonso e do Dr. David Martins, ambos fundadores do grupo e pessoas de reconhecidas competências, permitiram alcançar um estatuto de liderança ímpar no concelho de Fafe e na referida região. A todos a minha gratidão!

No projeto Vale de Rans, muito tenho a assinalar. Aos cidadãos da Freguesia de Rans pelo carinho com que me receberam em 1999 e fizeram com que Rans passasse a ser o meu refúgio. As terras, assim como as organizações, são feitas de pessoas e no final são aquilo que as pessoas querem. A freguesia de Rans no concelho de Penafiel, distrito do Porto é um exemplo disso mesmo. Poucos serão os portugueses que nunca ouviram falar de Rans, muito pelo efeito do “Tino de Rans”, que como alguns dizem, pôs

Rans no mapa. Mas Rans é muito mais; basta visitar, falar com os seus habitantes e sentir a paz, a alegria e a gratidão que as pessoas manifestam pelo que tem vindo a ser conseguido nas últimas décadas. Pessoas, como os ex-presidentes da Junta de Freguesia, Vitorino Silva ou Joaquim Silva, o Sr. Luís e a sua esposa Lurdes, o patriarca Sr. Moreira e o seu incrível legado familiar com o qual me habituei ao longo dos anos a festejar o seu aniversário no dia 27 de janeiro. O antigo Presidente da Associação para o Desenvolvimento de Rans, Carlos Costa que deixou um legado incrível e cuja direção passou para a sua filha Vânia Aónia. O atual Presidente da Junta Orlando Moreira (genro do Sr. Moreira), e tantas outras pessoas com as quais me habituei a partilhar preocupações e ideias para o futuro da nossa freguesia. Como não somos muitos, a preocupação é a união e a colaboração de todos, e por isso é frequente ouvirem-me citar com orgulho que Rans é uma freguesia apartidária há muitos anos, pois o nosso movimento “Juntos por Rans” é o único que nos interessa e que garante o futuro da nossa terra. A todos, o meu obrigado pelo carinho com que premeiam a minha família!

Quanto ao Vale de Rans, tenho de referir e agradecer à Paula Silva, à Tia Luísa, ao Manuel e ao *Chef* Carlos, ao Joaquim e a todos os que colaboraram na construção deste pequeno paraíso que se chama Vale de Rans.

Ao Zé Bessa, o verdadeiro mentor de Vale de Rans, uma menção especial, pela amizade que construímos ao longo dos anos, e pela sua paixão e dedicação ao Vale de Rans, extensivo à sua esposa Rosalina Bessa, bem como ao António, irmão do Zé.

A todos, a minha gratidão!

Para terminar esta nunca extensa lista de dedicatórias, quero deixar um agradecimento especial ao Carlos Copek, que conheci através do IHTP e cuja relação se mantém ao longo dos anos. Dos melhores profissionais na área do *design* e criatividade que conheci.

Associa a competência e profissionalismo ao relacionamento cordial e honesto que mantém com as pessoas. Estas palavras são extensivas ao Nelson que trabalha com ele. O Carlos Copek é responsável pela criação das capas de todos os volumes desta coletânea. Obrigado!

Ainda uma menção especial à Eugénia. Conhecemo-nos há décadas.

Acompanha esta coletânea em primeira mão, através da revisão da mesma e escreveu o prefácio do volume 02. Ela esteve na sombra de todos os projetos académicos em que estive envolvido a partir de 2010. A Eugénia teve a difícil missão de reler tudo o que escrevi, de ajustar, comentar, formatar, etc. etc. Um trabalho incrível de rigor e confiabilidade que me deu liberdade e me permitiu desenvolver vários projetos em simultâneo. Diria que a Eugénia é merecedora de partilhar todos os diplomas e distinções que fui conquistando ao longo dos últimos anos. E quem se cruza na vida com a Eugénia é porque merece e tem de ser grato. Obrigado, Eugénia!

Na impossibilidade de mencionar tantas outras pessoas que admiro e de quem gosto de uma forma sincera, desejo que sintam este livro como vosso e convido a todos a acompanharem-me em mais uma série de histórias e aventuras...

Prefácio

por Paula Rocha

Sou muito grata por me ter sido atribuída a difícil tarefa de falar sobre este livro.

Desde logo percebi que constituía um verdadeiro desafio. Por um lado, pelo inusitado da narrativa e pela grandiosidade dos feitos descritos, por outro, pela ligação emocional e de franca admiração que me liga ao autor e que me poderia toldar a cognição.

Contudo, um prefácio tem como objetivo fornecer informações adicionais na perspetiva de quem o escreve, e que podem ajudar o leitor a compreender e apreciar melhor o livro. Tem por isso naturalmente um carácter subjetivo. E isso deu-me o conforto necessário para aceitar.

Em boa verdade nada do que consta no livro me surpreende porque de perto ou de longe acompanhei com enorme admiração tudo o que neste livro é descrito e que é digno de enorme espanto e muita inquietação povoando as mentes comuns de indeléveis suspeitas.

Contudo, conhecendo o autor jamais suscitará dúvidas porque é alguém de carácter irrepreensível e com uma estrutura de valores inabalável, mas a magnitude de alguns feitos poderão levar o leitor a pensar que se trata de uma obra de ficção.

É uma leitura fluida de uma escrita humilde sobre histórias com conteúdo intrincado, que percorrem um período feliz repleto de êxitos, só exequível por gente grande.

Entendo que este volume é marcado pela aprendizagem formal e o desenvolvimento intelectual, estando por isso muito ligado à academia e à formação.

Nos volumes anteriores, fomos sempre sendo brindados com reflexões frequentes que constituem aprendizagens preciosas para o leitor, mas neste volume é diferente. É como se o autor nos mostrasse como sustentou e fundamentou o conhecimento que generosamente partilha com quem tem o privilégio de o ler ou ouvir.

Não quero com isto menosprezar todas as outras histórias igualmente meritórias de ressaltar que em outros contextos seriam alvo de elevada referência.

Eu sou uma admiradora confessa de cultura e do conhecimento. Procuo na ciência o suporte e o apoio para a minha caminhada profissional. Sou absolutamente entusiasta de quem busca na aprendizagem o suporte para o crescimento e tem uma lógica de superação.

No meu percurso cruzei-me com muitas pessoas interessantes, mas quando conheci o Diamantino Ribeiro, mudei a escala de apreciação. Passei a ver muitas coisas de forma diferente o que constituiu uma verdadeira inovação mental e um balsamo emocional.

Tenho o privilégio de privar com o autor em contextos muito dispares, seja na intimidade da família ou na atividade profissional e em todos lhe reconheço grandeza. Não tenho dúvidas que é a consistência nas ações que potencia a coerência na excelência dos resultados nas suas diferentes dimensões de vida. E também é claro para mim que o seu sucesso tem a ver com o alinhamento dos objetivos por um propósito maior suportado numa forte estrutura de valores.

O leitor consegue ter esta evidência na leitura de qualquer volume desta biografia e neste livro em particular.

De referir também que se as ações não ferem temperadas com emoções positivas jamais serão grandes ações. E por isso não posso deixar de referir a enorme

capacidade compassiva do autor bem como a sua elevada generosidade de que eu tantas vezes sou alvo. O otimismo e o humor são a gosto e dependem do contexto. Tudo junto fazem magia.

Neste volume, o Diamantino Ribeiro mostra um investimento na aprendizagem inimaginável e os resultados obtidos são avassaladores. O seu caminho como docente só vem confirmar a excelência. Eu sou uma sua admiradora confessa. Ao fazer a leitura da realidade (que eu vivenciei) fiquei num desassossego e inquietude pela perplexidade das conquistas académicas agora elencadas, mas sobretudo pela consistência dos resultados com sucesso. Não sei se existem muitas pessoas que se possam vangloriar por um caminho semelhante. Sei que a leitura é absolutamente inspiradora.

Dá uma dimensão humana a feitos quase sobrenaturais.

Se eu tivesse de escrever a mensagem principal do livro seria algo como “se a vida não fica mais fácil, trata tu de ficar mais forte”.

Para terminar, dizer que a escrita das histórias deste período de vida regista para o futuro aquilo que ficaria na memória de poucos e poderia um dia ser considerado uma lenda, pois a memória dos homens é traiçoeira.

É uma descrição honesta repleta de criticidade. Absolutamente livre de julgamentos. Uma verdadeira lição, para a qual recomendo uma leitura atenta.

É uma honra ter feito o prefácio desta obra que estou certa encherá de orgulho os descendentes do meu querido amigo Diamantino Ribeiro.

Nenhum bisneto poderá dizer que lhe falta motivação para o que quer que seja porque pode sempre

rever esta leitura e inspirar-se neste avô que um dia ousou fazer a diferença para deixar uma marca.

Nota: O prefácio, bem como os diversos testemunhos que se seguem, não foram submetidos a revisão, exceto de erros ortográficos.

Testemunhos

João Ribeiro

Obrigado pelo privilégio de ter a possibilidade de testemunhar neste teu quarto volume, e que começo o mesmo com excerto do teu primeiro volume: *“todos começámos aqui e assim, com um espermatozóide que sabe correr e cuja capacidade lhe permitiu vencer entre muitos, sobrevivendo a um percurso cheio de improbabilidades e dificuldades.”*

E assim, escrevo-te aqui hoje.

Pai, Pai Tino, Bubu Tininho, Pai do João, Diamantino ou Dr. Diamantino, são expressões que sempre te chamei ou ouvi chamarem-te.

Os tempos passam, as memórias ficam, os sonhos visualizam-se e trabalham-se até à sua realização, sempre alinhados com os valores essenciais da nossa família, local esse de paz, respeito, responsabilidade, união e partilha.

Numa curta exposição sobre o presente volume, é costume ouvirmos dizer que a educação vem de berço, contudo, e em jeito de brincadeira, Pai (!), uma coisa é a educação vir de berço, outra coisa foi levar o “berço” para a universidade.

Muitos desafios passámos, mas uma coisa é certa, sem a persistência, a crença, o rigor e disciplina vivida na época de faculdade, onde as festas e as saídas com amigos eram muito mais interessantes do que as próprias aulas, nada teria sido como acabou por ser.

Todas as saídas/desvios do foco, independentemente do dia da semana e da hora a que se chegasse a casa, como é hábito dizer, “a hora de deitar nada

tem que ver com a hora de levantar, pode apenas coincidir”; e o que é certo é que terminámos a nossa missão académica atingindo os objetivos propostos.

P.S: Confesso que nos dias de hoje, os domingos de manhã, são bem mais animados sem ter o compromisso estarmos juntos, a estudar a disciplina x, y ou z logo às 8 horas da manhã.

Muito obrigado por seres a pessoa que és.

Por mim, pela minha família, um muito obrigado!

Um xi♥ Pai e Mãe por tudo!

João.

Francisco Ribeiro

Diamantino Ribeiro. Amigo, Educador, Mentor, “*Influencer*” à moda antiga, mas, acima de tudo, PAI.

Tudo aquilo que sou e que tenho atualmente, devo à dedicação dele durante toda a tua vida, tanto profissional, como pessoal.

Mesmo sendo teu filho e tendo crescido contigo e com a Mãe, é difícil escolher o momento que tenha sido mais marcante da minha vida contigo. Mas, é possível.

Passo a relembrar-te sobre uma conversa que tivemos numa viagem normalíssima de carro, na qual íamos os dois para a universidade.

Essa é a conversa que ficou na minha mente, não só durante esse dia, mas até hoje e lembro-me vivamente das tuas palavras.

Estávamos no ano 2017. Não me recordo do dia em específico. Eram 7 da manhã quando saímos de casa, e não me atrevi a chegar atrasado pois na noite anterior havias dito que se me atrasasse outra vez e chegasse 5 minutos depois das 07:00h da manhã ao carro, que te ias embora sem mim. Achei melhor então acordar às 05h30 da manhã. Na altura eu estava a ter algumas dificuldades em me conseguir organizar e focar nos meus estudos, e passou-me pela cabeça dar um passo atrás com a ideia de acabar a licenciatura em 2 anos.

Somente te coloquei uma questão: “*Pai, achas que há problema se eu for como o resto dos miúdos normais da minha idade, e fizer o curso em 3 anos como eles?*”.

Na altura, eu acho que nem ouviste a pergunta (ou talvez não quisesses ouvir), e eu, ainda que com receio, insisti e perguntei de novo.

A tua resposta desta vez foi imediata!!! E foi de tal forma que passou a servir como motivação necessária para acabar o que tinha começado na altura, e prosseguir desse modo em tudo aquilo que faço na minha vida.

As tuas palavras foram simples: *“Francisco, se tu quiseses fazer o normal, vais ter sempre o normal. Se tu quiseses mais do que o normal, tens de fazer mais do que o normal. Se quiseses ser e ter mais do que os teus colegas normais, não podes ser como eles.”*

Na altura fiquei um pouco aborrecido, pois achei que tinhas sido duro demais ao dares uma resposta fria e seca como esta, mas rapidamente percebi o quão errado eu estava; não tenho dúvidas de que por vezes é necessário ser frio e dizer o que deve ser dito no momento certo, e este foi, sem margem para dúvida, o momento certo.

Com isto, aprendi que quem faz o mínimo obrigatório, irá sempre receber o mínimo e só os grandes navios conseguem enfrentar as grandes marés. Percebi também o significado do "Km extra" que tantas vezes te ouvia dizer.

Dito isto, agradeço por tudo o que fizeste e fazes pela nossa família, e descrevo-te a numa frase, que para mim faz todo o sentido: **“Diamantino Ribeiro – A Force To Be Reckoned With”**.

Pedro Mendo

É com grande honra e orgulho que escrevo este pequeno texto para o IV volume da coleção que retrata a vida do meu tio.

Alguém que sempre foi uma referência para mim em todos os aspetos da vida. Dr. Diamantino para muitos, Professor. Diamantino para outros, mas para mim desde que me conheço... o meu tio Tino.

Desde a minha infância, a seguir aos meus pais, talvez tenha sido (e ainda o é, juntamente com a minha tia Paula), das pessoas mais próximas de mim, que sempre partilhou sabedoria, experiência e histórias que levo para a vida.

Desde sempre, olho para o meu tio com grande admiração. A presença sempre cativante e o carisma natural dele, fazem com que todos à sua volta se sintam especiais e inspirados.

Numa fase mais conturbada da minha vida, fruto da minha irreverência e imprevisibilidade (que ainda se manifestou algumas vezes nos tempos de faculdade HiHiHi), consegui orientar-me e dirigir-me em direção a um futuro melhor, propondo-me que estudasse com ele e com o meu primo João, este último, um “irmão” que a vida me deu e com quem partilho tantas aventuras e peripécias ao longo destes anos.

A verdade é que direta e indiretamente, teve e continua a ter uma influência nas ações que tomo na vida. Foram várias as vezes em que me chamou a atenção para aspetos como: a pontualidade (uma vez adormeci antes de ir para a faculdade e fiquei apeado...), hoje não suporto chegar a horas quanto mais atrasado; disciplina (longas

foram as tardes de sábado e manhãs de domingo a estudar e rever a matéria, algumas vezes com muito sono, por causa de noites mal dormidas...); e foco (saber o que queremos, mas principalmente saber a direção a seguir).

Hoje mais maduro, reconheço totalmente a importância de ter sido acompanhado pelo meu tio nesta fase da minha vida. Não só me ensinou lições valiosas como também me mostrou através do seu próprio exemplo como enfrentar desafios, perseverar e alcançar o sucesso.

Além de ser um profissional exemplar, o Diamantino é um ser humano de ponta. Sempre disposto a ajudar os outros, seja na sua profissão como gestor, onde como podem ter lido nos volumes anteriores foi incansável, ou como professor, transmitindo conhecimento e inspirando gerações de estudantes, deixou e continua a deixar uma marca na vida das pessoas.

Ao longo destes anos, quer tenha sido a trabalhar, a estudar ou em família, pude testemunhar o impacto sempre positivo que o meu tio tem em tantas vidas. Ele é e deveria ser para quem o encontra, uma fonte de inspiração contínua e um exemplo a seguir.

Neste IV volume da coleção que retrata mais uma parte da sua vida, espero que todos possam apreciar e aprender com estas jornadas do meu tio Tino, que as suas histórias e ensinamentos continuem a inspirar e a motivar as gerações futuras, assim como fizeram comigo.

Um grande abraço tio.

Rute Ribeiro

Em primeiro lugar, quero agradecer o convite, pois não estava à espera.

Em segundo lugar, não sei bem por onde começar, porque quando penso no nome Diamantino Ribeiro sou inundada por inúmeros pensamentos..., mas talvez, pelo início....

Decorria o ano de 2012, quando terminei a minha licenciatura em Análises Clínicas e de Saúde Pública e iniciei o estágio profissional no LabMED.

Foi no LabMED que ouvi o nome do Dr. Diamantino pela primeira vez! Quando se falava no seu nome (pois já não estava presente á vários anos), as minhas colegas que tinham trabalhado com ele, mostravam uma adoração tremenda, caracterizavam-no como uma pessoa extremamente exigente (por vezes dura), mas correta e preocupada com todos os colaboradores. Alguém que sonhava sempre com mais e melhor e que distribuía simpatia e empatia por onde passava.

Quando terminei o meu estágio em 2013, ingressei na Go-Saúde.

No ano de 2014 conheci o João. Conheci o Pai do João (como carinhosamente o chamo, porque se assim não fosse teria de o chamar Dr. Diamantino, dado que desde que ouvi o seu nome e conheci o seu trabalho/legado cresceu em mim uma profunda admiração) na festa do Sr. de Matosinhos.

Nessa altura, já conhecia a Mãe do João e o Francisco que havia conhecido no mesmo dia que conheci o João.

Estava muito nervosa, principalmente após o João me dizer que o pai achava que ele brincava quando lhe disse que ia apresentar a namorada... vinham da faculdade, e só pelo caminho o João avisou o pai devido a minha insistência (o João queria que fosse surpresa), inclusive o Pai do João brincava e dizia “tudo bem João, desde que não tenha bigode”

O que é certo é que era verdade e acabámos por nos conhecer lá. Foi um misto de emoções, por um lado estava receosa, por outro aliviada porque foi muito simpático e recebeu-me muito bem.

Sempre fui uma pessoa curiosa e apelidada em casa por ter bichos carpinteiros, nesse verão o Pai do João perguntou-me quais seriam os meus planos a nível académico; respondi prontamente que queria voltar a estudar para ter a especialidade em Análises Clínicas. O Pai do João incentivou-me a procurar faculdades e acabei por me inscrever em setembro no Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas (MICF) na Universidade Fernando Pessoa.

Após a inscrição perguntou-me como estava a planear os estudos e o trabalho.

Ora muito fácil... estudava em pós-laboral e poderia continuar a trabalhar as manhãs nas colheitas. O MICF é de 5 anos; questionou-me se não teria equivalências do Curso de Análises Clínicas.

Como já conhecia o trajeto académico do João, do Pai e do Pedro sabia o que haveria de fazer; propus-me a verificar as equivalências e a realizar o Mestrado Integrado em 3 anos.

E assim foi, no ano de 2017 terminei o MICF!

Por estar constantemente a ser desafiada pelo Pai do João, claro que já tinha novos planos académicos e em

2018 inscrevi-me no Doutorado e posteriormente no Mestrado em Análises Clínicas.

É certo que o João influenciado pelo Pai sempre procurou mais, assim, ambos fomos evoluindo pessoal e profissionalmente em harmonia.

“Quem caminha sozinho pode até chegar mais rápido... Mas aquele que vai acompanhado, chega mais longe...”

Clarice Lispector

Continuei a minha vida académica e laboral, agora já a trabalhar nas colheitas na Gondomédica com o João e no início do ano de 2020 o Pai do João pede para reunir comigo. Perguntou-me se não queria ser coordenadora das unidades do Grande Porto da Go-Saúde e Gondomédica; fiquei surpreendida, mas aceitei o desafio. Confesso que o início não foi fácil, às vezes não tenho muita paciência e ser esposa do João e nora do Dr. Diamantino acarreta o triplo do trabalho, mas levo sempre comigo as palavras que me disse:

1º - evita sempre o conflito;

2º - estarei aqui para te ajudar, esclarecer e orientar;

3º todas as pessoas gostam de ser bem tratadas, reconhecidas e ter razão”.

Diariamente penso no que me disse e tento colocar-me no lugar das pessoas que colaboram comigo, creio estar a corresponder as expectativas e a criar novas.

Acredito que nos devemos superar e evoluir a cada dia.

Por último não podia deixar de agradecer por todo o carinho, afeto e compreensão. Fui recebida na Família Ribeiro de forma excepcional, considero os Pais do João os meus segundos pais e o Francisco um irmão mais novo.

Ao longo destes quase 10 anos foram incansáveis e sempre disponíveis, ainda mais após a chegada do Álvaro (quando o Álvaro nasceu estava a frequentar o Mestrado em Análises Clínicas).

O Pai do João tem sido um avô extremamente presente e disponível, acredito que os meus filhos vão admirar este avô extraordinário que sempre procurou dar e ser melhor.

Para terminar, uma frase que me diz muito:

*“Porque eu sou do tamanho do que vejo
E não do tamanho da minha altura...”*

Fernando Pessoa

O Dr. Diamantino, Pai e Avô é Gigante, obrigada!

Abel Pereira

O Diamantino será uma das pessoas que melhor trabalha o tempo, é um dom seu mais do que um talento.

O momento em que conheci o Diamantino foi, desde logo, um primeiro tempo em que aprendi com ele. Foi no final de uma apresentação pública minha, à qual o Diamantino e a Paula assistiram e sobre a qual me deram o instante que mais precisava de receber para continuar.



Desde então, de uma forma ou de outra, temos caminhado tempos juntos, sempre aprendendo com o Diamantino, de quando em vez aprendendo juntos e tenho a ousadia de querer, a seu tempo, também de uma forma ou de outra, ensinarmos juntos.

Mais recentemente, no final de uma outra apresentação minha, deu-me um outro instante que eu mais

precisava de receber para eu parar aquele mau tempo e continuar para um tempo melhor, o meu.

Obrigado, Diamantino, pelos momentos de eternidade, por serem conscientes, belos e honrados, que nos tem dado: a mim, aos meus, a todos.

O Diamantino cria contrastes.

Não é da censura é da liberdade.

Não é do ruído é do silêncio maior.

Lidera não pela palavra, mas pelo ser e pela ação.

É mais do Dar do que do receber.

Não é das coisas é das pessoas.

Não é do eu é dos outros.

Não ensina apenas, traz consolo a quem o ouve.

Não é do amuo é do Amor.

O tempo não passa pelo Diamantino é ele que se desloca no tempo na direção do seu ideal humano em plenitude de valores, sabedoria e felicidade.

Não usa apenas o tempo biológico, mas antes o metafísico e por isso não quer possuir o tempo, mas antes transmiti-lo sem diferencial de velocidade.

Pensa longo, por isso pensa grande, por isso, fica acima do tempo.

Extrai de cada dia que passou apenas a sua essência e faz de cada dia que vem uma parte da eternidade, fazendo por estar preparado para seja o que for que venha atrás da porta do futuro.

Nunca será vítima nas mãos das circunstâncias que sempre aceita, mas pela identidade fica acima das circunstâncias.

O Diamantino, sábio, sabe pelo que vive, DÁ, aprende até morrer, receberá muito, ensinará para SEMPRE.

José Balau

O meu primeiro contacto com o Diamantino, aconteceu em 2003 e ambos finalizámos ao cabo de um ano o programa da Crestcom, Bullet Proof Manager. Curioso só uma dezena de anos depois nos termos apercebido disso, quando nos reencontramos no projeto IHTP.

Diz-se que para dançar o tango são precisos dois e o mesmo acontece nas relações; é fácil estabelecer-se uma relação com o Diamantino, onde a pauta está escrita sobre o respeito mútuo, pois como se costuma dizer, não temos de ser concordantes em tudo; um dos motivos que, quando me perguntou por estas linhas que agora entrego, me levaram a aceitar o repto.

Quando li o subtítulo deste volume da tua coletânea, vi o *match* com muito do que te conheço. O Diamantino que conheço é um doador.

O conhecimento que partilha com alegria, com paixão, com uma entrega tal, que parece quase colocar-se no lugar do recetor e dizer, ao Diamantino doador, “percebo perfeitamente o que me estás a transmitir”. A sua experiência leva a fazê-lo com uma naturalidade, um desprendimento que aprecio.

Ocupa-se de garantir um certo bem-estar das pessoas, nos seus círculos próximos e seguramente consegue fazê-lo com o desprendimento de quem não considera que tem de receber o que seja em troca. O mesmo com a comunidade onde se insere. Engraçado é que fazer o mesmo com os que, se aproximando dele não são próximos, apenas estão ali e a sua ocupação natural, é a de ver se todos estão bem.

Estar com o Diamantino numa sala em treino, trabalharmos junto em grupos ou envolvidos em propostas de intervenção em empresas é um desafio e ao mesmo tempo uma aprendizagem, que já tive o prazer de viver. Respira segurança e motivação junto dos que o rodeiam e desafia o *status quo* inovando e usando um conjunto de abordagens que lhe são próprias, sendo para mim a mais interessante, o questionamento.

E se para ele faz sentido, segue em frente com a evidente capacidade de se entusiasmar por qualquer coisa de novo, de diferente.

Admiro essa capacidade de se dar, ao lançar projetos agregadores pelo desafio e novidade que transportam na sua génese.

Estar junto dele para mim é ganhar. Gosto de conversar com ele sem guião pois mesmo que discordemos, fica sempre o ganho do que é intangível, e o querer voltar a conversar com ele, assim essa oportunidade se volte a apresentar, pois aprendo e ganho sempre.

Sou grato por me considerares na tua vida. Sou grato por te conhecer a ti e aos teus.

Um abraço e sê feliz.

Miguel Beirão

Diamantino Ribeiro, um verdadeiro mentor e amigo do seu amigo. É uma honra ter tido a oportunidade de cruzar caminhos com uma pessoa tão inspiradora. Ao longo desta caminhada pude testemunhar de perto a sua dedicação e paixão por ajudar os outros a atingirem o seu máximo potencial.

Diamantino é um verdadeiro empreendedor, um homem de valores sólidos e um exemplo a seguir no mundo dos negócios. A sua experiência como economista e empresário é notável, e a sua visão estratégica sempre me impressionou. Lembro-me das nossas colaborações em cursos e do entusiasmo com que partilhava os seus conhecimentos, enriquecendo a vida de todos os que o rodeavam.

Uma das experiências mais marcantes foi tê-lo como orador no meu programa MasterMind de Liderança; a sua capacidade de comunicar e transmitir os seus ensinamentos de forma clara e motivadora foi verdadeiramente inspiradora. As suas palavras ecoaram em todos os participantes, impulsionando-nos a alcançar novos patamares de sucesso.

Mas não é apenas no mundo dos negócios que Diamantino se destaca. A sua família é uma verdadeira preciosidade para ele, e é maravilhoso testemunhar a sua dedicação e amor incondicional por cada um deles. A esposa, Paula, é uma presença constante ao seu lado, apoiando-o em todas as suas empreitadas e compartilhando das mesmas paixões e valores.

Os filhos do casal, João e Francisco, são verdadeiras bênçãos nas suas vidas. Diamantino dedica

tempo e energia para estar presente nas suas jornadas individuais, incentivando-os a perseguir os seus sonhos e a serem pessoas felizes e com caráter.

A paixão do Diamantino pela família transparece em cada momento que compartilha com sua esposa, filhos e, mais recentemente, com o seu neto. É a prova viva de que é possível conciliar o sucesso profissional com uma vida familiar plena e gratificante.

Diamantino Ribeiro é mais do que um mentor e empresário de sucesso é o modelo de como é possível alcançar grandes feitos alicerçados em valores e princípios sólidos respeitando sempre os demais. Esta biografia certamente será uma fonte de inspiração para muitos, e sinto-me honrado por poder testemunhar a sua trajetória pessoal e profissional ao longo dos anos.

Que este livro seja uma forma de reconhecimento merecido e uma oportunidade de partilhar o teu conhecimento, experiências e sabedoria com o mundo. Parabéns, meu amigo, pelos momentos de cumplicidade e transformação e por continuares a impactar positivamente a vida daqueles que têm o privilégio partilharem contigo caminhos cruzados nesta vida terrena.

Neste momento na minha mente vagueia uma palavra: GRATIDÃO! 😊

António Pedro Costa

A minha relação com o Diamantino Ribeiro iniciou-se como Professor/Aluno, na unidade curricular de Metodologias de Investigação que eu lecionava num programa Doutoral da Universidade Lusófona do Porto.

Falo de uma relação de 7 anos.

O interessante na nossa amizade, e que se sucede poucas vezes, é parece que é de infância (apesar de não ter nenhuma amizade dessa altura tão enraizada como a que tenho com o Diamantino). Já fizemos algumas andanças científicas, mais intensificadas aquando do meu papel como coorientador. O Diamantino sempre foi (e ainda é) recetivo a novas “provocações” e está sempre, “estranhamente”, disponível.

É daquelas *personas* que se gosta de estar, de falar, de rir, mesmo tendo de levar com a Paulinha (ironia!). É um dos sacrifícios a fazer para fazermos parte da vida do Diamantino (*idem*).

Acompanhar a escrita da sua biografia tem sido bastante interessante. Neste episódio entro eu. Não deveria aparecer ou ser mencionado (por causa do RGPD) ou, a surgir, deveria passar despercebido numa nota de rodapé com um tamanho de letra 6 pontos.

Posso dizer que tive e tenho o prazer de me relacionar com o Diamantino; poderia ser conhecido por Tino, mas no local onde atualmente reside poderia entrar em conflito de interesses ou processo sobre uso indevido de uma marca.

Jorge Remondes

Para quem tem mais de 50 anos, compreendo a importância que dar e receber tem, assim como aprender, e por isso não tenho dúvidas que, dar, receber, e aprender até morrer, é inevitável para sermos felizes.

Numa sociedade demasiadamente egoísta, precisamos de observar pessoas como o Diamantino Ribeiro, e aprender.

Empresário de sucesso, professor de excelência, autor, e investigador, tem uma obra que fala por si.

Diamantino Ribeiro tem ambição, característica que é insuficiente na sociedade portuguesa, e capacidade de realizar, fazer acontecer.

Este Volume IV das aventuras da sua vida, os anteriores volumes, e outros que esperamos venham a ser publicados, não são mais do que a vontade que o Diamantino tem de partilhar, e a intenção de ajudar os outros contando a sua história.

Este volume e os anteriores, partes da coletânea das aventuras da vida de Diamantino Ribeiro, implicaram para o autor um trabalho exaustivo de reflexão sobre o seu percurso de vida, que sem o muito tempo dedicado à escrita, além dos inúmeros afazeres profissionais, não teria sido possível. Um exemplo a seguir!

É preciso ter em consideração que se trata de uma reflexão para as várias gerações, e não apenas para algumas. Diamantino Ribeiro, neste volume, à semelhança dos anteriores ajuda-nos a perceber como tudo é possível, e que somos fruto das nossas próprias escolhas.

Este volume e esta coletânea é de interesse para empresários, líderes, professores, estudantes, e para o

cidadão comum. Todos sentirão prazer com a sua leitura porque se trata de uma obra fácil de ler, e rica em conteúdo.

Diamantino Ribeiro é um empresário e um eterno estudante, dá e recebe, ensina e aprende, será certamente assim até morrer!

Ao ler este volume e toda a coletânea de aventuras de uma vida, aprendi muito.

Obrigado!

Natasha Jesus-Silva

Doutor Diamantino, o seu percurso de vida é o que o eleva.

Em 2012 meu aluno, nestes onze anos, o prazer e admiração são enormes, pelo Ser completo, na família, no trabalho, na amizade, e na intelectualidade, num crescendo que infinita a minha admiração onde a amizade se iguala.

"Se queres Ser não deixes o teu querer morrer"

Eva Dias da Costa

Conheci o Diamantino há mais de quinze anos, no contexto da negociação de um contrato. Desde aí, nunca mais deixámos de trabalhar juntos. Desenvolvemos uma relação de trabalho, confiança, que evoluiu para a amizade e para a colaboração científica.

Uma das primeiras coisas que notei no Diamantino foi a sagacidade e a determinação em compreender os assuntos em que se envolve. Por isso, não fiquei completamente surpreendida quando, depois de algumas discussões amigáveis sobre as pedras que os juristas normalmente colocam nos melhores planos, o Diamantino resolveu perceber porquê e decidiu estudar Direito.

Foi curioso vê-lo pelos corredores da Universidade onde dou aulas, sentado ao lado dos meus Estudantes mais jovens. O Diamantino colocou-se voluntariamente numa situação de desconforto e nela soube estar, sempre com humildade e sede de aprender.

Foi com alguma surpresa, no entanto, confesso, que soube que ele queria prosseguir para dissertação. Também aí ele estava fora da zona de conforto: as dissertações em Direito são trabalhos mais solitários, mais qualitativos, do que aqueles a que ele estava habituado.

O Diamantino acabou por trazer uma abordagem multidisciplinar para a dissertação, incorporando conceitos e metodologias de outras áreas do conhecimento, o que permitiu que ele explorasse novos ângulos para o problema jurídico que quis estudar; e foi assim que o Diamantino juntou aos vários outros graus que concluiu, surpreendentemente também o de Mestre em Direito.

Há muitos homens admirados pelas suas conquistas científicas, particularmente no meio que eu frequento. O Diamantino, porém, tem várias outras camadas.

Por exemplo, ao longo dos anos, tenho admirado como o Diamantino é um homem de família, como educa e encoraja os seus filhos, os apoia sem mimar, transmitindo-lhes valores importantes e incentivando a sua autonomia.

Da mesma forma, testemunhei como ele trata as pessoas que o acompanham nas empresas por onde ele passa. O Diamantino valoriza e recompensa o esforço, compreende os erros, concede segundas oportunidades.

Além disso, tenho visto como o Diamantino valoriza a função social das empresas e é por isso que nunca o vi envolvido em projetos que não estejam alinhados com os seus princípios.

Também fui testemunha de como o Diamantino é capaz de superar adversidades. Vi-o enfrentar desafios que teriam destruído outros e sem se deixar abater vi-o encontrar forma de crescer e evoluir a partir dessas experiências.

O caminho que tenho percorrido ao lado do Diamantino tem sido de constante crescimento e aprendizagem. Espero poder continuar a testemunhar a sua trajetória nos próximos anos, que desejo que seja marcada por merecida tranquilidade.

No entanto, conheço bem o Diamantino, e sei que ele nunca está sossegado. Agora que as maiores tormentas já passaram, quando o meu telefone toca e eu vejo “Diamantino Ribeiro” há sempre um pensamento que me assoma, acompanhado de um sorriso: “o que é que o Diamantino está agora a congeminar?” Que assim seja por muitos e bons anos

O objetivo desta coletânea

Gostava que ficasse clara à partida a razão, ou melhor as razões, que me levaram a querer deixar para a posteridade os vários momentos que marcaram a minha vida ao longo dos anos. Momentos bons e momentos menos bons, mas nós somos a combinação de todos eles e, dificilmente teria chegado ao dia de hoje como sou, com a família e amigos que tenho, se tivesse passado ao lado de um desses momentos que fosse.

Uma das principais razões é a de que já devo ter vivido praticamente metade do crédito de tempo que me foi concedido à nascença para usufruir deste planeta incrível. Sinto, por isso, que entrei na minha segunda fase da vida e é o momento ideal para consolidar as experiências que os meus primeiros – quase 60 anos de vida – me trouxeram para que os próximos 60 possam ser de usufruto de todas as aprendizagens.

Há uns anos, as buscas pela história dos meus antepassados levaram-me a contratar uma empresa para construir a minha árvore genealógica, talvez na expectativa de algum deles ter uma ligação à realeza, ter desempenhado um papel de relevo na sociedade ou ter deixado uma marca no mundo, para além dos seus sucessores onde eu me incluo. Infelizmente, 3 gerações anteriores à minha, já os registos indicavam que, tanto a minha avó materna, como a paterna tinham sido filhas de pai incógnito. As minhas expectativas ficaram goradas e o que sei dos meus avós foi, praticamente, o que me foi transmitido pelos meus pais e o que sei dos meus pais foi igualmente o que vivi com eles e os pequenos apontamentos que me foram transmitindo ao longo da nossa relação.

Eu quero mais para a história da minha família porque aprendi que o ‘ontem e o hoje não têm der se iguais ao amanhã’. Quero que os meus netos, bisnetos (que espero ainda vir a conhecer) e todos os outros mais lá para a frente saibam que houve uma época, algures no final do século XX e século XXI, em que um dos seus antepassados, chamado Diamantino José Teixeira Ribeiro, viveu uma vida incrível e quis deixar para a posteridade várias histórias inspiradoras.

Como eu gostava de saber ao pormenor a vida dos meus pais, avós, bisavós e por aí fora! Como eu gostava que algumas delas me inspirassem e me transmitissem referências! Como eu gostava de contar aos meus netos histórias fantásticas dos nossos antepassados! É isso que eu espero que os meus netos façam aos seus filhos.

Só posso viver feliz e partir feliz, daqui a vários anos, se deixar para a posteridade a minha história. E a minha história é parte do meu legado.

Por outro lado, reviver o passado ajuda-nos a perceber e valorizar o caminho que percorremos até ao presente, ajuda-nos a ser gratos pelo que somos e pelo que temos, ajuda-nos a aceitar e a ultrapassar os vários acontecimentos menos agradáveis que foram surgindo ao longo dos anos, e tudo isso dá-nos a estabilidade que precisamos para vivermos uma vida tranquila e equilibrada no presente, sempre convictos de que (e repito):

“O que importa não é o que temos, mas sim o que fazemos com o que temos!”

“O que importa não é o que sabemos, mas sim o que fazemos com o que sabemos!”

Sobre os volumes anteriores

Se o leitor já leu os três primeiros volumes, percebeu que transformar o “impossível” em POSSÍVEL depende essencialmente da nossa vontade, convicção e resiliência, ainda que, por vezes, olhemos à nossa volta e percebamos que não é isso que se passa com as pessoas que nos rodeiam.

No primeiro volume, “**Tudo é possível**”, que retrata os meus primeiros anos de vida, de 1964 até à entrada na vida profissional (a sério), em agosto de 1988, tentei, em todas as “estórias de vida” que narrei, incutir uma visão crítica e construtiva sobre os acontecimentos com os quais nos deparamos no quotidiano.

Reafirmo a forte convicção que, embora o nosso ADN nos traga algumas influências, é demasiado evidente que o caminho que decidimos percorrer a partir do momento em que tomamos decisões é da nossa inteira responsabilidade.

Sei que alguns leitores estão a pensar para si próprios, neste momento, que as coisas não são bem assim, mas é, precisamente, sobre isso que insistirei através do destaque de várias estórias.

O segundo volume “**Somos Fruto das nossas escolhas**” incide entre o início da minha vida profissional no ano 1988 e o ano 2006, data em que terminei a minha ligação ao LabMED e viajei para a Madeira com a família para dar corpo ao projeto Madeira Medical Center. Desse período relatei várias estórias que comprovam que, no final somos o resultado das nossas ações, comportamentos e das opções que tomamos em cada momento da nossa vida. Não é por acaso que insisto que é fundamental que cada um de

nós tenha perfeitamente definidos os seus princípios e valores.

O terceiro volume, **“Os pormenores fazem a diferença”** foi dedicado ao Madeira Medical Center e retrata de uma forma cronológica, factual e documentada os acontecimentos, a partir de novembro de 2006, com foco na fundação e desenvolvimento do Madeira Medical Center. Descrevo também muitas das minhas vivências e experiências enquanto residente na Ilha da Madeira até junho de 2011.

Nesse volume **demonstrei que os pormenores podem fazer toda a diferença nas nossas vidas.**

O que esperar deste quarto volume

Com o título “**Dar e Receber, aprender até morrer**”, este quarto volume descreve um período temporal de 10 anos, desde o fatídico dia 20 de fevereiro de 2010, dia em que a Ilha da Madeira foi fustigada por aluviões que tiraram a vida a dezenas de pessoas e destruíram por completo o Madeira Medical Center até o dia 20 de fevereiro de 2020.

Recuando e relembando do 3.º volume: O dia 20 de fevereiro de 2010, marcou o início do fim dos tempos do Madeira Medical Center original, que começou concretamente com aquele momento crítico que deixou, na história da ilha, uma recordação atroz onde pessoas perderam a vida. A terra gritou e respondeu com as aluviões que deixaram a Madeira destruída e o Madeira Medical Center sepultado em lama. Do rés-do-chão, onde estavam 30 pessoas que tiveram de ser evacuadas pelo exército, não restou nada a não ser água, entulho e lixo. A destruição testemunhava um futuro: voltámos ‘à estaca abaixo de zero’ e ficámos sem nada. Apenas as paredes contavam uma estória de esperança.

A nossa resiliência manteve-se firme e vimos na desgraça uma oportunidade de recomeçar, desta vez com equipamentos de última geração. Não nos deixámos derrotar e soterrar pelo fenómeno natural. Reerguemo-nos, deitámos as mãos ao trabalho e 30 dias depois, juntamente com todos os trabalhadores que foram incedíveis, abríamos de novo a porta ao público, sendo que em meados do ano já tínhamos todos os equipamentos novos a funcionar (TAC, Ressonância, etc.).

Com a Troika à espreita em 2011, o país e mais especificamente o Governo Regional da Madeira começou a mostrar dificuldades económicas sérias e o BCP (Banco Comercial Português) cortou o crédito ao Governo Regional, responsável por nos pagar as faturas das participações da Segurança Social aos

prestadores privados de serviços de saúde. O resultado foi catastrófico, um novo ‘aluvião’ desta vez financeiro, pois o Madeira Medical Center deixou de receber o valor correspondente às faturas dos tratamentos dos pacientes estabelecido nos acordos com o Governo Regional. Estava criada a tempestade perfeita.

No final de 2011, na tesouraria do Madeira Medical Center existiam 2 milhões de euros de dívida do Governo Regional (faturas por receber) e quase nenhuma verba na gaveta para continuarmos a garantir o pagamento dos salários dos médicos e funcionários.

O acordo com o Governo Regional, que previa um abatimento da dívida através do não pagamento da Segurança Social dos empregados e da empresa, contrabalançando a nossa despesa interna, mas era um ‘pau de dois bicos’ (os impostos eram exigidos pelo governo central, pelo que, no futuro, este pediria satisfações, o que veio a acontecer com implicações diretas nos membros do Conselho de Administração). Outro momento marcante aconteceu em 2012, tornando-se fatal. O Banco Barclays, com quem tínhamos um pequeno financiamento de 600 mil euros entidade decide abandonar a operação na Ilha da Madeira e mais tarde extingue toda a atividade bancária em Portugal. Apresentou-nos um ultimato: 10 dias para apresentar um plano de pagamentos dos 600 mil euros em dívida da conta caucionada. Recusámos naturalmente esta imposição, tendo sugerido dar em pagamento as faturas que tínhamos para receber do Governo Regional da Madeira (afinal este devia 2 milhões de euros). Sem meias-medidas, o banco ignorou a nossa situação e pediu a insolvência do Madeira Medical Center e, se com a execução da clínica por parte do Tribunal, ela ficaria livre da pressão dos credores, com a possibilidade de realizar um plano de recuperação, nós, os administradores, não conseguíamos fugir e fomos empurrados para

uma espiral de consequências que a história do 3º volume não escondeu.

Levantei o estandarte da verdade e assumi sem vergonha como, por não estarmos atentos aos pormenores, em 2013, o plano de recuperação preparado pelo Administrador de Insolvência e aceite pelos credores e pelo tribunal colocou um ponto final na nossa ligação ao sonho sonhado.

Bastou uma pequena distração para que a história, que ainda hoje podia ser a minha e a do Dr. José Júlio, chegasse ao fim, onde nem todos ficaram felizes para sempre, como narrei.

Por isso o ano 2010, não deixou de ser um ano em que pensei profundamente sobre o sentido da vida.

Grande parte dos meus dias, após as aluviões, foram compostos de reflexão e de pausas porque, de facto, nunca estamos preparados para aquilo que será o futuro, seja porque nos assusta, seja porque não nos focamos demasiado nele. Não temos de estar a pensar constantemente em questões de foro problemático ou dramático: E se morrer amanhã, como vai

Grande parte dos meus dias, após as aluviões, foram compostos de reflexão e de pausas porque, de facto, nunca estamos preparados para aquilo que será o futuro, seja porque nos assusta, seja porque não nos focamos demasiado nele.

ser? E se algo me acontecer, como fica a minha família? (não me podia esquecer que, nesta altura, tinha mais de 10 milhões de euros em avais bancários).

Não temos de o fazer por rotina, não é saudável, é contraproducente, mas a verdade é que podemos fazê-lo pontualmente e ficar um pouco mais preparados para a improbabilidade.

Acabei por reestruturar toda a minha economia pessoal. Redefini a minha posição nas sociedades nas quais tinha intervenção, bem como as questões patrimoniais, para que a economia da família pudesse estar um pouco mais salvaguardada, caso viesse a ocorrer outra fatalidade qualquer.

A verdade é que pouco mais de 1 mês depois dos acontecimentos fatídicos vividos na ilha, o Madeira Medical Center reabriu ao público, não com todos os serviços ativos, primeiro porque esperávamos pelos novos equipamentos, segundo porque tentávamos recuperar parte do dinheiro perdido através dos seguros, que não foi tarefa simples.

A negociação com as seguradoras foi extremamente dura e árdua, por um lado, porque se tratara de um fenómeno natural, e por outro, porque o Governo Regional não decretou o fenómeno ocorrido como catástrofe. Toda esta questão política foi deveras sensível e a batalha para conseguir que as seguradoras cobrissem o prejuízo em causa não foi um processo tão claro quanto isso. Foi ‘um ir e vir de argumentos’, de murros na mesa, de pressão ao sistema. No final, conseguimos que as companhias de seguros cobrissem os montantes em dívida relativos a contratos de *leasing* ativos, o que nos deu alguma liquidez monetária para reconstruir o edifício e investir na sua remodelação, que ascendia a mais de 2 milhões de euros. Foi necessário fazer todo o investimento de novo, com novos contratos de *leasing* e novas responsabilidades financeiras. Perdeu-se tudo o que tínhamos conseguido desde 2006 e foi preciso recomeçar.

Enquanto o centro clínico renascia, a minha oportunidade de avaliar a vida e o seu propósito aumentava. E pensei, pensei muito em como não desperdiçar o tempo que se tornava, agora, imenso e inesgotável. As aluviões trouxeram à ilha tempo de reconstrução e a mim também.

Inclinei-me para o conhecimento, decidi estudar e entrar na área do desenvolvimento pessoal em vez de ficar parado a carpir as lágrimas sobre o leite derramado. Não podia cruzar os braços à espera de que tudo fosse como antes. Quisesse ou não, as coisas tinham mudado, a minha perspetiva já não era a mesma, eu próprio sentia uma metamorfose latente, mesmo que ainda não a compreendesse na sua totalidade. Estava aberto a essa transformação, sabia que parado ou à espera não era a solução para nenhum dos problemas.

Às vezes, aceitar o processo é uma forma de contribuir para a sua evolução. Tal como na evolução pessoal.

Às vezes, aceitar o processo é uma forma de contribuir para a sua evolução. Tal como na evolução pessoal.

A nossa mudança de residência para a Ilha da Madeira teve a virtude imensa de me ter “trazido de volta” para a família. Antes da migração para Ilha da Madeira, eu era um homem do mundo, viajava constantemente e era muito raro estar em casa.

Por isso, esta decisão, de assentarmos arraiais na Ilha da Madeira por algum tempo, foi um dos passos mais importantes que tomei porque voltei a recuperá-los: filhos e mulher. Recuperei, assim, uma parte essencial da vida de qualquer pessoa: o equilíbrio.

Foi algo que desaprendera e do qual me desapegara ao longo do tempo, mas que, quando o voltei a reviver, fiquei ciente de que não voltaria a querer perder, inclusive, quando retornássemos ao Porto, em 2011.

Sim, porque o planeado inicialmente seria o regresso ao Porto em junho de 2010.

O regresso teria de ser adiado, pois nunca deixaria o Madeira Medical Center naquelas circunstâncias, e a família, naturalmente, compreendeu. Regressaríamos no ano seguinte, pois

o João iria entrar para a universidade. Uma coisa ficou desde logo agendada:

— Daqui a 10 anos iremos celebrar o 20 de fevereiro de 2020 – disse à minha mulher – e, nesse dia, vamos juntar a família e falar sobre o que aconteceu nos últimos 10 anos, esperando que o balanço seja deveras positivo.

E assim foi, e aqui estou para vos contar.

O ambiente económico da década 2010-2020

É importante relembrar o enquadramento económico e político em Portugal da década a que se reporta este volume. O impacto no grupo empresarial familiar foi, naturalmente, intenso e exigente obrigando a decisões complexas. Acima de tudo irei realçar a importância de poder contar com as pessoas certas, nos lugares certos, no momento certo.

Começo por relembrar o ambiente económico que se instalou em Portugal a partir do pedido de resgate ao Fundo Monetário Internacional e da entrada da Troika na gestão governamental em 2011; tal como referi várias vezes no volume anterior, o impacto foi terrível. Os bancos fecharam o financiamento à economia. Portugal batia no fundo nas avaliações financeiras internacionais e o tecido económico assistia a uma crise de insolvências empresariais e também pessoais.

O governo do PSD, liderado pelo Primeiro-Ministro Pedro Passos Coelho, depois de ter substituído o governo do PS em 2011, limitava-se a cumprir as orientações da Troika, após a falência do País provocada por sucessivos governos do PS liderados por José Sócrates (uns anos mais tarde ficámos a perceber uma parte da história das sucessivas governações PS, com a justiça a apontar o dedo aos responsáveis, mas como é habitual a ter grandes dificuldades de condenar os mesmos).

Depois do meu regresso ao continente, percebi que as pressões económicas e financeiras que tinha presenciado na Ilha da Madeira também se repetiam no continente. Os bancos exigiam o reembolso dos financiamentos e a generalidade das empresas via-se em dificuldades para gerir as tesourarias.

Através dos contatos que mantinha ao nível empresarial, participei em várias reuniões verdadeiramente inacreditáveis nos diversos bancos que operavam em Portugal na altura. É incrível

como as crises não afetam só a economia. Afetam e muito, o bom senso das pessoas que deveriam ser responsáveis e falo objetivamente de vários gerentes e responsáveis bancários. Ao invés de apoiarem, participando nos diagnósticos e de se manterem ao lado das empresas, preferiram distanciar-se olhando apenas para si próprios.

Foram e são os bancos os causadores de grande parte dos problemas económicos que surgem no mundo, e digo isto sem receios ou contemplações.

Foram e são os bancos os causadores de grande parte dos problemas económicos que surgem no mundo, e digo isto sem receios ou contemplações.

Também as empresas onde tínhamos ligações foram pressionadas. Refiro-me, por exemplo, à Biogerm, ao Grupo Yield, de Fafe, e naturalmente, à Go-Saúde. Todas empresas saudáveis, com boa rentabilidade e sempre cumpridoras das suas responsabilidades. O tempo que, entretanto, passou até à presente

(...) todas as empresas são detentoras em anos consecutivos do estatuto PME Líder e PME Excelência.

data é testemunha das minhas palavras: todas as empresas são detentoras em anos consecutivos do estatuto PME Líder e PME Excelência.

No ano 2012, a responsabilidade e o bom senso levaram à decisão de desinvestimento no laboratório de análises Fafe, transferindo-se toda a área operacional analítica para o Grupo Unilabs, o que permitiu o encaixe financeiro necessário e suficiente para amortizar a quase totalidade do financiamento bancário existente na época e recapitalizar as restantes empresas para os anos seguintes, com aumentos de capital e reestruturações.

A parceria firmada com a Unilabs em 2012 e o relacionamento saudável e de confiança, entretanto mantido nos

anos seguintes com os seus dirigentes, entre os quais referencio a Maria do Carmo e o Luís Menezes, levou á decisão, já no final do ano 2015, de transferir as análises provenientes das clínicas Go-Saúde para a Unilabs, através dum acordo de longo prazo.

Se é verdade que em Fafe, em 2012, as decisões geraram algum mal-estar, em 2015 apesar de alguma intranquilidade, o meu irmão Nuno Ribeiro, a Iolanda Santos e o Vítor Oliveira conseguiram levar a bom porto a integração das várias unidades e dezenas de colaboradores na Go-Saúde. A experiência de toda a equipa de gestão, onde se incluía também a Cristina Alves, foi decisiva para que tudo tivesse corrido bem.

De qualquer forma, a transferência do serviço de análises clínicas para a Unilabs, conduziu inevitavelmente ao encerramento da área laboratorial da Go-Saúde e à consequente transferência de vários colaboradores para a Unilabs. Com tristeza tivemos de deixar com a Unilabs pessoas como a Céu Moreira, e mais tarde a Dra. Maria José Cruz, colaboradoras e amigas de longa data, entre outras.

Infelizmente a vida empresarial é assim, feita de inconstâncias, imprevistos e aventuras; é uma das razões pelas quais nem todas as pessoas têm perfil para serem empresários.

Infelizmente a vida empresarial é assim, feita de inconstâncias, imprevistos e aventuras; é uma das razões pelas quais nem todas as pessoas têm perfil para serem empresários.

Certo é que, anos depois, percebemos o quão importantes foram essas decisões tomadas.

Reconheço com imensa gratidão a importância da liderança, da resiliência e essencialmente da confiança do meu irmão Nuno em toda a minha vida. Ele é, e sempre foi, o meu patamar de segurança. Ele sabe disso, embora como é evidente,

nem sempre estejamos de acordo, até porque por vezes me esqueço que sou unicamente o irmão mais velho e não o pai! Obrigado, Mano!

Reconheço também a importância de mantermos próximos de nós aqueles que sabemos que são excelentes profissionais, que gostam de nós e em quem podemos confiar cegamente, como são os casos da minha sobrinha Cristina Alves, dos meus amigos Vítor Oliveira e Francisco Vilaça e do José Moreira, pois sem eles não teríamos chegado aqui!

Reconheço também a importância da Raquel Araújo, no ‘Grupo de Fafe’ e da sua liderança nas empresas, até à sua saída em 2012. Igualmente, o papel fundamental que tem a presença constante do Dr. Caldas e do Dr. David, amigos com quem sinto que posso sempre contar em qualquer circunstância! Sempre me fizeram sentir gratidão na confiança que depositaram em mim, sobretudo nos momentos menos agradáveis.

A relação que mantive e mantenho com o António Augusto e a Mavíldia Rufino (da Biogerm) há mais de 25 anos, inicialmente apenas profissional, mas que com o tempo se transformou também em amizade, prova e confirma a importância que dou ao meu principal valor – a confiança. A Biogerm passou por momentos muito complicados, alguns por circunstâncias económicas e fruto do crescimento, mas outras por circunstâncias externas. Na dúvida, podiam ter vacilado, podiam até ter questionado, mas a relação construída ao longo dos anos com respeito, confiança e admiração fez com que nem hesitassem no caminho a seguir. Obrigado por tudo, mas o melhor ainda estará para vir!

Quase dando continuidade ao que já escrevi na dedicatória, numa dimensão de gratidão, deixo ainda mais algumas notas pessoais relativamente à Biogerm.

A Helena Fonseca, que já cumpriu mais de 25 anos de empresa e por isso presenciou e viveu todos os momentos bons e

menos bons, é a melhor testemunha do caminho vivido. Obrigado, Helena!

Quem também já cumpriu mais de 25 anos de empresa foi a Alexandra (Xana); uma menina que ‘nasceu’ na Biogerm há muitos anos e fez a sua vida profissional sempre com alto desempenho e elegância no trato!

A Olga, ‘simplesmente’ apareceu há uns longos anos na Biogerm; mas era maior do que a própria Biogerm e, por isso, não tínhamos capacidade para lhe oferecer as condições financeiras que ela pretendia, mesmo assim não desistiu da ideia e decidiu arriscar, apesar de receber abaixo do pretendido; envolveu-se de corpo e alma desde a primeira hora. Merece tudo o que conquistou e a sua capacidade de trabalho é incrível! O seu marido, o Ricardo, tem também uma colaboração preciosa na Biogerm.

A Daniela Magalhães, que lidera a equipa do departamento de química da Biogerm, em Santo Tirso, foi ‘importada’ num negócio que a Biogerm fez com o Grupo Botelho Moniz, que envolveu a aquisição do laboratório de águas situado em Santo Tirso, assumindo a transferência de todos os seus colaboradores. Uma excelente profissional que associa o profissionalismo à capacidade relacional! Curiosamente, a Daniela é casada com o atual diretor da Região Norte do grupo de análises clínicas Germano Sousa (de certa forma, concorrente da Go-Saúde). A vantagem das relações, e dos quase 30 anos no setor da saúde, permite conhecermos praticamente todos os intervenientes e termos cimentado relações de confiança com todos eles. Embora nunca tenhamos partilhado negócios, partilhamos momentos de confraternização gastronómica entre família e amigos, e ele sabe que pode contar comigo, se precisar.

Finalmente, o Paulo Araújo, filho do António Augusto, que me habituei a ver como vejo os meus filhos, traduz na perfeição o legado educacional que recebeu dos seus pais. Parabéns, Paulo!

Foi durante estes anos de difícil enquadramento económico que o meu filho João, no seu percurso de baixo para cima em termos hierárquicos, como entendo que deve ser, foi acumulando a experiência profissional e relacional que o conduziu à Presidência do Conselho de Administração da Clínica Gondomédica, uns anos após a sua entrada no grupo empresarial da família. Um projeto em tudo semelhante ao Madeira Medical Center, quer pela dimensão, quer pela importância que, entretanto, conquistou no Concelho de Gondomar. Com uma equipa pequena, mas constituída por excelentes profissionais que dão o seu contributo praticamente desde a sua fundação, refiro-me especialmente à Vânia, à Eduarda, à Cláudia e à Isabel, cada uma com as suas atribuições e características, formam a estrutura basilar da organização, lideradas pela Rute, que depois duma fase inicial um pouco atribulada, conseguiu estabilizar as relações e, em conjunto, conseguem fazer dum espaço de saúde, um local agradável para os clientes e também para todos os que lá colaboram, desde os médicos aos enfermeiros, técnicos e restantes colaboradores.

Parabéns a todos!

Os ‘anos loucos’ do percurso académico

O nosso regresso ao Porto previsto inicialmente e acordado com a família para junho de 2010, foi adiado por um ano, pois era impossível regressar sem o MMC ter retornado à sua atividade normal e ao seu caminho de sucesso, conforme relatei. O João frequentava o curso de gestão na Escola Profissional Cristóvão Colombo, e preparava a sua entrada no Ensino Superior no ano seguinte, em 2011, já no continente.

Seria insuficiente falar deste período sem mencionar um dos meus sobrinhos, o Pedro, que tinha ficado excluído do ingresso na universidade em 2010, porque não tinha conseguido terminar a disciplina de matemática. O Pedro é um protagonista fundamental neste percurso porque nos acompanhou numa empreitada fabulosa. Numa trivial conversa de verão com ele, indaguei:

— O que estás a pensar fazer durante um ano inteiro, Pedro, só com a matemática em atraso?

— Vou trabalhar, tio, enquanto recupero a disciplina. Disse-me muito convicto dos planos que tinha traçado.

Eu ouvi-o e não conseguia deixar de pensar que seria o princípio do fim dos estudos para o Pedro. Assim que começasse a trabalhar, faria tudo menos acabar a disciplina de matemática e ingressar na universidade. Eu pensava na minha própria experiência... Então, ‘lancei para o ar’:

— Pedro, tu sabes que já tens a possibilidade de entrar como aluno externo na universidade e ir fazendo a maior parte das disciplinas do primeiro ano? Ele olhou para mim espantado e eu continuei a dar-lhe razões para manter os estudos à frente de qualquer outro objetivo — Ao mesmo tempo podes ir recuperando a matemática. Assim, em 2011, terás a matemática concluída e ao mesmo tempo várias disciplinas do primeiro ano.

Depois basta pedires a equivalência das disciplinas feitas para o curso que queres frequentar.

Ficou tão entusiasmado com esta possibilidade que não perdeu tempo em dirigir-se à Universidade Lusófona para se munir das informações necessárias para o processo de frequência.

Por sua vez, o João tinha na calha um ano inteiro a trabalhar (por força do estágio curricular) uma vez que o último ano da via profissional era integrado numa empresa para colocar em prática tudo o que aprendera. Encaminhei-o para uma das empresas do grupo onde iniciaria o estágio no mês de setembro. Numa das viagens desse verão ao continente, em conversa com o primo, acabou por se entusiasmar com a mesma ideia de que eu tinha sugerido ao Pedro.

— Pai, eu podia fazer exatamente o que o Pedro está a fazer, não achas? Ser um aluno externo na universidade. — Disse-me para meu espanto.

— Mas tu estás a morar na Madeira João, e não consegues frequentar as aulas! Argumentei, fazendo-lhe perceber que a distância entre a Ilha da Madeira e o Porto não seria um fator facilitador.

— O Pedro vai às aulas, pode mandar os apontamentos para eu estudar e proponho-me aos exames em janeiro e em julho. Faça tudo com ele.

Eu achava a ideia fantástica! Não deixei de o alertar para o tempo que isso lhe iria exigir como aluno universitário e estagiário de um curso profissional. Perante a sua vontade, que era de facto muita, e o entusiasmo que todo o processo lhe estava a criar, não podia, nem queria impedi-lo de realizar aquilo que poderia vir a ser o seu futuro. Incentivei-os a seguir a licenciatura em gestão como alunos externos, em 2010. Não podia ser de outra forma.

Não é novidade (se leram os volumes I e II) que eu tinha como sonho de a partir dos 50 anos, dar aulas. Após a

concretização das várias formações vinha frequentando – de certa forma um regresso aos bancos da escola – o sonho foi-se tornando visionário. Estava tão certo quanto à sua concretização, que o conseguia sentir ao virar da esquina...

Tinha já definido que quando regressasse ao Porto, iria terminar o mestrado em gestão, para posteriormente ingressar num doutoramento (em economia), graus obrigatórios para poder lecionar no ensino superior. Tudo estava planeado e calculado, não fosse uma pergunta que o João me fez e que mudou tudo:

— Pai, tu não podes fazer a licenciatura e o mestrado ao mesmo tempo? É que assim podias estudar connosco!

— Bem... – pensei alto e contrapus – se vocês se inscreverem em Economia em vez de ser em Gestão na lusófona, eu estudo convosco. E deixo o mestrado para depois.

Alguma hesitação surgiu no Pedro e no João em passar do curso de Gestão para o de Economia, pois era sabido que o grau de complexidade é bastante superior, mas a satisfação que viram em estudar comigo, influenciou a decisão e fecharam o acordo. Em setembro de 2010, inscrevemo-nos os três na Licenciatura em Economia na Universidade Lusófona do Porto (como eles se inscreveram como alunos externos só nos pudemos matricular a 5 disciplinas no 1º semestre).

Em pouco tempo, a vida deu uma reviravolta e eu passei de novo para os bancos da universidade – que desafio!

O Pedro assistia às aulas durante a semana, no sábado mandava-nos a matéria por e-mail, eu revia e estudava com o João e reuníamos ao domingo de manhã por Skype para esclarecer as dúvidas. Cedo perceberam que tinham de trabalhar bastante mais do que qualquer outro estudante, porque eu não os largava e era exigente, perguntem-lhes.

A verdade é que esta fase foi um momento crucial que me ajudou pessoalmente a ultrapassar a grande tempestade que se levantara no Madeira Medical Center. Tinha arranjado mais um propósito de vida, e estudar com o filho e o sobrinho era uma missão de grande

A verdade é que esta fase foi um momento crucial que me ajudou pessoalmente a ultrapassar a grande tempestade (...).

responsabilidade pois tinha de dar o exemplo; por isso não poderia falhar em momento algum.

O Pedro podia fazer todas as disciplinas por avaliação contínua uma vez que assistia às aulas. O João e eu tínhamos de nos candidatar aos exames finais. Foi logo após a passagem de ano de 2011 que eu e o João viajámos para o continente e nos enclausurámos em casa durante o mês de janeiro, preparando-nos para enfrentar todos os exames porque não queríamos deixar uma única disciplina em atraso.

Os objetivos, definidos de comum acordo com o Pedro e com o João, propunham atingir a média final de curso com 15 valores; o meu objetivo era ultrapassar as suas médias em 10%. Ou seja, eu tinha de terminar a licenciatura com média de 17. Era um desafio e tanto, de tal forma que os objetivos não foram atingidos logo no primeiro ano, mas conseguimos terminar as 10 disciplinas do primeiro ano sem problemas de maior, e sem termos frequentado as aulas – um outro desafio não menos simples.

Estas foram as disciplinas concluídas no ano letivo 2010/11, repito sem termos frequentado presencialmente as aulas:

Ano Letivo	Semestre	Disciplinas	Nota	LICENCIATURA			
				Economia	Gestão	Gestão de Recursos Humanos	
1102 / 0102	11	Credenciada Economia 1	11	11	11	11	
		Mod. de processos empresariais	11	11	11	11	
		Matemática aplicada 1	11	11	11	11	
		Microeconomia 1	11	11	11	11	
		Programação de dados	11	11	11	11	
	12	Credenciada Economia 2	11	11	11	11	
		Matemática aplicada 2	11	11	11	11	
		Microeconomia 2	11	11	11	11	
		Microeconomia 1	11	11	11	11	
		Cursos de formação integrada de gestão	11	11	11	11	

Em junho de 2011, com o regresso ao Porto, e depois de termos concluído o 1º ano durante o mês de julho, reunimos a equipa para prepararmos o ano letivo seguinte. Na análise pormenorizada do ano letivo demos conta de várias situações interessantes:

- A Licenciatura em Economia tinha um plano de estudos muito próximo do plano da Licenciatura em Gestão;
- Várias disciplinas da Licenciatura em Economia também eram comuns à Licenciatura em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos;
- O facto de haver 6 disciplinas de opção em cada uma das Licenciaturas poderia permitir obter equivalência das disciplinas comuns;

Começámos, então, por fazer um plano de equivalências entre as três licenciaturas; primeiro como mero exercício de curiosidade e depois encarando seriamente a possibilidade de o Pedro e o João fazerem após a conclusão da Licenciatura em Economia, a Licenciatura em Gestão.

E do exercício de curiosidade à prática foi um instante.

A verdade é que, se tínhamos concluído com sucesso o primeiro ano da Licenciatura em Economia sem frequentar as aulas, tendo estudado com afinco e intensidade para os exames finais, o segundo ano já com o João e o Pedro como alunos presenciais da licenciatura, talvez pudéssemos melhorar ainda mais a nossa performance, até porque fazia parte dos meus planos acompanhá-los na frequência das aulas.

O segundo ano foi uma verdadeira loucura. Inscrevemo-nos em todas as disciplinas do 2º ano da licenciatura e ainda algumas do 3º ano.

No final do 1º trimestre tínhamos concluído 10 disciplinas, todas por avaliação contínua, sem necessitar de realizar qualquer disciplina por exame final.

Certo é que, enquanto alguns dos colegas que partilhavam as aulas connosco tiveram de se matricular para os exames finais do mês de janeiro e fevereiro, nós estávamos de férias entre semestres e ainda tínhamos conseguido arranjar disponibilidade para frequentar uma disciplina optativa: a língua espanhola.

Na maior parte dos dias entrávamos às 8h30 e só saíamos ao final do dia, pois também assistíamos a várias disciplinas do curso noturno da Licenciatura em Economia. Havia dias em que tínhamos mais de 10 horas de aulas. Os professores achavam estranho e duvidavam (no início) que conseguíssemos aguentar o ritmo durante muito tempo. Os colegas achavam piada, pois no mesmo ano conhecemos colegas do 1º, do 2º e do 3º ano, tanto da Licenciatura em Economia como da Licenciatura em Gestão. Com tantas aulas, e quase ‘residindo’ na Universidade, ainda reuníamos ao domingo de manhã para organizarmos as ideias e os cadernos para a semana seguinte. Utilizávamos algumas técnicas que nos ajudavam a cumprir com sucesso a nossa missão. Por exemplo, sempre que saíam os horários no início do semestre, com a indicação dos docentes, imediatamente fazíamos uma análise detalhada do CV (Curriculum Vitae) de cada um dos professores. Isso ajudava-nos a perceber o seu percurso e a forma de estabelecermos *rapport* com cada um deles nas suas aulas.

Conhecer os outros é a melhor forma de criar empatia.

Nas aulas, por norma, eu sentava-me numa das cadeiras

Conhecer os outros é a melhor forma de criar empatia.

da fila da frente, próximo dos professores, enquanto o João e o Pedro se juntavam aos outros colegas da sua idade, mais deslocados para a parte traseira da sala. A minha idade e influência

nos restantes colegas levavam-me, por vezes, a intervir quando as ações de algum ou alguns importunavam o decurso normal das aulas. Se era verdade que não lhes permitia grandes excessos nas aulas, também é verdade que frequentemente estudava em grupo com alguns dos colegas, explicando matéria, fazendo até resumos para lhes simplificar os estudos e a preparação para os testes.

Os trabalhos de grupo eram sempre feitos por mim pelo Pedro e pelo João e só entrava alguém no grupo quando os professores exigiam que o grupo tivesse mais do que 3 alunos.

Nunca lhes facilitei a vida nem trabalhei por eles. Não era esse o exemplo que eu queria transmitir. Cumpriram com os seus objetivos com o seu trabalho e dedicação. Naturalmente, por vezes o ‘copo

Nunca lhes facilitei a vida nem trabalhei por eles. Não era esse o exemplo que eu queria transmitir.

transbordava’, ora porque a exigência ultrapassava o limite deles ou porque a noite de sábado tinha sido um pouco mais intensa e provocava alguma perturbação nas reuniões dos domingos de manhã. Não tenho dúvidas de que houve momentos de arrependimento em cada um deles por me terem convidado a acompanhá-los no seu percurso académico, mas o barco estava no alto mar e agora só lhes restava levá-lo a bom porto...

Desistir é para os fracos, como eu lhes dizia algumas vezes. Nesta fase, fiz jus a uma das citações atribuídas a BUDA de que eu mais gosto:

“Infelizes são todos aqueles que não sabendo, optam por não perguntar; são também infelizes os que sabendo não querem ensinar; e por fins infelizes são também aqueles que sabendo ensinam uma coisa e fazem outra”.

Sempre os incentivei a interromper a aula levantando o braço quando tivessem alguma dúvida, por exemplo. A maior parte

dos estudantes não pergunta porque acha que a sua pergunta é tonta, mas enganam-se, pois, as suas dúvidas são habitualmente comuns ao resto dos alunos. É um alívio quando um deles faz a pergunta que revela uma preocupação comum a todos. Às vezes eu olhava para trás e via as suas caras cheias de dúvidas; perante a ausência de questões eu próprio interpelava o professor para explicar de novo, pois tinha a noção de que a maior parte deles não tinha percebido.

Com o decorrer do tempo, os professores passaram a ver em mim alguém que também podia contribuir com experiências acumuladas da área empresarial e os meus colegas passaram a ver em mim alguém que os podia ajudar, mas que lhes exigia compromisso e dedicação.

Vários foram os momentos em que os professores solicitavam a minha intervenção para transmitir exemplos práticos da vida empresarial.

Vários foram os momentos em que os professores solicitavam a minha intervenção para transmitir exemplos práticos da vida empresarial.

Da mesma forma, sempre incentivei o João e o Pedro a aplicarem a referida citação de BUDA, explicando e ajudando os seus colegas nos trabalhos que tinham de preparar e no estudo de preparação para os testes. Habituei-me e habituei-os a prepararem resumos da matéria para estudarem para os testes; eu preparava simulações com perguntas possíveis para eles treinarem as respostas para os testes.

Houve um teste da disciplina de Mercados Financeiros com permissão de consulta, em que eu preparei um conjunto de perguntas possíveis e respetivas respostas e que distribui por toda a turma de forma a ajudá-los a estudar. Não imaginava, que quase todas as questões que eu tinha preparado, com base nas aulas e testes de anos anteriores, acabariam por ser as do teste. O resultado

foi que todos os alunos tiveram notas acima de 15 valores, para espanto da professora. Isso levou-me a confessar que tínhamos estudado juntos e que tinha preparado um conjunto de questões possíveis. A professora marcou um novo teste, sem permissão de consulta. Certo é que os resultados não se repetiram, mas todos fizeram a sua parte e a generalidade ultrapassou positivamente o desafio.

Outra das minhas preocupações ao longo de todo o trajeto, tanto para com o Pedro e o João, ou com todos os miúdos que estudavam connosco e, claro, com os professores, sempre foi o **exemplo**.

Nunca facilitei, não podia; nunca em momento algum falhei com algum compromisso.

Nunca	facilitei,	não
podia;	nunca	em
momento	algum	falhei
com algum	compromisso.	

Voltando ao percurso.

Se o primeiro semestre tinha sido alucinante, o segundo ultrapassou todas as probabilidades. Como tínhamos conseguido fazer 10 disciplinas no primeiro semestre, organizámos a nossa agenda para fazermos mais 10 disciplinas no 2º semestre. Seria tranquilo. Mas, eis que surge a possibilidade de frequentar o Mestrado em Gestão, cujas aulas eram à sexta-feira das 18h às 22h e ao sábado de manhã das 9h às 13h. Nesses dias e horários não tínhamos aulas da licenciatura. Depois de grandes negociações, acrescidas de uma quantidade de motivação extra, sobre o céu ser o limite, etc. etc., acabámos por nos matricular em mais 4 disciplinas como alunos externos.

E eles aguentaram, e conseguimos em conjunto bater mais um record. A esta distância, até eu fico espantado como é que o João e o Pedro não vacilaram o que prova que as impossibilidades só existem até alguém as tornar possíveis (ver volume 1), e nós, para espanto de colegas e professores íamos fazendo o nosso

caminho de uma forma quase perfeita. Tenho a certeza de que tanto o João como o Pedro olham agora para trás e sentem orgulho pelas suas conquistas.

Eu sinto um enorme orgulho neles e vejo-os como um exemplo para todos os que duvidam das suas próprias capacidades.

Eu sinto um enorme orgulho neles e vejo-os como um exemplo para todos os que duvidam das suas próprias capacidades.

É certo que a minha presença e acompanhamento ajudou, mas também é certo que foi o melhor investimento que fiz em cada um deles. Um investimento que ficará para as suas vidas e que podem transmitir aos seus filhos e amigos. Também certo, é que uns anos mais tarde, os seus percursos incríveis motivaram o meu filho mais novo, o Francisco, a aventurar-se em algo semelhante que oportunamente narrarei.

Chegámos ao 3.º e último ano da licenciatura em Economia e faltava-nos apenas concluir duas disciplinas no 1º semestre (Estratégia Empresarial e Finanças Públicas) e ainda 3 disciplinas extra que poderíamos optar. Optámos por 2 disciplinas da Licenciatura em Gestão (Auditoria e Relações Laborais) e uma disciplina da Licenciatura em Recursos Humanos (Desenho de Sistema de Recompensas e Carreiras).

Depois de, no 2.º ano termos concluído 24 disciplinas, este 3º ano seria certamente uma monotonia... pelo que decidimos incluir mais 3 disciplinas da Licenciatura em Recursos Humanos e, claro, as 4 que nos faltavam para concluir o Mestrado em Gestão.

Parece inacreditável, mas conseguimos terminar as disciplinas todas do Mestrado antes de terminarmos a Licenciatura em Gestão. No total no primeiro semestre cumprimos com aproveitamento, 11 disciplinas.

Para terminarmos a Licenciatura em Economia teríamos apenas de entregar o relatório final de estágio no segundo semestre e apresentar publicamente.

Foram dezenas os trabalhos individuais e de grupo que apresentamos ao longo dos vários semestres. O João e o Pedro ganharam a experiência necessária para enfrentar no futuro as suas vidas profissionais.

Foram dezenas os trabalhos individuais e de grupo que apresentamos ao longo dos vários semestres. O João e o Pedro ganharam a experiência necessária para enfrentar no futuro as suas vidas profissionais.

Com este percurso de alta intensidade, naturalmente não iríamos usar o segundo semestre apenas para preparar o relatório final de estágio, pelo que optámos por fazer mais algumas disciplinas da Licenciatura em Gestão.

Como tínhamos terminado as disciplinas do Mestrado em Gestão, que decorriam às sextas-feiras ao final do dia e aos sábados, achamos interessante aproveitarmos essa disponibilidade para fazermos uma pós-graduação em Recuperação e Gestão de Empresas que englobava 7 disciplinas.

No final do semestre acabamos por fazer 10 disciplinas e ainda entregámos e apresentámos os relatórios finais da Licenciatura em Economia e da Pós-Graduação em Recuperação de Empresas.

O final da licenciatura ‘foi de loucos’.

— Recordam-se que eu tinha o compromisso de terminar a licenciatura com média final de 17?

Pois... estava encurralado pois teria de obter, no mínimo, 19 valores no relatório final do estágio.

Nada podia falhar; e não falhei.

Acabei por ser premiado com uma nota rara: 20 valores.

Nota, inteiramente merecida não só pelo trabalho entregue, que era digno de uma dissertação de mestrado, mas também por todo o trabalho e dedicação ao longo de três longos anos.

No entanto, a minha maior conquista acabou por não ser a minha classificação final, mas sim a do Pedro e do João pois também eles cumpriram com os objetivos previamente combinados e terminaram as suas licenciaturas com média final de 15 valores.

(..) a minha maior conquista acabou por não ser a minha classificação final, mas sim a do Pedro e do João pois também eles cumpriram com os objetivos previamente combinados e terminaram as suas licenciaturas com média final de 15 valores.

Ambos passaram a ser meus ídolos e referências; exemplos de resistência, foco e motivação.

Uns anos depois é fácil recordar o caminho percorrido, porém, acredito que nem os leitores mais criativos, conseguiriam imaginar uma história com tanta dinâmica como esta em termos de estudos e aquisição de conhecimento.

Confessem...

Estávamos, agora, em junho de 2013, tínhamos concluído a Licenciatura em Economia (3 anos depois como é normal), mas paralelamente tínhamos preparado o terreno para o que viria a seguir... contarei mais adiante.

Durante todo o tempo que vivi intensamente na Universidade Lusófona, sempre tentei contribuir para a necessária mudança do paradigma, com professores a lecionar exatamente da

mesma forma a que eu tinha assistido enquanto aluno quase 30 anos antes.

Deixo uma pequena reflexão que preparei e entreguei à Direção de Curso:

Reflexão

Uma das lacunas do Ensino Universitário é notoriamente o afastamento do mercado empresarial e consequentemente da realidade mutável da economia e das empresas.

Assistimos neste momento a uma grande instabilidade tanto dos mercados, como das empresas e da própria informação, o que quer dizer que, ou o Ensino Universitário cria ferramentas de grande interface com a economia real e com o ambiente empresarial, ou arriscamo-nos a transmitir conhecimentos aos jovens durante o seu percurso universitário, que ficam completamente ultrapassados quando terminam os seus cursos.

Então o que fazer?

Na minha opinião, como empresário e neste momento como aluno do Curso de Economia da Universidade Lusófona, depois de ter aceitado o desafio lançado pelo meu filho João Ribeiro para o acompanhar na sua caminhada Universitária, o caminho a seguir é dotar os alunos de ferramentas flexíveis e conceitos abrangentes que lhes permita individualmente adaptar-se às condições imprevisíveis do futuro.

Para isso, na minha opinião, é fundamental que o percurso Universitário dos jovens, não se resuma a assistir às aulas ministradas pelos digníssimos professores, e a realizar com mais ou menos sucesso as frequências de avaliação contínua ou exame final.

Temos de os incentivar a trabalhar fora das aulas, a participar ativamente no ambiente universitário, a colaborar em eventos e iniciativas promovidas pelas Instituições Públicas ou Privadas que operam na economia portuguesa.

Por outro lado, temos de ser rigorosos na obrigatoriedade do cumprimento das suas tarefas na universidade e fora dela, na assiduidade e pontualidade, no comportamento na sala de aula, etc. É fundamental que os jovens quando saem para o mercado de trabalho tenham muito bem definidos os seus objetivos de curto, médio e longo prazo.

Para isso é necessário que sejam motivados e incentivados a definirem os seus objetivos académicos logo no 1º ano do curso, nem que se venha a concluir que isso seja um exercício puramente académico.

Certo é que uma definição de objetivos, desde cedo, obriga a uma interiorização e responsabilização e isso é mais uma das lacunas que se nota na generalidade dos jovens Universitários que terminam os seus cursos e “estão prontos” a entrar no mercado de trabalho.

Por fim, temos a flexibilidade que referi.

Com a constante mutação dos mercados e da economia nacional e mundial, a generalidade dos conhecimentos e matérias curriculares, referem-se mais à história do que à preparação para o futuro; não que isso não seja importante, pois obrigam-nos a refletir sobre o antes no presente e a preparar melhor o futuro. Fundamental é dotar os alunos de conhecimentos sobre as ferramentas utilizadas no ambiente empresarial, transformando as aulas em laboratórios de experiências empresariais obrigando que o aluno viva em ambiente simulado o que de facto se passa nos dias atuais nas empresas e na economia nacional e mundial.

Para isso, temos de recorrer a ferramentas como simuladores de gestão, exemplos práticos vividos nas empresas, etc.

Simultaneamente, temos de trazer para a escola os exemplos e experiências dos empresários portugueses, que poderão transmitir aos jovens em palestras específicas, os seus exemplos de vida e de sucesso.

Por fim, devemos trazer à escola, figuras de destaque na área motivacional, inovação e empreendedorismo, que possam transmitir aos alunos uma visão positiva sobre a vida, e os caminhos para o sucesso pessoal e profissional.

O meu regresso à Universidade aos 47 anos, embora como referi tenha como motivação pessoal o acompanhamento do meu filho e sobrinho, obriga-me a refletir sobre a minha perceção anterior, que vem confirmar exatamente a minha opinião e da generalidade dos empresários sobre o ensino, ou seja, o porquê de o dilema das escolas lançarem no mercado de trabalho jovens com perfis que não são aqueles que os empresários pretendem nas suas empresas.

Assim, mais do que apontar erros ou críticas, o meu objetivo é, contribuir de alguma forma para que alguns dos estudantes dos cursos de Economia e Gestão possam viver outras experiências durante a sua passagem pela Universidade Lusófona, que os ajudem a aproximar da realidade e do mercado de trabalho que os espera no final dos seus cursos.

Dessa forma, gostaria de propor aos professores responsáveis pelas Licenciaturas de Economia e Gestão da ULP, a criação dum Grupo constituído por alunos representantes dos vários anos das duas licenciaturas, que entre outras missões, ficariam com a responsabilidade de organizar várias conferências e seminários sobre temas ligados à economia e gestão, durante o ano letivo 2011/2012 e seguintes, sempre em harmonização com os

Professores responsáveis pelas duas Licenciaturas, que dentro das suas disponibilidades de tempo poderiam colaborar.

Paralelamente, gostaria de propor a criação do Jogo de Gestão da Universidade Lusófona do Porto, que naturalmente poderia ser aberto aos estudantes de outros cursos da U.L.P e das outras Instituições do Grupo Lusófona em Portugal ou no Estrangeiro.

Naturalmente para a realização desta iniciativa, teremos de angariar alguns patrocínios empresariais e teria de ser realizada em parceria com uma empresa especialista nesse tipo de ações, como por exemplo a SDG – Simuladores e Modelos de Gestão, (empresa responsável pelo Global Management Challenge).

Como complemento ou prémio, a equipa vencedora, poderia representar a ULP na Competição Internacional – Global Management Challenge.

Seria sempre prestigiante para a ULP ter uma ou mais equipas de alunos a participar num jogo de gestão que conta com a participação de equipas de alunos de outras universidades e quadros superiores das empresas nacionais com maior prestígio.

Diamantino Ribeiro

Se me perguntarem se tive sucesso com esta reflexão, responderei que no imediato não, mas talvez tenha sido esta exposição que tenha motivado o convite do Diretor da Faculdade de Economia e Gestão, Professor Henrique Diz que recebi no ano seguinte para lecionar algumas disciplinas das licenciaturas em Economia e em Gestão; retomo este ponto mais à frente.

A interseção da vida académica com a profissional

Depois de três anos de grande intensidade académica, sem tempo para qualquer ambição profissional, chegou a hora de abrir as portas da vida profissional ao Pedro e ao João e ajudá-los a perceber as diferenças entre a vida académica e a vida profissional. Começaram, entretanto, a fazer os seus percursos profissionais com uma base sólida de competências teóricas, que teriam agora de implementar na prática.

Para aqueles que estão a ler o livro e que ainda não iniciaram o seu percurso profissional, é bom que tomem consciência de que, nas empresas ou outras organizações onde irão exercer as vossas profissões, não existe, por exemplo, a tolerância académica de atraso de 15 minutos em cada aula, não existem férias do Carnaval, da Páscoa, do Natal ou as chamadas férias grandes, não existem testes de avaliação, pois estamos sempre a ser avaliados, etc., etc.

Muito importante, é também perceberem que, enquanto na Universidade se consegue concluir uma disciplina com 10 valores, na vida profissional isso não é possível, ou se sabe ou não temos condições para assumirmos as responsabilidades que nos forem atribuídas. Aproveitem a vida académica para ‘ajustarem o *chip*’; vão ver que depois tudo é mais fácil. Não acreditem que as classificações das disciplinas e as médias dos cursos não servem

(...) enquanto na Universidade se consegue concluir uma disciplina com 10 valores, na vida profissional isso não é possível, ou se sabe ou não temos condições para assumirmos as responsabilidades que nos forem atribuídas.

para nada; esforcem-se, pois, vai haver uma altura no futuro em que vão ser recompensados.

Por exemplo, o João percebeu a importância da média final quando uns anos mais tarde se inscreveu no Doutoramento em Economia e foi o primeiro a ser admitido, tendo com base nisso podido optar por frequentar o doutoramento em regime tutorial. Recordam-se de no 2º volume ter afirmado que “**Somos fruto das nossas escolhas**”, cá está mais um caso.

Quanto a mim, decorria o verão de 2013, quando recebi um telefonema do Dr. David Martins; tinha como missão auscultar a minha disponibilidade para assumir a Administração do Hospital da Lapa, propriedade da Venerável Irmandade da Lapa, um dos hospitais tradicionais do Porto, e que nessa data ainda era uma das maiores maternidades privadas do norte do país.

Pedi uns dias para pensar no assunto e acabei por aceitar o desafio.

A minha missão académica iria ser reduzida drasticamente, por isso, era minha obrigação aceitar o convite para ajudar uma instituição de referência da cidade, com a qual já anteriormente me tinha relacionado, pois tínhamo-nos cruzado quando eu era o CEO do LabMED; realizámos vários contatos para instalar neste hospital um centro de radiologia.

De qualquer forma, fiz questão de informar que, em paralelo ainda teria algumas disciplinas para terminar com o João e com o Pedro no sentido de eles concluírem a Licenciatura e o Mestrado em Gestão.

Também fiz questão de deixar claro que a minha colaboração seria pelo tempo que eu achasse necessário para concluir a reestruturação necessária e **que estimava fosse de 2 anos**.

No ano letivo seguinte 2013-14 já com o João e o com Pedro a trabalharem nas empresas do atual grupo Pentágono

Investimentos, na altura sediadas na Maia, a nossa missão académica foi largamente reduzida, pois somente faltava concluir a disciplina de Gestão de Operações para terminar a Licenciatura em Gestão. Porém, o ‘bichinho’ do estudo ficou lá e não tardei a desafiar o João a concluir as disciplinas que faltavam para fechar também a Licenciatura em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Faltavam 5 disciplinas do 1º semestre e 3 do segundo. Terminámos a Licenciatura em Gestão em fevereiro de 2014 e a Licenciatura em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos em julho de 2014.

Atividade	Objeto	Módulo	Avaliação			Módulo			Atividade																																		
			Teoria	Prática	Atividade	Teoria	Prática	Atividade	Teoria	Prática	Atividade																																
I	Filosofia	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I																															
													II	II	II	II	II	II	II	II	II	II																					
																							III	III	III	III	III	III	III	III													
																															IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV						
																																						V	V	V	V	V	V
II	Filosofia	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II																															
													III	III	III	III	III	III	III	III	III	III																					
																							IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV													
																															V	V	V	V	V	V	V						
																																						VI	VI	VI	VI	VI	VI

Em resumo, em 4 anos concluímos 3 licenciaturas, uma Pós-Graduação em Recuperação de Empresas e a fase curricular do Mestrado em Gestão, faltando somente preparar e defender a dissertação do Mestrado, o que veio a acontecer em fevereiro de 2015.

Em resumo, em 4 anos concluímos 3 licenciaturas, uma Pós-Graduação em Recuperação de Empresas e a fase curricular do Mestrado em Gestão, faltando somente preparar e defender a dissertação do Mestrado, o que veio a acontecer em fevereiro de 2015.

Ainda no segundo semestre do ano letivo 2013-14 eu e o João decidimos avançar para o Mestrado em Economia, na Universidade Lusíada. Eu percebi que teria mais facilidade em entrar no Doutorado em Economia se fizesse o Mestrado em Economia e o João sempre disponível e ambicioso decidiu acompanhar-me.

A dupla ‘infernai’ não se desfez.

No ano letivo seguinte (2014-15), já com o percurso académico terminado na ULP e em plena missão no Hospital da Lapa, surge o tal convite do Diretor da Faculdade de Economia e Gestão da ULP, Professor Henrique Diz, para ministrar duas disciplinas na Licenciatura em Gestão: Macroeconomia e Economia Portuguesa e Europeia.

Parece que o mundo conspirava a meu favor (a tal pronóia de que tantas vezes falo) e, claro, só podia aceitar e realizar o meu sonho antigo de dar aulas na Universidade; agora sim ia poder contribuir e pôr em prática tudo o que defendia relativamente à forma de lecionar (algo que descreverei detalhadamente neste livro).

Ainda não tinha concluído o Mestrado em Gestão, nem sequer iniciado o Doutoramento, por isso tive de passar por uma avaliação profissional de forma a poder lecionar com o Título de Professor especialista, enquanto não obtivesse o grau de Doutor.

Para me propor a exame como especialista de reconhecida experiência tive de entregar, juntamente com o requerimento, várias cartas de empresas onde colaborei e uma relação das empresas onde exerci cargos emitida pela Segurança Social. Até a mim me surpreendeu a lista que recebi da Segurança Social dando conta que até essa data tinha exercido funções em 53 empresas. Sim 53 empresas em 50 anos de vida e 32 anos de trabalho.

Foi neste contexto que começou o ano letivo de 2014-15: com um novo desafio profissional em paralelo com a Administração do Hospital da Lapa, e um sonho a ser cumprido.

Nesse ano, acabei por aceitar também o convite para lecionar 3 disciplinas da Licenciatura em Relações Internacionais: Economia Internacional, Coesão Económica e Social da União Europeia e Fundos Comunitários e Integração Económica e Monetária da União Europeia. A carga de trabalho aumentou exponencialmente e a responsabilidade também.

Contudo, o objetivo de concluir o Mestrado em Economia na Universidade Lusíada na companhia do João, para podermos posteriormente ter acesso ao Doutoramento em Economia, não ficou pelo caminho. Para o João ter tempo para se dedicar à sua vida profissional, decidimos fazer somente duas disciplinas do Mestrado em cada semestre, assim só ocuparíamos uma noite por semana (terças-feiras das 18h às 22h).

Como já me conhecem: uma redução de atividade tão drástica poderia ter consequências nefastas!!! Então, para não perder o ritmo decidi fazer umas disciplinas avulso do Mestrado em Direito da Universidade Portucalense.

Inscrevi-me nas disciplinas de Direito Sindical e Direito do Consumidor, pois as aulas eram no mesmo dia da semana (quinta-feira, das 18h às 22h). O interesse em aprofundar os estudos nesta área vinham de trás, muito incrementados pelo ‘pormenor que fez a diferença’, no caso do Madeira Medical Center, como descrevi no volume anterior.

Portanto, adicionando mais esta área de conhecimento, eram estes os objetivos académicos definidos para o ano letivo seguinte:

- Daria aulas durante dia na ULP;
- Frequentava duas disciplinas do Mestrado em Economia com o João às terças-feiras;
- Frequentava duas disciplinas do Mestrado em Direito na Universidade Portucalense.

Achava eu...

Começou o ano letivo 2014-15 e eis que surge o convite da Universidade Lusófona para frequentar o novo doutoramento que tinha sido criado na Universidade: Estudos em Comunicação para o Desenvolvimento. Como iria conseguir tempo para mais este desafio?... Uma área de estudos completamente nova, fora do que agora se designa por zona de conforto. As aulas eram à sexta-feira, das 18h às 22h, e aos sábados de manhã das 9h às 13h. Como tinha agenda livre nesse horário, decidi aceitar.

Era um desafio e uma experiência nova, como eu gosto: partir para o desconhecido.

Era um desafio e uma experiência nova, como eu gosto: partir para o desconhecido. De qualquer forma, não seria este doutoramento que me retiraria o sonho e o objetivo do Doutoramento em Economia. Esse estava previsto: logo após terminar o Mestrado em Economia.

Fazer dois doutoramentos em simultâneo, que loucura, acredito que pensem; nessa altura, os meus amigos também acharam isso!

Pois..., mas não se esqueçam de que “tudo é possível”.

Em simultâneo com a vida académica, eu cumpria com o compromisso assumido com a Irmandade do Hospital da Lapa e o João com o seu estágio intensivo em Contabilidade e Gestão contando com a experiência e disponibilidade inexcedível da sua mentora Cristina Alves, pessoa fundamental nos percursos profissionais tanto do João como do Pedro que, entretanto, também terminou a sua Licenciatura em Gestão. Posteriormente, o Pedro acabou por integrar a equipa de gestão da Unilabs Portugal.

No segundo semestre do ano letivo 2014-15 (fevereiro a julho de 2015), lecionei 2 disciplinas na ULP, e na companhia do João, completamos a disciplina que nos faltava para concluir a área curricular do Mestrado em Economia na Universidade Lusíada; eu completei ainda mais duas disciplinas do Mestrado em Direito (Insolvência e Contratos Cíveis) e terminei o ano curricular do Curso Doutoral em Comunicação para o Desenvolvimento.

Entretanto, concluímos e apresentámos as dissertações do Mestrado em Gestão e fechamos este ciclo de aprendizagem na Universidade Lusófona.

		2019										2020									
		1º Trimestre					2º Trimestre					3º Trimestre					4º Trimestre				
		R\$ Mil		%		R\$ Mil		%		R\$ Mil		%		R\$ Mil		%					
Ativo	Ativo Total	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100				
	Ativo Não Circulante	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20		
Passivo	Passivo Total	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100	1.000	100		
	Passivo Circulante	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80
Equity	Equity Total	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20
	Equity Não Circulante	100	10	100	10	100	10	100	10	100	10	100	10	100	10	100	10	100	10	100	10
Passivo Circulante	Passivo Circulante	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80
	Passivo Circulante	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80	800	80
Equity	Equity Total	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20
	Equity Total	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20	200	20
		Total										Total									
		R\$ Mil										R\$ Mil									
		%										%									

Para terminar os estudos em curso com o João, faltava apenas terminar o Mestrado em Economia na Universidade Lusíada; o João teria agora tempo para preparar a sua dissertação e dedicar-se à vida profissional.

Eu sentia uma satisfação incrível, como podem imaginar, não só por tudo o que fizemos, mas porque acredito que não há melhor forma de manter o legado e preparar a sucessão nas empresas do que capacitar os filhos para que possam no futuro assumir a liderança das mesmas. E digo isto a todos os sócios de empresas familiares com quem contato.

Eu sentia uma satisfação incrível, como podem imaginar, não só por tudo o que fizemos, mas porque acredito que não há melhor forma de manter o legado e preparar a sucessão nas empresas do que capacitar os filhos para que possam no futuro assumir a liderança das mesmas.

O João, com a ajuda de todos os que o acompanharam nos anos seguintes em termos profissionais, com a força de vontade e humildade que o caracterizam, conseguiu traçar o seu caminho complementando os conhecimentos adquiridos no percurso académico com a prática nas empresas, o que lhe permitiu assumir uns anos mais tarde a gestão dum projeto de sucesso em Gondomar: a Clínica Gondomédica.

Para perceberem a dimensão e intensidade dos anos 2010 a 2015 atentem no resumo seguinte:

RESUMO:

Ano 2000 / 11 –	20 disciplinas Licenciatura por exame final (aluno externo)
Ano 2001 / 12 –	20 disciplinas Licenciatura 3 disciplinas extra curricular (espanhol) 4 disciplinas Mestrado em Gestão
Ano 2002 / 13 –	20 disciplinas Licenciatura 4 disciplinas Mestrado em Gestão 7 disciplinas Pós-Graduação em Recuperação de Empresas
Ano 2003 / 14 –	3 disciplinas Licenciatura 3 disciplinas Mestrado em Economia
Ano 2004 / 15 – (1º Semestre)	2 disciplinas Mestrado em Economia 3 disciplinas Mestrado em Direito 4 disciplinas Doutoramento em Comunicação para o desenvolvimento
(2º Semestre)	1 disciplina Mestrado em Economia 3 disciplinas Mestrado em Direito 4 disciplinas Doutoramento em Comunicação para o desenvolvimento

RESUMO:

Ano 2010/15	40 disciplinas Licenciaturas 3 disciplina extra curricular (espanhol) 8 disciplinas Mestrado em Gestão 7 disciplinas Pós-Graduação em Recuperação de Empresas 6 disciplinas Mestrado em Economia 4 disciplinas Mestrado em Direito 8 disciplinas Doutoramento em Comunicação para o desenvolvimento
TOTAL	74 disciplinas em 5 anos
	MÉDIA ANUAL = 14,8 DISCIPLINAS

Acresce que todos os objetivos traçados inicialmente em termos de classificações finais das licenciaturas foram alcançados; eu deveria completar a licenciatura com média de 17 e o João e o Pedro com média de 15, o que veio a acontecer. Estes são os resultados que obtive, que apresento com todo orgulho e sem qualquer tipo de presunção ou vanglória:

Licenciatura em Economia	Média final: 17
Licenciatura em Gestão	Média final: 17
Licenciatura em Recursos Humanos	Média final: 17
Pós-graduação em Recuperação de Empresas	Média final: 15
Mestrado em Gestão	Média final: 17
Mestrado em Economia (área curricular)	Média final: 16
Mestrado em Direito (área curricular)	Média final: 16
Doutoramento em Economia Louvor e Distinção	

Se existissem dúvidas acerca de como a definição de objetivos funciona, esta é uma prova mais do que evidente.

Com a chegada do verão de 2015, também estava prestes a chegar a hora da minha partida do projeto da Lapa, pois se se recordam o meu compromisso inicial era assumir a administração do hospital por 2 anos. Assim aconteceu, não em setembro como estava inicialmente previsto, mas no final do ano 2015, a pedido da Provedoria. Sobre a minha passagem pela administração do Hospital da Lapa, mais à frente a narrarei com os devidos e merecidos pormenores, sem deixar de destacar o reconhecimento a todos os que comigo colaboraram entre setembro de 2013 e dezembro de 2015.

Eis que, parecendo que tudo se passou num ápice, chegámos ao ano letivo 2015-16. Os meus objetivos para esse período académico passavam por:

- Continuar a dar aulas na ULP;
- Terminar e apresentar a dissertação do Mestrado em Economia, na Universidade Lusíada (com o João);
- Completar mais algumas disciplinas do Mestrado em Direito, na Universidade Portucalense;
- Iniciar a fase de investigação e procura do tema do Doutoramento em Estudos em Comunicação para o Desenvolvimento.

Com a redução de atividade no Hospital da Lapa, e a saída prevista para o final do ano, depois de um primeiro ano de experiência na docência que tinha corrido bem, estavam criadas as condições para ajustar aos poucos a forma de dar aulas e fazer jus ao que sempre defendi para a academia: ajustar as competências e atitudes dos alunos ao que pretendem as empresas.

Por convite de uma das colegas do Doutoramento, a Professora Ana Mestre, que era e continua a ser a Diretora da Escola de Comércio do Porto, aceitei também colaborar no projeto

da escola ministrando algumas disciplinas nos Cursos Profissionais.

Apesar de traçarmos caminhos, os imprevistos acontecem.

Eis que, nas eleições legislativas de outubro de 2015, venceu o PSD. Como uma das minhas colegas docentes, a Professora Teresa Candeias ficou num lugar elegível para a Assembleia da República, a direção da Licenciatura em Gestão da Universidade Lusófona, abordou-me para saber se estaria disponível para assegurar, durante o 1º semestre, a docência de mais duas disciplinas: Contabilidade Financeira e Contabilidade de Custos.

Claro que estava disponível.

De um momento para o outro, vi-me com uma carga horária louca, que não me dava tempo quase para nada. ‘Felizmente’, o novo governo durou pouco mais de um mês, como se devem recordar, e a Teresa Candeias regressou à Universidade. Foram os tempos mais complicados que tive como docente na Universidade, pois uma coisa é lecionar disciplinas que preparámos com antecedência, outra é ter de preparar e ajustar aulas de disciplinas novas e exigentes como são as disciplinas de contabilidade.

E assim chegámos ao Natal do ano 2015.

E eu despedi-me da Administração do Hospital da Lapa, cujo percurso narro no capítulo seguinte, como prometido.

A minha experiência na Administração do Hospital da Lapa

Foram dois anos de dedicação e foco, em que pude contar com a colaboração de quase todos os intervenientes; mais à frente explicarei o ‘quase’.

Toda a experiência que fui adquirindo ao longo dos anos na área da saúde, foi posta em prática na reorganização do Hospital da Lapa. Como venho referindo, o convite surgiu por intermédio do Dr. David Martins, à data mesário da Irmandade da Lapa e subdiretor clínico do hospital. A minha entrada, em setembro de 2013, foi vista com expectativa por todos os que lá trabalhavam. Acreditavam que a minha experiência e conhecimento poderiam permitir fazer o que devia ser feito. Parte dos médicos já me conhecia pelos projetos do LabMED e de outros ligados à área da saúde, nomeadamente através de PPP’s (Parcerias Público-Privadas) e do Madeira Medical Center, por isso, sabiam à partida que iam lidar com alguém que conhecia as profundezas da gestão em saúde.

Gerir um hospital não é como gerir uma empresa de comércio ou serviços; já sabia desde a minha primeira experiência no setor da saúde, no LabMED. Apesar disso, os critérios de gestão como: planeamento, rigor, organização, gestão de recursos humanos, etc., são em tudo, similares.

O mais complicado é mesmo gerir a relação com alguns profissionais de saúde, nomeadamente alguns médicos.

O mais complicado é mesmo gerir a relação com alguns profissionais de saúde, nomeadamente alguns médicos.

Daí que, a minha entrada iria ter um duplo efeito: seria interessante para alguns profissionais que

queriam muito evoluir e mudar, como por exemplo o Dr. Frederico Branco, excelente urologista, com quem tive oportunidade de trabalhar no Hospital da Lapa (curiosamente, tinha tido oportunidade de trabalhar no LabMED com o seu pai, o Dr. Luís Branco, um senhor na área da saúde, tanto em termos profissionais, como em termos relacionais); por outro lado, iria levantar alguma “poeira” para alguns profissionais, cujo *modus operandi* e estatuto conquistado ao longo dos anos, eu poderia vir a por em causa.

Tal percebeu-se, de imediato, na relação com o Dr. Vitor Veloso, à data Diretor Clínico do Hospital. Sempre tentei manter uma postura cordial e colaborativa com o Dr. Vitor Veloso, mas isso não obstou que chocássemos variadíssimas vezes. Ele queria e defendia as mudanças, pois tinha consciência que isso era fundamental para o hospital e para a sua continuidade sustentável, desde que essas mudanças não pusessem em causa o seu *modus operandi*.

Isso não era possível, pois o modelo de gestão e repartição das receitas provenientes das consultas e cirurgias estava obsoleto. Tinha funcionado há algumas dezenas de anos atrás, quando as margens no setor da saúde permitiam, mas nos anos mais recentes isso vinha provocando prejuízos consecutivos nas contas do hospital.

Acresce que, embora tenha sido convidado para administrar o hospital, acabava por ter de resolver questões que se prendiam ora com a bem conhecida e histórica Igreja da Lapa, ora com o cemitério, pois estes fazem parte do património da Irmandade da Lapa. Deparei-me com um cenário em que o hospital era a única entidade geradora de proveitos, suportando os seus custos mais os custos do cemitério e da igreja. Se era difícil equilibrar as contas do hospital, a tarefa complicava-se com o orçamento anual para a igreja e para o cemitério.

O cemitério, a partir de determinada altura, foi entregue à gestão da empresa privada Servilusa, que assumiu a equipa e ficou também responsável pela gestão do crematório.

A igreja, por seu lado, continuava a necessitar de milhares de euros por mês para pagar ao pessoal adstrito, para pagar os custos mensais como a eletricidade, água, limpezas, decorações, etc. e, claro, manutenção e obras constantes num edifício cuja construção durou 100 anos, tendo ficado concluído em 1863.

Acrescia que a Irmandade ainda tinha de suportar custos salariais com os clérigos e, sinceramente, nunca cheguei a perceber como funcionava a rúbrica “esmolas e donativos” para a igreja.

O primeiro ano foi difícil, pois tinha de analisar minuciosamente tudo, desde as faturas de cirurgias, que passei a ver uma a uma (para calcular a rentabilidade, etc.) até à organização da contabilidade, de forma a poder apresentar contas mensais à provedoria, bem como a gestão dos recursos humanos que, com muitos anos ao serviço da instituição, dava sinais claros de desmotivação. Por norma, entrava por volta das 7h da manhã. Se no início ainda houve alguma estranheza, com o tempo foram-se habituando à minha presença logo na abertura dos serviços.

Fazia questão de cumprimentar o segurança, para perceber se tinha corrido tudo bem durante a noite, e depois dava uma volta pelas instalações, cumprimentando as equipas de serviço. Uns meses após, como resultado da implementação de novas

Fazia questão em cumprimentar o segurança para perceber se tinha corrido tudo bem durante a noite e depois dava uma volta pelas instalações cumprimentando as equipas de serviço.

metodologias e da reorganização dos serviços, conseguíamos ter a contabilidade fechada até ao dia 10 do mês seguinte, de forma a avaliarmos os resultados na reunião mensal com a provedoria.

Nessas reuniões estavam presentes, para além da provedoria, a Dra. Manuela Rebelo, que assumia a gestão dos recursos humanos e do gabinete jurídico, e a direção clínica com a presença do Dr. Vítor Veloso e do Dr. David Martins. As reuniões nem sempre eram pacíficas, mas eram sempre produtivas.

Estudei imenso a história da Irmandade da Lapa e tudo o que ela representava para a cidade do Porto e suas populações; com isso cresceu a minha responsabilidade:

- Sabiam que a Igreja da Lapa¹ guarda o coração do Rei D. Pedro, desde 1837?
- Sabiam que a Igreja da Lapa tem um órgão de tubos considerado dos mais belos da Península Ibérica?
- A Igreja da Lapa acolhe uma imagem da Nossa Senhora da Lapa, em madeira policromada, mandada esculpir pelo Fundador P. Ângelo de Sequeira, entre 1753 e 1754.
- Que o Cemitério de Nossa Sra. Da Lapa é o cemitério de arquitetura romântica mais antigo de Portugal?
- Na fachada exterior encontram-se 4 estátuas femininas, de tamanho superior ao humano, representando 4 mulheres do Antigo Testamento: Raquel, Judite, Ester e Sara.

Voltando à gestão e administração... no dia 25 de abril de 2014, data da apresentação de contas da Irmandade, os resultados espelhavam um Resultado de Exploração negativo de cerca de 14.000 euros – face a uma faturação do hospital de aproximadamente 8 milhões de euros - e incluíam os custos com

¹ Fonte: Irmandade da Lapa.

recursos humanos adstritos ao cemitério e à igreja, superiores a 150.000 euros.

De qualquer forma, o trabalho desenvolvido em pouco mais de 6 meses, era motivo de referência no relatório de gestão por parte da provedoria:

“Não podemos deixar de aqui expressar um profundo agradecimento ao Sr. Administrador, Dr. Diamantino Ribeiro, que, com espírito empreendedor, dinamismo, liderança e competência, já tanto tem contribuído para a renovação do nosso hospital e muito bem tem gerido a nossa Venerável Irmandade”

No mesmo relatório, o Diretor Clínico Dr. Vítor Veloso referia:

“O ano 2013 foi extremamente importante para o hospital da Lapa porquanto foram tomadas decisões e implementadas políticas administrativas e de igual modo económico-financeiras, há muito desejadas, mas nunca concretizadas. Houve mudanças e reestruturações fundamentais, nomeadamente nos setores administrativos e económico-financeiros, com novas regras, levantamentos minuciosos de múltiplas situações, que determinaram novos rumos e uma postura de modernidade adequada aos tempos atuais. De igual modo o setor de recursos humanos foi objeto de estudo aprofundado, levando a decisões adequadas de mobilização de pessoal e a ações de formação também sempre preconizadas, mas nunca até agora realizadas.

(...) Ao senhor administrador que iniciou as suas funções há alguns meses no hospital da Lapa quero cumprimentar pela sua intervenção dinâmica, a qual tem contribuído de modo determinante para alcançar os objetivos que todos pretendemos”.

Pela parte do Diretor Clínico Adjunto Dr. David Martins:

“Ao Exmo. Senhor Administrador quero cumprimentar, desejando-lhe todo o sucesso neste seu novo desafio, consciente das suas qualidades de trabalho, competência e honestidade. Todos saberemos agradecer-lhe.”

Havia um novo alento e uma nova esperança, mas muito estava ainda por fazer. Os vários colaboradores frequentaram ações de formação que eu considerava fundamentais; umas ministradas por mim, outras por empresas e pessoas escolhidas por mim. Um agradecimento especial ao Abel Pereira, pois também ele contribuiu neste percurso formativo com as suas sempre exemplares lições de humanismo e comportamento, para além do reconhecido profissionalismo.

No ano de 2014, demos os primeiros passos na área do marketing e modernização da imagem. Foi criado um novo logotipo e um novo *website*; deu-se início à presença nas redes sociais e lançou-se um cartão de cliente. Foi também criado o “Clube Bebê Lapa”, sempre com a preciosa colaboração da Dra. Manuela Rebelo.

Eu comecei a sentir a equipa e o mercado também. Para garantir a sustentabilidade era preciso mais; tínhamos de criar novos serviços, novas cirurgias com preço fechado, etc., etc.

Referi no início deste livro o Dr. Frederico Branco, pelo seu sentido empreendedor, e não posso também deixar de fazer uma referência especial à Professora Marisa Marques, médica especialista em medicina estética e reconstrutiva, com quem tive imenso prazer em partilhar horas de trabalho, na preparação de tabelas de preços fechados para a área da Medicina Estética. Esta nova vertente clínica veio dar um impulso bastante importante à atividade do hospital e, em especial, ao Bloco Operatório.

Em termos financeiros e operacionais, equiparámos as nossas tabelas com as de outros hospitais privados e IPSS (Instituições Privadas de Serviço Social); comparámos a distribuição dos proveitos entre o hospital e as equipas médicas, fechámos e ajustámos vários acordos com empresas e seguradoras – no final sentia que ainda não chegava. Ajustámos o organograma após a saída de algumas pessoas que manifestaram interesse em se reformar antecipadamente. Renegociámos os acordos de compra de produtos e redefinimos os critérios de gestão de stocks. Redefiniram-se as tabelas das intervenções cirúrgicas no bloco operatório, passando a utilizar-se a metodologia de ‘pacote fechado’ com consumíveis pré-preparados para os médicos, de forma a uniformizar os consumos.

Passou um ano, sentia-se o equilíbrio, mas não a sustentabilidade que eu achava fundamental. Era preciso fazer mais e tocar na ferida renegociando a distribuição de proveitos com as equipas médicas. E aqui as coisas complicaram-se.

Passavam por mim todas as faturas das cirurgias que eram realizadas no hospital; eu fazia questão de calcular os custos ao pormenor para perceber a margem que ficava para o hospital. Muitas cirurgias davam resultados negativos, sendo que estes variavam, inclusivamente, de médico para médico, até na mesma especialidade, como era o caso dos partos. Uns médicos queriam usar um material e outros pretendiam outro e tal não era possível, pois o preço de venda era o mesmo e o custo dos materiais variava imenso. Apresentei um relatório com o histórico de todas as cirurgias na reunião mensal. No documento detalhavam-se as margens e prejuízos – facilmente se percebia que não seria possível continuar no mesmo caminho. Apresentei em simultâneo uma proposta para renegociar as condições remuneratórias com as equipas médicas. Embora fosse uma questão económica, prontamente surgiu a oposição do Dr. Vítor Veloso que defendia a

impossibilidade dos ajustamentos, pois perderíamos todos os médicos. Eu insistia que, pelo menos, devia ser falado com eles, com base nos dados históricos, de forma que eles pudessem contribuir com soluções, pois o diagnóstico estava feito. Certo é ficou em suspenso qualquer contato com os médicos, pois seria o Dr. Vítor Veloso que deveria realizar essas conversas, quando achasse o momento oportuno. E assim ficou tudo em suspenso por tempo indeterminado...

**A minha missão
estava cumprida;
tudo o que havia para
fazer estava feito.**

A minha missão estava cumprida; tudo o que havia para fazer estava feito.

Os meses seguintes até completar os dois anos do acordo com o qual me tinha comprometido foram despendidos a delegar funções e a garantir que, no mínimo, o que tinha sido feito estava devidamente implementado e em funcionamento.

Chegaram as férias de verão e naturalmente abordei o Sr. Provedor dando conta do término do meu acordo no mês de agosto de 2015. Ele mostrou-se surpreso com a notícia e, perguntou se estava tudo bem, se teria havido algum problema etc. Eu disse que estava tudo bem, mas que a missão para a qual tinha sido convidado estava a chegar ao fim, pois, o que o hospital precisava já saía fora das minhas competências e poder de decisão e teria de ser a Mesa da Provedoria a encontrar uma solução em ligação com a Direção Clínica.

Na reunião seguinte solicitaram-me que permanecesse até ao final do ano 2015, para acompanhar o fecho do ano fiscal, para preparar as pessoas para a minha saída e para estar presente na festa de Natal; e assim foi.

Assim como entrei, saí; saí sem assuntos pendentes porque durante os meses que se seguiram fiz questão de delegar todas as minhas funções de gestão administrativa. A parte relacional e de

liderança seria bem entregue à Dra. Manuela Rebelo, o que, infelizmente, não veio a acontecer. Com todos aprendi e sou grato por !

Hoje, tenho o Hospital da Lapa no meu coração, guardo um carinho especial por toda a sua história e pelo tanto que pude aprender com tamanho legado. Mantenho um carinho especial por todos os que continuam a contribuir com o seu trabalho diariamente no hospital e destaco a Dra. Manuela Rebelo como alguém com uma capacidade de trabalho ímpar e fora do comum. Não foi por acaso, que uns anos depois, acabou por assumir a Provedoria da Irmandade da Lapa.

Surpreendentemente, no ano de 2023, recebi o convite da Sra. Provedora para integrar a Irmandade da Lapa como ‘irmão’, o que naturalmente aceitei com muito orgulho e gratidão!

Obrigado a todos!

A intensa atividade acadêmica a par com a docência

Recuando ao ano de 2015. Tenho de destacar o dia 4 de fevereiro de 2015. Finalmente chegava o dia da defesa da dissertação do Mestrado em Gestão. À chegada à Sala de Atos da ULP deparamo-nos com uma sala repleta de estudantes: os meus alunos que fizeram questão de assistir à defesa da dissertação do seu professor. Encheram a sala e encheram-me de responsabilidade acrescida. O júri composto pelos arguentes, pelo representante da reitoria e pela minha orientadora, a Professora Natasha. Na sala, estava também presente toda a minha família e muitos amigos. Sentia-me quase como uma estrela prestes a ser premiada com um óscar de Hollywood...

A apresentação decorreu como eu tinha previsto. Cumpri integralmente o tempo disponível – quase ao segundo, fruto do treino intensivo das últimas semanas. Acho que a Professora Natasha, por quem

A apresentação decorreu como eu tinha previsto. Cumpri integralmente o tempo disponível – quase ao segundo, fruto do treino intensivo das últimas semanas.

tenho grande apreço e admiração, estava mais nervosa do que eu!

No final, surgiram as questões normais e a defesa terminou com os meus alunos, de pé, a saudarem o seu professor. Uma memória que guardo com grande carinho.

Nota final 18!

Ficou, assim, concluída mais uma etapa académica, que veio acrescida de um prémio suplementar: uma bolsa de mérito académico no valor de 3 mil euros oferecida pela Caixa Geral de Depósitos.

O João apresentou a sua dissertação meses mais tarde, com grande eloquência, perante um júri exigente e uma plateia bem composta. Mais um momento de enorme orgulho para a família!

Eu, depois de um 1º semestre completamente louco, no 2º semestre lecionei somente duas disciplinas na Universidade Lusófona e mantive a colaboração na Escola de Comércio do Porto. Optei também por suspender a frequência do Mestrado em Direito, porque precisava acima de tudo de me concentrar na investigação e na escrita. Nesse sentido, a saída da administração do Hospital da Lapa, no final de 2015, permitiu-me dedicar mais tempo aos projetos de investigação para conclusão do Mestrado em Economia e do Doutoramento em Comunicação para o Desenvolvimento.

A minha agenda era organizada ao pormenor, ora estava a dar aulas, ora a investigar para fechar a dissertação do mestrado, ora às voltas e meio perdido com o tema para o doutoramento em comunicação.

O meu orientador do doutoramento em comunicação, o Professor Henrique Diz, pessoa excepcional, cuja grande falta de disponibilidade me provocava uma grande instabilidade. Só no início do 2º ano do doutoramento consegui submeter a proposta de projeto. O resultado foi a não aprovação do projeto porque eu pretendia trabalhar um tema que ligasse a economia e a felicidade, o que segundo a direção de curso não correspondia aos objetivos do doutoramento em comunicação. Um ano perdido, e muitas horas perdidas, diria. Foram tantas horas dedicadas, que me fizeram atrasar a entrega do relatório da dissertação do mestrado em economia.

Apesar deste contratempo, como diz o povo “há mais marés do que marinheiros” e desistir nunca é opção, quando se acredita nas capacidades e no caminho a percorrer.

Certo é que foi um ano fraquinho em termos de resultados. Fraquinho, podem pensar, quando eu o João tínhamos concluído o Mestrado em Gestão?!

Sim, nós éramos uma espécie de atletas de alta competição e, por isso, estávamos habituados a outro nível de resultados.

Sim, nós éramos uma espécie de atletas de alta competição e, por isso, estávamos habituados a outro nível de resultados.

Iniciado o ano letivo de 2016-17, mantive a ligação à ULP e à Escola do Comércio do Porto. Já me sentia em casa na ULP. Tinha conseguido algumas conquistas, tanto na relação com os meus colegas docentes e antigos professores, como com os meus alunos (a esta última relação dedicarei um capítulo neste livro) e com o pessoal auxiliar.

A minha relação como docente da universidade estabilizou e mantive a docência de 3 disciplinas no 1º semestre e 2 no segundo semestre, com a vantagem de não ter de preparar disciplinas de novo, só ir atualizando alguns conteúdos.

Com tanto tempo livre... achei que mantendo o interesse na continuidade do doutoramento em comunicação, era a altura certa para me candidatar ao doutoramento em economia. Pese embora, não tivesse concluído o mestrado em economia, tinha o mestrado em gestão com média final de 17 e a licenciatura em economia, também com média final de 17.

Tentei a candidatura na Universidade de Évora para o Doutoramento em Economia, em regime tutorial porque de outra forma não seria possível, uma vez que não tinha disponibilidade para frequentar as aulas presencialmente devido à distância. O Doutoramento em regime tutorial era destinado exclusivamente a alunos que tivessem alcançado classificações relevantes no mestrado e na licenciatura, dado que exigia unicamente a

frequência da disciplina de Metodologias de Investigação no primeiro ano, isentando a frequência das demais unidades de crédito.

Se entrasse, teria mais quatro anos pela frente, sendo que parte deles em simultâneo com o doutoramento em comunicação. Os meus colegas professores e amigos achavam uma loucura; eu não. Saíram os resultados e fui admitido.

Mais uma conquista!

Escreverei sobre o percurso deste doutoramento mais á frente.

Concluído o 1.º semestre, durante o qual me deslocava à Universidade de Évora ao fim de semana para frequentar a disciplina de Metodologias de Investigação, entramos no 2º semestre do ano académico.

Aproveitei para retomar e terminar as disciplinas que estavam em falta no Mestrado em Direito: Impostos em Especial e Direito Penal Económico, e dessa forma pôr um ponto final na minha aventura na área do direito. Nesse segundo de semestre do ano letivo 2016-17 fechei todo o percurso académico em termos de frequência de disciplinas.

Faltava fechar a dissertação do Mestrado em Economia com o João (que viríamos a terminar no ano letivo seguinte). Faltava, também, fechar a dissertação do Mestrado em Direito que acabei por concluir igualmente no ano letivo seguinte.

Quanto aos doutoramentos, iniciava uma nova experiência, mas em modo duplo, isto é, prestes a avançar com a etapa de investigação em dois doutoramentos em simultâneo.

Enquanto no doutoramento em economia terminava o 1º ano e iria agora tentar encontrar um tema desafiante para a tese, no doutoramento em comunicação as coisas começavam a tomar forma. Encontrei finalmente o tema para a tese do doutoramento em comunicação, bem como o apoio de pessoas excepcionais para

me acompanharem no caminho. Refiro-me aos professores Jorge Remondes e António Pedro Costa, de quem falarei mais à frente no capítulo específico dedicado ao doutoramento em comunicação.

Vão perceber uma vez mais que o sucesso e o insucesso dependem essencialmente das pessoas que escolhemos para nos acompanhar.

Vão perceber uma vez mais que o sucesso e o insucesso dependem essencialmente das pessoas que escolhemos para nos acompanhar.

Retomando a linha temporal de anos letivos, em 2017/18, na docência mantive as mesmas disciplinas na ULP e na Escola de Comércio do Porto.

Paralelamente, a minha vida transformou-me, de um momento para o outro, em professor e em investigador. Passava semanas a pesquisar, preparar e submeter artigos científicos relacionados com ambas teses, a participar em congressos, conferências científicas, etc.

No final do ano letivo 2017-18, eu e o João conseguimos finalmente entregar as nossas dissertações de mestrado em economia. Eu consegui também, com o apoio fundamental da Professora Eva Dias da Costa, submeter a minha dissertação do mestrado em direito.

Uff, estava quase...

Em 2018/19, mantive a docência das 5 disciplinas (primeiro e segundo semestre) na ULP assim como a colaboração habitual na Escola de Comércio do Porto. Lecionei ainda a disciplina Relações Internacionais e Negociações Políticas e Económicas, na Pós-Graduação em Relações Internacionais e Diplomacia da ULP. Em paralelo, mantinha o ritmo de investigação nos doutoramentos, sendo que este seria o ano final para entrega da Tese de Doutoramento em Comunicação.

No dia 31 de janeiro de 2019 eu e o João apresentámos (curiosamente na mesma sala da Universidade Lusíada) as nossas dissertações.

Mais um momento épico! Defender (pai e filho), no mesmo dia e no mesmo local, as respetivas dissertações. Não poderia haver melhor forma de concluirmos a nossa aventura universitária e de nos separarmos em termos de percursos académicos.

Mais um momento épico! Defender (pai e filho), no mesmo dia e no mesmo local, as respetivas dissertações.

Uma semana depois defendi a minha dissertação de Mestrado em Direito na Universidade Portucalense, dando por concluída a minha incursão na área do direito.

Uns meses depois submeti para apreciação prévia a Tese de Doutoramento em Estudos em Comunicação para o Desenvolvimento na Universidade Lusófona.

Em março de 2019, lancei o meu primeiro livro “A Pirâmide da Felicidade”, um livro de escrita simples, dedicado sobretudo a um público não-académico, que resultou de vários trabalhos que vinha desenvolvendo ao longo dos últimos anos. Na apresentação referia-se que o livro é (e transcrevo o parágrafo seguinte):

“Fruto do seu doutoramento em comunicação para o desenvolvimento, nos últimos anos tem dedicado a sua pesquisa e investigação no campo da Comunicação Governamental, Felicidade e Positividade, porque acredita que o objetivo máximo de qualquer País, deverá ser o bem-estar dos cidadãos e consequentemente a sua felicidade”.

No capítulo seguinte, dedicado ao doutoramento em comunicação, vão perceber a razão de ter transcrito, especificamente, este parágrafo de apresentação do livro...

Com o final do ano letivo 2018-19, encerrei esta etapa chamada Universidade Lusófona do Porto, onde deixei e mantenho muitos amigos, felizmente.

Acompanhem-me, então, no próximo capítulo sobre o caminho percorrido e os anos dedicados ao Doutoramento em Comunicação para o Desenvolvimento.

O Doutoramento em Estudos em Comunicação para o Desenvolvimento

Entendi que este percurso merecia um capítulo exclusivo, não só pela caminhada realizada, mas por tudo aquilo que consegui alcançar, por todas as experiências e por todas as pessoas que conheci, apesar do desfecho surpreendente.

No 1º ano do Doutoramento, designado de Curso Doutoral, frequentei e concluí as seguintes disciplinas e seminários (correspondentes a 60 unidades de crédito):

Disciplinas:

- Economia social e do desenvolvimento
- Espaço público, media e acontecimento
- Ligações tecnológicas e novos fenómenos sociais
- Metodologias de investigação participativas
- Novas expressões jornalísticas e modelos de negócios
- Empreendedorismo social e redes

Seminários de projeto:

- Tema 1: Técnica, cultura e media: da possibilidade crítica de um conceito de cultura na atualidade - Doutor José Gomes Pinto;
- Tema 2: O jornalismo como ferramenta educativa: possibilidades para trabalhar com comunidades - Doutora Maria José Brites;
- Tema 3: Experiência pública e emoções - Doutor Luís Quéré;
- Tema 4: Construção das identidades de género nos media: Apresentação fotojornalística dos deputados e deputadas da Assembleia da República Portuguesa - Doutora Teresa Mendes Flores;

- Tema 5: Coorganização de conferência - Projetos de desenvolvimento e terceiro sector.

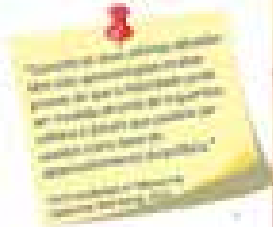
Terminei o ano letivo com a procura do tema de investigação para a tese. Em setembro de 2015 submeti à apreciação do júri a aprovação do tema Economia e Felicidade – o índice de Felicidade Interna Bruta em contexto microeconómico.

A minhas razões e objetivos eram claras, bem como a escolha do tema, tal como resumido na apresentação que fiz ao júri:



2. Conceção do projeto e objetivos gerais

O Índice de Fatores de Inovação Interna (IFI) foi inicialmente parte dos índices de competitividade nos meios económicos, políticos e académicos como uma ferramenta útil para a análise económica e social, em particular, como complemento à Índice Internacional de Inovação (I3I), com os índices de I3I.




A yellow sticky note with a red pushpin is pinned to the right side of the slide. The text on the note is partially legible and appears to be a quote or a key point related to the slide's content.

3. Razões para a escolha do tema

A principal razão para a escolha do tema tem por base a relação económica/tecnológica/académica.

A ideia é obter experiência em economia tanto no contexto académico como empresarial de inovação e aplicar os conceitos de desenvolvimento e inovação.



A yellow sticky note with a red pushpin is pinned to the right side of the slide. The text on the note is partially legible and appears to be a quote or a key point related to the slide's content.

No final da apresentação, parte do júri ficou entusiasmado com a temática, mas a direção do Doutorado, mais precisamente a Professora Doutora Isabel Babo, ilustre Reitora da ULP à época, deliberou que a temática não se enquadrava no

âmbito do doutoramento e sugeriu-me que procurasse algo “na lógica da Comunicação”.

Acredito que todo o tempo despendido na pesquisa do tema e construção do projeto teria sido evitado se tivesse tido o devido apoio do meu orientador – o Professor Henrique Diz – pessoa de excelente trato e competências inquestionáveis, a quem agradeço o interesse inicial. Porém, a sua disponibilidade de agenda para me orientar neste processo revelou-se fatal para os meus objetivos. Além de que, na verdade, eu me sentia uma espécie de patinho feio, pois, de toda a turma do doutoramento eu era o economista, portanto, completamente fora da minha zona de conforto, por não ter em estudos anteriores qualquer ligação à Comunicação e ao Jornalismo.

Resignei-me com a decisão; considerei que perdi uns meses de trabalho árduo e parti em busca de um novo tema.

Vejo o conhecimento mais ou menos como a natureza, onde nada se perde, tudo se transforma, portanto, decidi aproveitar todo o trabalho desenvolvido.

Vejo o conhecimento mais ou menos como a natureza, onde nada se perde, tudo se transforma...

Aprofundi o tema, reorientei o foco para a economia e construí o projeto de dissertação para o Mestrado em Economia.

Tudo fazia sentido e não poderia perder a oportunidade de saber mais sobre a felicidade e o seu relacionamento com a Economia.

Mais tarde, a minha decisão revelou-se completamente acertada, pois pude cruzar de uma forma intrínseca a Felicidade com a comunicação.

Tudo tomou mais sentido quando o Sheik Mohammed Al Makthoum, líder máximo do Dubai e Vice Governante dos Emirados Árabes Unidos, publicou uma nota nas redes sociais na

qual destacava que o objetivo dos países e dos governos não pode ser exclusivamente o crescimento económico; “o governo tem de trabalhar igualmente para o bem-estar, e conseqüentemente, para a felicidade dos cidadãos” afirmava.

Antes de narrar o que se passou a seguir, tal como referi no 2.º volume, eu acredito na pronoia: uma crença contrária à paranoia.

Acredito que, se fizermos a nossa parte como cidadãos e como pessoas, definindo metas e objetivos e trabalhando para eles, o sucesso surge, mais tarde ou mais cedo. Acredito, e transmito sempre que posso, essa crença nas aulas e em intervenções públicas e privadas. É uma característica que me acompanha ao longo da vida – a questão do merecimento. Eu merecia uma oportunidade para não sair da temática da felicidade, e ela surgiu.... Logo, posso dizer que o Universo conspirou a meu favor (a tal pronoia)!

Entrámos no ano 2016.

Nas pesquisas que estava a fazer para o Mestrado em Economia, deparei-me com a tal notícia que dava conta da visão daquele governante e da criação de um Ministério da Felicidade no Dubai e nos Emirados Árabes Unidos. A questão que imediatamente surgiu foi, por um lado, perceber quais as razões que levaram um dos países que mais tem mostrado ao mundo projetos de excelência em termos de inovação, tecnologia, turismo, lazer, arquitetura, etc. (e que, entre outros desafios, busca constantemente fontes alternativas de rendimento para além do petróleo), a criar um Ministério específico relacionado com um

(...) o objetivo dos países e dos governos não pode ser exclusivamente o crescimento económico; o governo tem de trabalhar igualmente para o bem-estar, e conseqüentemente, para a felicidade dos cidadãos.

tema tão subjetivo como a felicidade e quais seriam os objetivos a médio e longo prazo e, por outro, a forma como seria feita a comunicação interna (aos seus concidadãos) e externa (ao Mundo).

A partir daquela primeira notícia fui em busca de tudo o que estava a ser publicado sobre o assunto. Surge, na sequência de tudo isto, a pertinência de perceber se esta iniciativa governamental poderia servir de exemplo para o mundo e ser replicada noutros países, nomeadamente em Portugal.

Na conjuntura mundial da época (que não mudou muito até à data, com exceção da pandemia do covid'19 e da invasão da Ucrânia), destacavam-se, por exemplo, a desigualdade de distribuição de riqueza, no acesso aos serviços de saúde, a pobreza, instabilidade laboral, migrações, etc.

Os acontecimentos de índole política, com os quais os cidadãos são confrontados diariamente, seja como recetores de notícias seja, na pior hipótese, como protagonistas de situações graves (conflitos, guerra, fome, migrações forçadas, etc.) são, do meu ponto de vista, incongruentes com o estágio de desenvolvimento social e tecnológico alcançado, em particular a partir dos anos 80 do século passado. Entendi que abordar a temática da Felicidade e do Bem-Estar na perspetiva da comunicação governamental, poderia representar um desafio ainda maior do que o aprofundamento dos estudos sobre a economia da felicidade.

Estava encontrado o tema para o doutoramento! Construí o novo projeto de tese, que foi aprovado. Adivinhava-se um percurso longo e complexo. Seria mais uma etapa a superar.

O trabalho final, após pequenos ajustamentos, veio a intitular-se: “A Influência da Comunicação Governamental no Desenvolvimento Sustentado e Felicidade das Nações - Estudo de Caso: O Ministério da Felicidade no Dubai e Emirados Árabes Unidos”.

O diagrama seguinte, ajuda a compreender o percurso desde a percepção da relevância do tema para a investigação académica, assim como, os principais passos que viriam a permitir desenvolver e dar estrutura e consistência ao estudo:



Por razões óbvias, até porque o caminho e a temática da investigação tinham mudado, pedi autorização à direção do doutoramento para convidar outro(s) orientador(es):

Convidei o Professor Jorge Remondes, por sugestão da minha colega de doutoramento e de docência Ana Mestre. O professor Jorge Remondes, era e é, um especialista na área da comunicação e também meu colega de docência na ULP na altura; a sua resposta foi imediata e positiva, aconselhando-me, no entanto, a convidar também alguém para me apoiar na área das metodologias de investigação, com foco na investigação qualitativa (numa área que viria a ser fundamental).

Convidei, sobretudo devido a essa sugestão, o Professor António Pedro Costa, que tinha ministrado a disciplina de Metodologias de Investigação no 1º ano do curso doutoral.

Mais uma vez a sorte protege, no caso, não os audazes, mas aqueles que merecem; e eu tinha a forte convicção de que merecia (novamente a pronoia...). Ganhei dois orientadores, que mais tarde se tornaram amigos e colegas de investigação.

Mais uma vez a sorte protege, no caso, não os audazes, mas aqueles que merecem; e eu tinha a forte convicção de que merecia (novamente a pronoia...).

O Professor Jorge Remondes, a quem sou grato, é alguém que sendo dos mais reputados especialistas na área do marketing (com vários livros escritos e publicações científicas) mantém sempre um trato incrível com os seus alunos e colegas de profissão. É, o que nós designamos como um senhor, e um exemplo para os mais novos. É alguém a quem claramente se aplica a frase que eu costumo utilizar “importante não é o que se sabe, mas sim o que se faz com o que se sabe”.

Obrigado, Professor Jorge Remondes!

O Professor António Pedro Costa é difícil descrever. Confesso, e já lhe disse isto várias vezes (até publicamente), que quando nos deu aulas a turma toda ficou com os cabelos em pé, pois não estávamos preparados para algo tão novo para nós, na época: a utilização de um software específico para apoio à investigação qualitativa. O Professor António Pedro estava ‘muito à frente’ nesta temática e para nós, para além de ser uma referência, era quase um extraterrestre na área científica, com centenas de artigos publicados, livros, conferências, congressos, etc., etc.

A sua entrada no meu percurso foi um choque, a sua aceitação inicial para me acompanhar no percurso do

doutoramento foi imediatamente condicionada, uma vez que decidi que me devia testar de imediato:

— “Diamantino, eu aceito, mas tens de começar por submeter um resumo do trabalho que já desenvolveste até à data no CIAIQ16 – Congresso de Ibero Americano de Investigação Qualitativa que se vai realizar em julho em Salamanca.”

O quê?! Eu que nunca tinha publicado nada de grande relevo científico.... mas não resisto a um bom desafio; de imediato aceitei.

Com este passo dei início a uma caminhada gigantesca, tanto em termos de investigação, congressos, conferências, publicações, etc., como também em quilómetros percorridos, pois juntos já demos quase uma volta ao mundo, participando em eventos científicos, jornadas de formação e apresentação do webQDA (o tal software de Investigação Qualitativa que nos pôs os cabelos em pé nas aulas do programa doutoral). Da Europa a Singapura, passando pelo Dubai, Malásia, Filipinas, Brasil, entre outros, foram alguns dos destinos por onde passámos e não ficaremos por aqui certamente.

Passaram 7 anos até à data em que recordo o início desta jornada na qual contei com o apoio e a ajuda imprescindíveis do António Pedro (agora já posso retirar o Professor Doutor). Publiquei dezenas de artigos científicos em revistas internacionais, participei e apresentei trabalhos em congressos e conferências, escrevi quase uma dezena de livros, dei formação no software webQDA e colaboro frequentemente com a empresa que o comercializa através da presença em vários eventos. Passei a apoiar a organização de alguns dos mais reputados congressos internacionais da área, nomeadamente o CIAIQ – Congresso Ibero Americano de Investigação Qualitativa, o WCQR – *World Conference on Qualitative Research* e o QUAL4Business, um evento dedicado à investigação qualitativa, dirigido a gestores,

investigadores e decisores. A convite do António Pedro, faço parte da equipa editorial da revista *New Trends in Qualitative Research*. Sou também revisor de várias revistas científicas nacionais e internacionais.

O António Pedro, mais do que uma referência nacional e internacional na área da Investigação Qualitativa, é um amigo com quem partilho, ou melhor partilhamos os nossos dias, os desafios académicos, as ‘férias científicas’, os desafios empresariais e, claro, o convívio entre as nossas famílias com a Estelinha sempre preocupada com o rebento deles, o Dudu!

Ah! e não posso deixar de referir que o Dudu é um apaixonado por camionetas!

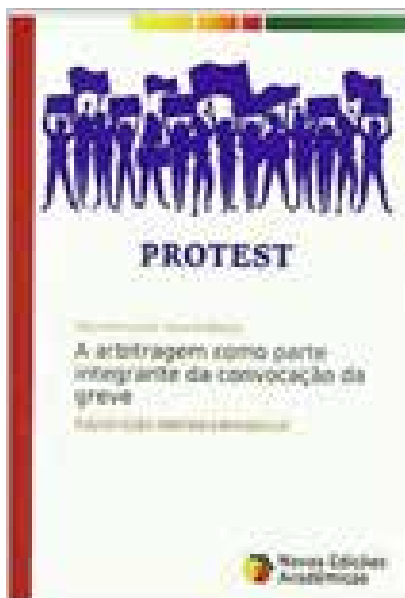
Obrigado, (Professor) António Pedro!

Num rápido resumo pelo percurso académico desta fase, destaco o seguinte:

- em julho de 2016, participei no mencionado CIAIQ, em Salamanca, onde conheci um conjunto de investigadores e fui começando a integrar uma nova área e dimensão ligada à academia e à investigação (especialmente a qualitativa);
- em setembro de 2016 candidatei-me com sucesso ao doutoramento em economia na universidade de Évora, como já referi;
- no ano 2017, para além da docência mantive o ritmo da investigação em comunicação e encerrei os trabalhos dos mestrados em direito e em economia;
- ano 2018 terminei e entreguei as dissertações dos mestrados em Economia e em Direito.
- Chegámos ao ano de 2019, (previsivelmente) o último ano do Doutoramento em Comunicação para o Desenvolvimento.

Logo no dia 31 de janeiro de 2019, apresentei a defesa da minha dissertação do Mestrado em Economia e na semana seguinte, dia 6 de fevereiro, fiz a apresentação final da dissertação do Mestrado em Direito. Estava concluída a etapa dos Mestrados!

Publiquei ambos trabalhos em livro (estão disponíveis na internet²):



O conjunto das pesquisas que fui fazendo ao longo destes anos sobre economia da felicidade e felicidade, motivou-me a escrever um pequeno livro destinado à comunidade não acadêmica, com o principal objetivo de partilhar, numa linguagem simples, tudo que tinha vindo a aprender sobre felicidade.

² DR: www.diamantinoribeiro.pt

Surge, assim, o meu primeiro livro na área do desenvolvimento pessoal, “A pirâmide da felicidade”³, do qual obviamente me orgulho:



Na apresentação desta obra, uma edição de autor, pode-se ler, conforme já transcrevi em capítulo anterior:

“Este livro é o resultado do trabalho académico desenvolvido pelo autor, que é investigador e docente universitário, e pretende transmitir duma forma simples as conclusões duma Dissertação de Mestrado em Economia e Felicidade, com o

³ Ebook gratuito em: www.diamantinoribeiro.pt

titulo “O modelo Felicidade 360° para utilização em contexto micro económico” e de uma Tese de Doutoramento em Comunicação para o Desenvolvimento em que o autor acompanhou e analisou a comunicação governamental do Ministério da Felicidade dos Emirados Árabes Unidos desde a sua criação em fevereiro de 2016”.

Este livro foi posteriormente publicado em Inglês e Castelhana. As receitas da venda reverteram para a ANPT – Associação Nascidos para Triunfar.

A publicação daquela obra antes da defesa da tese do doutoramento em Comunicação para o Desenvolvimento originou mau estar e contestação por parte da diretora do Doutoramento, pois, na sua opinião eu não poderia apresentar resultados de uma investigação que ainda não estava concluída.

Ora, a verdade e importa salientar, a verdade, é que aquele livro não apresenta os resultados da tese, de forma alguma! O conteúdo demonstra bem isso, particularmente para quem teve a oportunidade de ler o documento que foi submetido à apresentação do júri.

Muito poderia escrever sobre esta polémica.

Quem me conhece, sabe que não tenho qualquer problema em defender as minhas causas e convicções.

Nesta coletânea já apresentei vários exemplos disso.

Mas é realmente importante deixar os pontos nos ‘is’.

Devo-o essencialmente a mim e a muitos dos meus colegas docentes que na ULP vivem numa constante revolta silenciosa, no entanto, creio que a minha atitude perante o que entendi ser um **uso discricionário do poder** (e refiro-me precisamente à Prof. Isabel Babo), vale muito mais do que tudo o pudesse dizer.

Apenas deixar uma nota de que neste espaço de ensino e aprendizagem **presenciei, infelizmente, muitas atitudes e práticas do que não se deve ser ou fazer na vida profissional e pessoal.**

O meu trabalho de investigação estava feito e bem feito! Não tenho qualquer dúvida.

É isso que importa. O tempo, também o confirmará...

Até ao estalar da dita polémica, o que aconteceu foi que, em meados do ano 2019, finalizei a tese de Doutoramento em Comunicação para o Desenvolvimento. Submeti o documento integral com o acordo e autorização dos meus orientadores. Umas semanas depois, na reunião de análise da dissertação, o júri, que contou também com a presença do meu orientador Professor Jorge Remondes, sugeriu alguns ajustamentos para que a mesma pudesse prosseguir para apresentação e defesa pública. Os comentários foram anotados minuciosamente pelo Professor Jorge Remondes, numa folha Excel, posteriormente enviada por e-mail com o conhecimento de todos. Aceitei praticamente todas as sugestões (com exceção de pormenores sem sentido, como o de reduzir o capítulo de agradecimentos). Ajustei a tese de acordo com as anotações do júri, cumprindo escrupulosamente o prazo que me foi dado e submeti de novo o ficheiro com o aval dos orientadores.

Com o prazo para a apresentação quase a terminar, o júri reúne pela segunda vez, para verificar se a nova versão incluía todos os pontos que tinham sido sugeridos; pontos esses que validei na mesma folha de cálculo que recebi e que anexei – estavam conformes.

Nessa reunião, onde naturalmente não estive presente, foram apontadas novas críticas e seria necessário proceder a mais uma quantidade de ajustamentos. Algumas das críticas interferiam diretamente com os meus valores, nomeadamente, com a confiança, ou neste caso, a falta dela e com o respeito.

O Professor Jorge Remondes comunicou-me a situação. Teria de fazer novos ajustamentos, que não tinham sido sugeridos na primeira reunião, os quais me iriam ser dados a conhecer mais detalhadamente após uma nova reunião que o júri iria ainda a agendar. Nada disto é normal em programas de doutoramento; sabemos pelas palavras de vários colegas doutorados, e também por experiência própria, pois mais tarde viria a concluir o doutoramento em economia na Universidade de Évora. O júri pré-analisa a tese e dá o aval ou não para a sua defesa, podendo sugerir ajustamentos (como aconteceu inicialmente). O candidato ajusta, o orientador avaliza e dá o ok para a entrega. No dia da defesa, o Júri dá naturalmente outras contribuições, para que após a defesa, o doutorando melhore o conteúdo e feche a sua tese com o aval do orientador, para entrega final e posterior publicação.

Percebi que estava perante uma clara situação de medição de forças e de abuso de poder, decorrente sobretudo da polémica sobre a publicação do livro, pelo que não precisei de muito tempo para tomar uma decisão.

A minha decisão não poderia ser mais drástica: depois de falar longamente com os meus orientadores – que no início me tentaram demover – suspendi a defesa da tese, com a compreensão e apoio de ambos.

De seguida, enviei uma carta para a universidade suspendendo esta fase final do doutoramento.

Naturalmente, o impacto foi grande, até porque a própria ULP iria ser penalizada, uma vez que todo o investimento que tinha feito em mim através da isenção de propinas, não iria ter qualquer retorno.

Penso que a postura, arrogância e talvez orgulho da direção de curso, não permitiu sequer que me chamassem para perceberem a razão da minha tomada de posição. Consideraram talvez um ultraje, desprazo e ou ingratidão da minha parte...

Após este confronto, naturalmente, não poderia continuar a dar aulas na instituição que tão bem me tinha acolhido, por isso, de imediato entreguei a minha carta de demissão de funções como docente. Terminou assim a minha relação com a Universidade Lusófona do Porto.

Não obstante, as instituições são muito mais do que algumas pessoas que as dirigem e passam por elas.

A ULP continua a ser a minha casa e voltarei um dia, quem sabe...

O saldo global é muito positivo, pois são muito mais as experiências positivas do que as negativas. Pode parecer que foi uma etapa em vão, não concluída, pois não obtive o título. Quando os Portugueses chegaram ao Brasil também julgavam ter chegado à Índia...

Depois deste contratempo, pensei apresentar a tese noutra universidade, no entanto, achei melhor aguardar e fui dando continuidade à investigação até ao início de 2023.

No momento em que escrevo este volume, a maior probabilidade é a de publicar em livro as partes mais relevantes da tese e dos trabalhos posteriores, incluindo um resumo dos artigos publicados relacionados com tema – para ficar para a posteridade.

Sinto que tenho a obrigação de partilhar as experiências e o conhecimento com a sociedade.

Sinto que tenho a obrigação de partilhar as experiências e o conhecimento com a sociedade.

Recuperando a alusão a Buddha, e na lógica da ‘não felicidade’, sempre digo que infelizes são todos aqueles que:

- Não sabem e não perguntam;
- Sabem, mas não ensinam;

— *E, finalmente, os que ensinam uma coisa, mas fazem outra.*

Retenham, por favor, estas palavras.

Se não tivesse feito a opção de frequentar este curso, não teria, entre inúmeras outras mais-valias, conhecido pessoas fantásticas como a equipa que trabalha na Ludomédia (webQDA), a Sónia, a Conceição, o Fábio e todos os que direta ou indiretamente colaboram nos eventos e congressos que atrás referi, nomeadamente, o Jaime, a Catarina, o Luís, entre outros. Fiz amigos em vários locais e países, dos quais destaco a família da Professora Cleo e do Murilo, em Fortaleza.

Em suma, valeu a pena!

O Doutoramento em Economia na Universidade de Évora

A frequência de um programa doutoral é vista quase como o “caminho do calvário” por uma grande parte das pessoas que já tiveram essa experiência.

Quando fiz a candidatura em 2016, tinha bem presente a consciência de que tudo o que vale a pena na vida tem de ser conquistado com trabalho e dedicação. Este seria mais um desafio e mais um caminho para chegar ao sonho que ambicionava. Sentia que estava pronto, apesar de ter em andamento a investigação em comunicação para o desenvolvimento.

Como disse, fui admitido em regime tutorial, por essa razão, no primeiro ano apenas foi necessário frequentar a disciplina de Metodologias de Investigação. Aproveitava as viagens de fim de semana a Évora, para conhecer melhor a cidade juntamente com a Paula, que sempre me acompanhou. Estava motivado para continuar a investigação em Economia Monetária cujo ‘bichinho’ tinha ficado do Mestrado em Gestão. Ainda esbocei um projeto de investigação relacionada com esse tema. Porém, rapidamente percebi que tinha de fazer algo com uma vertente eminentemente prática e utilizável por outras pessoas no futuro.

Em 2016, assistíamos a um crescimento muito acima do habitual do turismo em Portugal, em especial na cidade do Porto. Achei que poderia ser interessante perceber o que estava a acontecer e contribuir, de alguma forma, para o desenvolvimento do setor. Depois de algumas conversas com a coordenadora do doutoramento, a Professora Isabel Vieira, propus estudar o Destino

Porto e Norte de Portugal e a sua relação com o vinho do Porto⁴. Redirecionei, então, os trabalhos de investigação para a área da Economia do Turismo.

O passo seguinte seria encontrar uma pessoa para orientar a investigação. Depois de muita procura, surge como possibilidade o Professor Luiz Pinto Machado, membro do CEGAFE-UÉ, e imagine-se a coincidência: vive na Ilha da Madeira e leciona na Universidade da Madeira. Para além da empatia que logo sobressaiu é alguém com uma experiência ímpar na área do turismo. Novamente, a pronoia a funcionar... quando merecemos, as coisas tendem a acontecer, pelo menos eu cada vez mais acredito nessa possibilidade, por isso, posiciono-me sempre nesse sentido, o do merecimento, e já agora, do mérito.

O Professor Luiz Pinto Machado propôs que convidasse igualmente um docente da Universidade de Évora para acompanhar a orientação, eventualmente um especialista na área das metodologias de investigação. Convidei o Professor Pedro Damião Henriques, que prontamente aceitou. Estava formada a equipa que iria acompanhar o meu percurso. Uma equipa de alta competição, com experiência, disponibilidade e cordialidade – uma fórmula que foi o segredo do sucesso desta caminhada. Talvez uma das razões por que não senti que este percurso tivesse sido o tal “caminho do calvário” que muitos referem. Ambos foram fundamentais no percurso. Ambos se tornaram meus amigos. A ambos agradeço!

Foi um caminho complexo? — Sim. Mas com trabalho e dedicação foi altamente compensador.

⁴ *A dinâmica do Turismo do Porto e do Norte de Portugal e a relação com o Vinho do Porto*. Pode ser consultado em:
<https://proa.ua.pt/index.php/rtd/article/view/9681/6325>.

Um dos objetivos que tracei e partilhei com os orientadores na fase de planeamento dos trabalhos, foi a convicção de trabalhar para terminar a tese no prazo estipulado: final de 2020. Durante os anos 2017, 2018 e 2019 cumpri rigorosamente todos os restantes objetivos da investigação com os quais me tinha comprometido, apesar do outro doutoramento e de uma vida profissional intensa, como docente universitário.

É certo que tive, uma vez mais, de ser rigoroso nas prioridades e talvez não tenha sido de novo justo com a minha família, especialmente com a minha mulher pois mantive uma agenda alucinante. Era por uma causa importante. Ela sabia que estava a trabalhar para concretizar mais um sonho e apoiou-me incondicionalmente, como sempre.

É certo que tive, uma vez mais, de ser rigoroso nas prioridades e talvez não tenha sido de novo justo com a minha família, especialmente com a minha mulher pois mantive uma agenda alucinante. Era por uma causa importante.

Os dias da semana terminavam com noites longas de trabalho após as aulas. Os fins de semana começavam por volta das 6h da manhã e terminavam quando já não tinha energia para continuar. Foram centenas de livros, dissertações e teses de doutoramento consultadas. Produzi dezenas de textos e artigos, sempre com o crivo dos orientadores, que se admiravam com o meu foco e progresso na produção científica. Para além de ler, estudar e escrever, ainda consegui encaixar na agenda algumas viagens para ir ao terreno conhecer destinos semelhantes ao Porto, ou seja, que tivessem uma ligação próxima ao vinho.

Em França, visitei Bordéus e *Saint-Émilion*, em Itália as magníficas *Cinque Terre*, berço do vinho *Sciacchetrà*, em Espanha, para além de outros destinos que já conhecia, estive, por

exemplo, em *Vilafranca del Penedès*. Ver e sentir os destinos é obviamente uma experiência totalmente diferente de pesquisar em livros ou *online*.

Do ponto de vista acadêmico, com o necessário aprofundamento das temáticas relacionadas com o meu projeto de investigação, percebi que havia pouco trabalho feito na área do estudo da competitividade dos destinos turísticos; o que encontrei não me deu a confiança de que poderia dar origem a um trabalho inovador. Muito do conteúdo que encontrei não me parecia ter aplicabilidade prática. Após a realização de uma extensa revisão da literatura e do levantamento do chamado estado da arte, tinha conteúdo suficiente para justificar aos meus orientadores que era preciso, e que era o momento ideal, para criar um novo modelo de CDT⁵.

Entendo que, quando não estamos satisfeitos com os achados, ao invés de ficarmos insatisfeitos, devemos simplesmente fazer aquilo ainda não está feito, dando o nosso contributo.

Entendo que, quando não estamos satisfeitos com os achados, ao invés de ficarmos insatisfeitos, devemos simplesmente fazer aquilo ainda não está feito, dando o nosso contributo.

Foi um caminho complexo.

Os orientadores avisaram-me, mas achei que valia a pena. Parti para a aventura de criar um modelo de avaliação da competitividade dos destinos turísticos. Um modelo prático, para utilizar no terreno com a colaboração de todos os intervenientes: os turistas, os residentes, os operadores turísticos, incluindo hotéis,

⁵ *Competitiveness of Tourist Destinations Theoretical Study of the Main Models*. Pode ser consultado em:

https://books.revistia.com/files/proceedings/icresh2020_proceedings_ISBN_9781649706058.pdf.

restauração, museus, etc., e todos os que têm responsabilidades públicas, nomeadamente, as autarquias, forças de segurança, transportes públicos etc.

Dá para imaginar a dimensão do que me propunha...

Estávamos a meio do ano 2019, a pouco mais de um ano do fecho da tese.

Comecei por construir o esboço do modelo com a colaboração dos orientadores; de seguida pedi a colaboração de vários especialistas e organizei o modelo através dum painel Delphi⁶.

Finalmente, validei o modelo através da aplicação do CVC – Coeficiente de Validação do Conteúdo.

No final de 2019 estava concluída a 1ª etapa da missão. Era agora necessário aplicar um questionário em contexto real, para posteriormente trabalhar os resultados.

Foram preparados e impressos 9.000 questionários em 12 idiomas: português, árabe, alemão, coreano, chinês, espanhol, francês, Hebraico, Inglês, Italiano, Japonês e Russo.



⁶ *The 4 C's Tourism Destination Competitiveness Matrix the Construction of the Matrix Through the Delphi Panel.* Pode ser consultado em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-33-4260-6_21



Os inquiridos receberiam um *souvenir* composto por uma caneta e um postal.



O objetivo era distribuir os inquéritos, que serviam de base ao modelo teórico, em várias dezenas de hotéis da cidade do Porto, de forma que os turistas das várias nacionalidades os pudessem preencher. Foram também enviados questionários para os vários operadores turísticos, para a Câmara Municipal do Porto, etc.

No início do ano 2020 a ‘máquina estava montada’ – nada podia falhar. Poucas semanas depois de termos iniciado a distribuição dos inquéritos, o mundo ‘encerrou’ e Portugal entrou em estado de emergência no dia 18 de março de 2020, devido à pandemia de Coivd’19.

— E agora? — Questionei-me.

Afinal a pronóia não funciona sempre, podem dizer-me... respondo com um ditado popular “*quem não tem cão caça com gato*”.

Depois de um natural período de adaptação e reflexão, falei com os orientadores e com outros colegas. A decisão foi trabalhar com os dados que tínhamos e considerar uma amostra de conveniência composta por 200 questionários, conseguidos antes do confinamento. O trabalho mais importante da investigação – a criação da matriz – estava na realidade feito, portanto, não havia necessidade de adiar a conclusão da tese, por não ter uma amostra alargada.

Em setembro de 2020 ficou concluído o trabalho e entregue uma versão completa da tese de doutoramento⁷.

No dia 19 de abril de 2021, defendi a Tese de Doutoramento, por *Zoom*. Um momento épico, pois, embora tivesse sido por via digital, dezenas de amigos e família marcaram

⁷ *O Porto e a região do Douro como destino turístico e a relação com o vinho do porto - A matriz dos 4C's de competitividade do destino turístico*. Pode ser consultada no Repositório Digital da Universidade de Évora: <https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/29822?mode=full>

presença na sessão. No final houve direito a um brinde com Vinho do Porto, pelo menos do meu lado, pois tinha imaginado, criado e preparado o chamado final feliz.

E o final foi mesmo feliz, muito feliz!

Após a apresentação o júri reuniu e o veredito unânime de classificação da tese foi: **“Aprovado com Distinção e Louvor”**.

A chamada ‘cereja no topo do bolo’ aconteceu. Eu acreditei e trabalhei para isso. Foi merecido. Na minha história, fica mais um marco de sucesso.

Provei uma vez mais a mim mesmo, que se definirmos objetivos, formos disciplinados, trabalharmos com empenho e dedicação, no final os resultados aparecem.

O meu sonho realizou-se!

Tal como as demais teses e outros trabalhos, esta foi obviamente publicada em livro⁸.



⁸ *O Porto e a região do Douro como destino turístico e a relação com o vinho do porto - A matriz dos 4C's de competitividade do destino turístico.* Está disponível em várias plataformas, nomeadamente:

O percurso incrível do Francisco

Antes de continuar a narração das aventuras académicas, quero partilhar convosco a incrível história do meu filho mais novo, o Francisco.

A minha firme convicção de que todos nós podemos fazer coisas incríveis que marquem a nossa história e fiquem para a posteridade, acabou por inevitavelmente influenciar o Francisco. O Francisco, mais novo do que o João 6 anos, sempre viu o irmão como uma referência. Assistiu ao caminho que o João fez comigo e com o primo Pedro na Universidade, assistiu ao percurso do João no Karting e, incontornavelmente, a toda a história de resiliência que acompanhou a vida do João no que diz respeito à sua saúde.

O Francisco iniciou o ensino básico no Colégio de Ermesinde e no 4.º ano rumou connosco para a Ilha da Madeira. Ali, frequentou o Colégio dos Salesianos, como narrei no livro anterior. No regresso ao continente, concluiu o 9º ano na Escola Secundária de Ermesinde. Ao invés de seguir o caminho dos seus amigos ingressando no 10.º ano, a decisão foi a de enveredar pelo ensino profissional, optando pelo curso de Turismo na Escola Profissional no ano 2014-15.

Quando concluiu este curso, em 2017, a decisão natural do Francisco foi o ingresso na Universidade. Como queria seguir a área do Turismo candidatou-se à Licenciatura em Gestão de Empresas Turísticas, na Universidade Lusófona do Porto.

Os seus professores eram meus colegas, o que lhe poderia causar alguma pressão. Curiosamente, só quase no final do primeiro ano é que alguns deles tiveram conhecimento desta ligação familiar, até porque eu nem sequer lecionava este curso.

Quando se matriculou, a principal pergunta que o Francisco me fez, foi o que poderia fazer para marcar a diferença – algo inédito?

Achei muito interessante a procura por fazer algo diferente do comum.

Achei muito interessante a procura por fazer algo diferente do comum.

Tivemos uma conversa sobre a conjectura dele. Tentei ajudá-lo a encontrar um caminho, evitando não o influenciar. Disse-lhe especialmente que o importante não é como se começam os ciclos, mas sim como se terminam. Também destaquei as diferenças entre a universidade e as escolas por onde ele tinha passado, assim como a grande diferença nas técnicas de estudo na Universidade. Relembrei-lhe que no final da sua licenciatura ele iria terminar o ciclo de estudos, juntamente com umas centenas de estudantes com capacitações similares. Quem pretender diferenciar-se tem de aproveitar o percurso universitário para fazer mais do que estudar e ser aprovado, pois isso permitirá que o seu curriculum se destaque, aumentando as probabilidades de ser contratado para alguma empresa. Concluimos que os idiomas eram fundamentais para o seu futuro profissional porque poderiam ser alguns dos pontos diferenciadores que ele procurava. Outro aspeto importante seria o foco em algumas das designadas *soft skills*. Aprendizagens fundamentais em conceitos como Gestão do Tempo, Falar em Público, PNL, *Coaching*, etc.

O Francisco dedicou parte das suas férias de verão a definir uma estratégia para os anos seguintes. Um certo dia, numa conversa aparentemente descontraída, perguntou-me se era possível terminar a licenciatura em 2 anos. Baseava-se no facto de eu, o irmão e o primo, termos feito 10 disciplinas, ou mais, durante um ano letivo quando estudámos juntos.

Interessante, pensei. Uma visão que demonstrava a sua garra e determinação.

Sem o querer desmotivar, disse-lhe que talvez fosse possível em termos técnicos, mas na prática tinha tudo de ser

perfeito. Em termos de horários, esta opção exigiria uma grande disponibilidade de tempo e dedicação.

Seria talvez mais complicado fazer uma licenciatura em 2 anos do que duas ou três licenciaturas em 4 anos; era importante ter isso bem presente. Os meus comentários não o desmotivaram de todo, pelo contrário, incentivaram ainda mais o Francisco a estudar essa possibilidade.

Seria talvez mais complicado fazer uma licenciatura em 2 anos do que duas ou três licenciaturas em 4 anos; era importante ter isso bem presente.

Quando foram publicados os horários do 1º semestre, encontrei o Francisco frenético a tentar organizar a agenda no sentido de fazer o 1.º ano da licenciatura e mais algumas disciplinas dos anos seguintes. Começaram as aulas em setembro e o Francisco literalmente saltava de disciplinas do 1.º ano para disciplinas do 2.º ano. Encontrava alguns professores que lhe davam aulas no 1.º ano e no 2.º e que lhe perguntavam afinal qual o ano que frequentava. O Francisco explicava o seu objetivo – chamavam-lhe “Kamikaze”.

Eu fui acompanhando e apoiando pois também acreditava no seu sonho e nas suas capacidades. No final do 1º semestre do primeiro ano, o Francisco concluiu com sucesso 9 disciplinas: 6 do primeiro ano e 3 do segundo ano. Alguns professores achavam estranho e mais ainda os colegas; enquanto alguns deles em janeiro tiveram de se submeter a exame para concluir algumas disciplinas, o Francisco tinha concluído as tais nove disciplinas por avaliação contínua, ficando com o mês de janeiro disponível para outras atividades.

Nesse mês de janeiro, o Francisco viajou para Londres para aperfeiçoar a língua inglesa, obteve o certificado de mais um nível

e ainda teve tempo para frequentar um curso de iniciação à Programação Neuro Linguística. No início do segundo semestre, o Francisco manteve o ritmo e inscreveu-se a mais 9 disciplinas. Passava o dia na Universidade em aulas; conhecia colegas dos vários anos e quase todos os professores da licenciatura.

Curiosamente, quando alguns dos seus professores souberam que o Francisco era meu filho perceberam melhor a origem e dimensão dos objetivos e do empenho, pois também tinham assistido ao percurso do João e do Pedro.

Curiosamente, quando alguns dos seus professores souberam que o Francisco era meu filho perceberam melhor a origem e dimensão dos objetivos e do empenho (...).

Certo é que o Francisco cumpriu com rigor e disciplina este ciclo de estudos e terminou a licenciatura em 2 anos, como era o seu objetivo.

Fez algo de relevante, que ficará registado com orgulho no seu currículo.

Interessante é que nos dois intensos anos também frequentou os cursos das *soft skills*, como programado.

Mais interessante ainda é que conseguiu ainda viajar nas férias da Páscoa, Natal e verão para vários países para aprender e certificar vários idiomas: inglês, castelhano, francês, Italiano e Alemão.

Não tenho dúvidas de que são mais-valias que se destacam no seu *curriculum vitae* e na comparação com profissionais da mesma idade. Quando terminou a licenciatura em 2019, antes de começar o mestrado, que estava previsto para o ano seguinte, o Francisco fez um estágio de 6 meses no Hotel Intercontinental Palácio das Cardosas, no Porto. Paralelamente, candidatou-se ao mestrado da *Swiss Education Hotel Management School*, *Hotel Institute Montreux*.

Em janeiro de 2020 iniciou esse mestrado na Suíça. Dois meses depois, em condições não previstas, ficou impedido de viajar e literalmente fechado na escola até junho, apesar das aulas serem ministradas online. Certo é que nem a pandemia o fez recuar ou abrandar. Concluiu com sucesso o mestrado em janeiro do ano 2021, com a apresentação e defesa da dissertação.

Um facto surpreendente para mim foi o de no final do mestrado o Francisco ter dito que gostaria de ter uma abordagem à língua japonesa – foi 4 semanas para uma escola de línguas em Tóquio.

Resumido nesta narrativa parece que foi tudo fácil. Não, não foi.

Envolveu muito trabalho e foco. Algumas distrações também porque são essenciais...

Um percurso do qual muito me orgulho, sem sombra de dúvida!

Parabéns, Francisco!

“Se queres deixar um bom legado para teus netos, educa os teus filhos antes que eles se tornem pais.”

Helgir Girodo

A experiência de docência nos anos 2014 a 2019

Do meu ponto de vista e no âmbito dos motivos que me levaram a dar forma a este projeto de escrever sobre mim e sobre as minhas experiências, este capítulo é dos mais importantes em termos de legado.

No meu percurso como docente, tento invariavelmente deixar exemplos positivos e partilhar experiências de vida com os alunos que comigo se vêm cruzando ao longo durante dos anos. A enorme responsabilidade com que assumo esta atividade profissional, leva-me a considerar o intenso período entre 2014 e 2019, como um dos mais importantes da minha vida.

Dar aulas era um sonho com vários anos, repito imensas vezes.

Os sonhos, devem ser concretizados – eu concretizei o sonho de dar aulas no ensino superior!

Dar aulas era um sonho com vários anos, repito imensas vezes.

Os sonhos, devem ser concretizados - eu concretizei o sonho de dar aulas no ensino superior!

Perante a oportunidade que me foi dada, o meu compromisso foi dar tudo de mim, desde o exemplo como pessoa, até à partilha das experiências de vida empresarial.

Paralelamente, teria de passar da teoria à prática e tentar corrigir, pelo menos, algumas das deficiências que tanto criticava na organização do ensino superior. Logo no primeiro ano defini algumas regras, coisas simples que o mundo académico permite, mas que o mundo empresarial não tolera, tais como, o cumprimento dos horários.

Nunca permiti, por exemplo, a chamada ‘tolerância’; as minhas aulas começavam na hora prevista. Não podia compactuar com o sistema, e não compactuei.

A disciplina e rigor são pergaminhos importantes para o sucesso de qualquer pessoa.

Entendo que os jovens universitários devem perceber isso desde cedo.

A disciplina e rigor são pergaminhos importantes para o sucesso de qualquer pessoa.

Também devem perceber e estar preparados para que na vida real, ou melhor, na vida empresarial não existirem ‘férias grandes’, férias da Páscoa, do Natal, do Carnaval, pausas para exames, etc. De forma a perceberem desde cedo as responsabilidades futuras, nunca pactuei com o facilitismo, em termos de cumprimento dos compromissos.

As datas de realização de testes e entrega de trabalhos eram fixadas na primeira aula e eram para cumprir. A minha experiência na gestão de pessoas permitia-me perceber que a generalidade das pessoas foge da dor em busca do prazer, por isso, defini a minha estratégia com base nisso. Um outro exemplo, se a entrega de um trabalho estava marcada para o dia 30 de outubro até às 23h59m e o aluno por alguma razão entregava após esse horário, a dor teria de ser enorme: a nota do trabalho era penalizada em 50%. Se o atraso fosse superior a 24 horas, a penalização era total – não aceitava o trabalho.

Esta medida foi suficiente para desmotivar o incumprimento. Aconteceu aplicar uma penalização de 50% porque um aluno não conseguiu enviar o trabalho em cima da hora devido a problema na sua *internet*. Esta estratégia (e o exemplo do colega que não submeteu o trabalho atempadamente) foi também muito útil para explicar às turmas as penalizações em que as

empresas incorrem se não cumprirem os prazos, sobretudo legais, como a declaração periódica do IVA ou o pagamento de impostos.

Nunca mais algum aluno meu incumpriu o prazo. Os estudantes percebem muito bem o perfil de cada docente e adaptam-se a ele... em muitos casos, seguem o seu exemplo, acredito ser um deles.

Como pode um professor exigir que os estudantes sejam pontuais e cumpram com as exigências impostas, quando ele próprio chega tarde às aulas e não cumpre os seus compromissos básicos, como seja classificar os testes e exames dos estudantes em tempo razoável.

Como pode um professor exigir que os estudantes sejam pontuais e cumpram com as exigências impostas quando eles próprios chegam tarde às aulas (...).

Todos nós já passamos pelos bancos das escolas e sabemos que depois de fazer um teste, um exame ou entregar um trabalho, a ansiedade cresce até recebermos a classificação. Acontece o mesmo quando vamos fazer um simples RX ou análises clínicas; é curioso, não é? Sabendo disso, sempre tentei organizar e reservar a minha agenda para nas horas seguintes à receção dos testes e trabalhos analisar e avaliar os mesmos. Por norma, publicava no dia seguinte os resultados dos testes e exames. Relativamente aos trabalhos, o compromisso era entregar as classificações na aula seguinte. Tinha esse procedimento, não só por eles, mas também porque facilitava a minha gestão de tempo vida, pois detesto ter assuntos pendentes.

Não percebo, por exemplo, como há pessoas que não atendem o telefone por alguma razão e não devolvem as chamadas. Não percebo porque alguém demora mais do que um dia a responder aos e-mails. Não percebo porque as pessoas não cumprem os horários dos encontros. Coisas tão simples que podem

fazer toda a diferença nos relacionamentos, particularmente nos profissionais. Pensem nisto!

Os meus alunos sabiam que podiam contar comigo. Também sabiam que o rigor, a disciplina e o comprometimento não eram negociáveis. Para além dos conhecimentos específicos e técnicos de cada disciplina, considero que o meu dever é o de conseguir transmitir-lhes uma série de atitudes e competências fundamentais para o seu futuro.

Relativamente à assiduidade, por exemplo, nunca marquei faltas, mas sempre registei as presenças. Registava igualmente a pontualidade e premiava-a.

Relativamente à assiduidade, nunca marquei faltas, mas sempre registei as presenças.

Interessante a importância como se valorizam os acontecimentos, certo?

No início de cada aula fazia a chamada e todos os que já estavam presentes tinham como prémio 3 pontos pela assiduidade e pela pontualidade. Quem chegasse após a chamada, no intervalo ou no fim da aula tinha de ir ter comigo para registar a presença sendo-lhe apenas atribuído 1 ponto. No final do semestre esses pontos contribuíam para os 10% da nota de assiduidade e pontualidade.

No segundo ano de docência, após muita reflexão, decidi ajustar a metodologia de avaliação das minhas disciplinas. Assim, para além do Compromisso e das Competências da disciplina, integrei a Colaboração e a Comunicação. Criei uma matriz denominada “4 Pilares para o Futuro”.

Passei a apresentá-la sempre na 1ª aula de cada disciplina em cada turma:

OBJETIVO PARA O FINAL DA DISCIPLINA

4 PILARES para o FUTURO

- **Conscientização** (consciente, responsável, com objetivos) – Definir objetivos para a disciplina.
- **Comunicação** (Espec. participar, desenvolver ideias e conceitos) – Falar em público.
- **Colaboração** (Paralelo, interação, equipe) – Trabalhar em equipe.
- **Crítica** (Investigar, criar, criticar,...) – Trabalho individual e em grupo.

Tinha aprendido que o cérebro humano possui as seguintes características de aprendizagem:



Logo, ler e ouvir o que eu transmitia nas aulas não chegava. Teria de haver discussão sobre as matérias, teria de haver trabalhos sobre os temas – os alunos teriam de prepará-los, colaborando uns com os outros. Cada um dos estudantes tinha igualmente de ser capaz de apresentar os seus trabalhos publicamente. É importante que eles percebam que não basta estudar e tirar boas notas para no

futuro ser um bom profissional. Nas empresas ninguém trabalha sozinho, todos têm de colaborar uns com os outros, fazer equipas, por isso, eles precisam apreender que devem fazer trabalhos em colaboração, com todas as vantagens e desvantagens que isso pode provocar, particularmente para alguns mais reticentes.

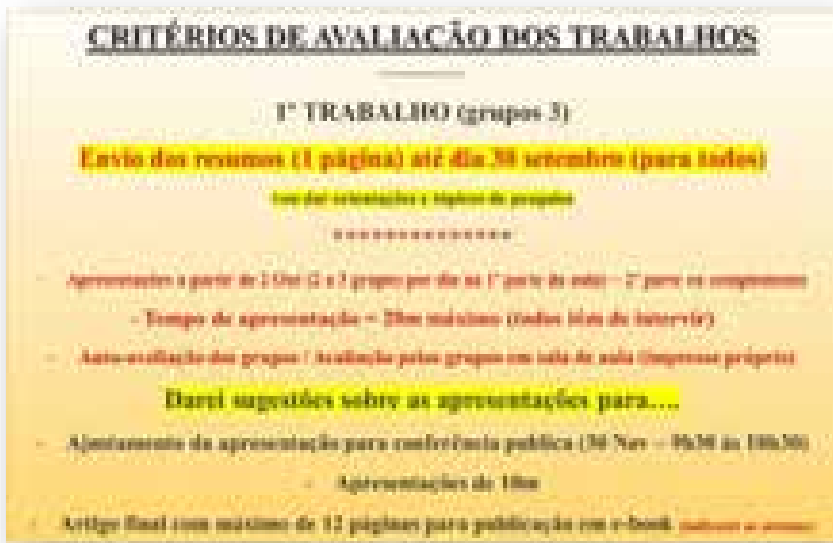
Teriam também de perceber que, para além de fazer os trabalhos, é necessário treinar a capacidade para apresentar e defender o seu trabalho, pois no futuro, nas empresas, irão sentir essa necessidade, sob pena de verem outros menos capazes evoluir apenas porque têm mais capacidade de comunicação e colaboração do que os restantes elementos das equipas e das empresas.

Eu sabia e sei do que falo.

Podia falar e contar imensas histórias reais. Portanto, em sintonia com os ‘4 pilares para o futuro’ ajustei os critérios de avaliação das disciplinas.

Na primeira aula de cada disciplina, os critérios, incluindo regras e prazos são bem definidos, como demonstro com os exemplos abaixo:

AVALIAÇÃO DA DISCIPLINA:	
20%	- Trabalho individual escrito (nota mínima: 10 valores)
20%	- Trabalho em grupo (nota mínima: 10 valores)
50%	- Avaliação escrita (nota mínima: 4%)
10%	- Assiduidade, Pontualidade e participação nas atividades da disciplina



Entendo que são mecanismos fundamentais. Dá muito trabalho para preparar cada uma das aulas? — Claro que sim.

Não obstante, sei que faço a coisa certa. Para mim, trata-se de mais do que uma aula, mais do que uma disciplina – **é uma missão!**

Em alguns cursos e algumas disciplinas não é possível criar estas dinâmicas, entendo isso. Noutras situações os docentes não têm tempo ou não têm condições, também tenho consciência disso. No meu caso e nos temas que leciono faz sentido. Os alunos valorizam, trabalham, brilham e aprendem, o que é fundamental para os preparar para o futuro.

No fim dos seus cursos, muitos estudantes foram admitidos em empresas com quem eu tenha relações porque achei que reuniam as condições para realizar um bom desempenho.

Outros trabalharam ou ainda trabalham comigo em várias áreas empresariais. No fim deste livro publico testemunhos de

alguns alunos, onde eles relatam as suas vivências nas minhas aulas.

Voltando à definição e explicação antecipada do que é esperado que os alunos cumpram. Nas minhas disciplinas todos os momentos de avaliação têm regras precisas. Nada deve ser deixado ao acaso, nem as datas de entrega dos trabalhos, nem os critérios de avaliação dos mesmos, tal como descreve o exemplo seguinte:



Esta dinâmica, é válida na docência e na gestão das empresas. Os colaboradores devem ter conhecimento da visão, missão e objetivos da(s) empresa(s) e do que a equipa de gestão espera do seu trabalho. Ao longo do tempo fui ajustando alguns procedimentos que, em meu entender, permitiam ~~para~~ melhorar o desempenho dos estudantes. Por exemplo, nos trabalhos individuais quando os estudantes entregavam um trabalho colocavam no final a sua auto-avaliação, ou seja, a classificação que esperavam.

Sabiam de antemão que, se a sua auto-avaliação se afastasse da nota final em mais de 2 valores, teriam de reunir

comigo para perceberem o que tinha acontecido. É muito curioso que os estudantes, quando a isso são estimulados, conseguem perfeitamente ser justos com as suas próprias classificações. É certo que alguns reuniram comigo, tanto porque a sua auto-avaliação era mais alta do que a que eu tinha atribuído, como o contrário.

É tão importante o rigor como o sentido de justiça.

É tão importante o rigor como o sentido de justiça.

Por outro lado, também consegui resolver a problemática dos trabalhos de grupo, que inibe alguns estudantes de quererem trabalhar em grupo, porque alguns que não trabalham, acabam por usufruir do trabalho dos outros e acabam, assim, por perder a oportunidade de experienciar o sentido de partilha e colaboração. Nas minhas turmas, todos os participantes do grupo têm de fazer a sua auto-avaliação individual e ao mesmo tempo o grupo tem de chegar a acordo sobre a avaliação do grupo no seu todo. Com esta metodologia consigo facilmente perceber quem efetivamente trabalha e depois, com a apresentação oral de todos os intervenientes consegue-se esclarecer alguma dúvida que possa ter ficado. Por vezes aparecia um grupo de 4 elementos com auto-avaliações de 15 para 3 deles e de 10 para um deles. É fácil de perceber o que terá acontecido, certo?

Voltando ao tema da auto-avaliação, é muito interessante verificar que estatisticamente mais de 70% dos alunos, do meu segundo ano de docência, estavam enquadrados nos dois valores de diferença entre a sua auto-avaliação e a classificação atribuída por mim.

Na mesma lógica percebi que havia estudantes que não percebiam o que tinham de fazer para melhorarem a nota e achavam que o que tinham feito deveria chegar para obter um 10, no mínimo.

Na mesma lógica percebi que havia estudantes que não percebiam o que tinham de fazer para melhorarem a nota e achavam que o que tinham feito deveria chegar para obter um 10, no mínimo.

Criei por isso uma rotina para a aula seguinte ao teste.

Levava os testes corrigidos e entregava aos alunos. Pedia para reverem as respostas e as classificações. A seguir juntava os alunos dois a dois: por exemplo, um aluno que tinha tirado 19 com um que tinha tirado nota negativa e pedia para confrontarem os testes e discutirem sobre os mesmos.

Uma dinâmica interessante, que permitia que os que tinham notas inferiores percebessem o quão longe tinham ficado dos objetivos. Interessante que, por vezes, os que tinham alcançado notas melhores achavam que o colega, apesar de ter tido nota negativa, esta até tinha sido satisfatória face ao conteúdo que tinha apresentado. Quando havia tempo, ainda pedia aos alunos para responderem em equipa a uma das questões que tinha colocado no teste e que eu escrevia no quadro. Agora, a resposta deveria ser escrita pelo estudante que tinha a pior nota. Podiam dialogar em voz baixa um com o outro, pois o objetivo era trocarem impressões de forma que os menos preparados aprendessem como organizar o pensamento e a estruturar as respostas. No final, entregavam-me a resposta escrita para eu classificar.

No que diz respeito à minha abordagem ao trabalho letivo e às turmas, criei uma rotina. No início de cada ano ou semestre, partilho com os estudantes o *link* para responderem a um questionário. Os dados obtidos, a partir das respostas dos alunos,

para além de me darem uma panorâmica da turma, permitem perceber os objetivos de cada um.

De forma a tornar a leitura deste capítulo mais fluída, mas não querendo de deixar de fora o registo dos meus instrumentos de trabalho, reproduzo em anexo algumas das estatísticas obtidas, acompanhadas de vários comentários.

Criei um instrumento similar para o final do período letivo. Peço a todos os alunos que tenham chegado ao fim do percurso da disciplina para deixarem a opinião (anónima) sobre a disciplina e sobre o docente. Para mim, como docente e profissional altamente exigente, é fundamental obter a avaliação dos alunos, pois só assim posso melhorar e propor melhorias à própria instituição de ensino.

Deixo, no final deste livro, um exemplo de resultados relativos a uma turma do ano letivo 2017/2018. Um documento extenso, com inúmeros comentários e com a descrição de mais algumas estratégias e metodologias pedagógicas que implementei ao longo do tempo.

As opiniões dos estudantes sobre o desempenho de cada docente e das técnicas pedagógicas que utiliza, podem ser um princípio motivador, e talvez ajude os docentes das várias áreas de ensino e escalões etários a ajustar os seus métodos pedagógicos – para mim é bastante motivador.

No final de cada semestre, a Universidade solicita aos docentes o preenchimento do relatório final da disciplina. Não sei quem o analisa, nem quais os resultados e conclusões que tiram, apesar disso, sempre tive muito cuidado no preenchimento do formulário com o intuito de poder contribuir, entre outros aspetos, para a melhoria das metodologias dos docentes e sucesso dos estudantes.

Abaixo junto um exemplo aleatório e anónimo de um dos meus relatórios:

E - IDENTIFICAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS	
<p>Identifique boas práticas no funcionamento da Unidade Curricular que possam ser disseminadas</p> <p>Objetivos definidos pelo docente para os estudantes que optam pela modalidade de avaliação contínua: Compromisso (consciente e solitário) / Criatividade (Criar e Investigar) / Comunicação (Explicar e desenvolver) / Colaboração (Partilhar e Interagir). Com vista à prossecução dos objetivos definidos, os estudantes que optam pela avaliação contínua, são avaliados ao longo do semestre através de vários momentos aos quais se destacam: - 1 Trabalho Individual (20%) com o objetivo de preparar o estudante para tratar a metodologia de investigação e a escrita científica. - 1 Trabalho em grupo (20%) com apresentação oral, cujo objetivo é fomentar o trabalho de investigação em equipa e paralelamente falar ao público. - 1 Teste escrito de avaliação escrita (50%) com o intuito de avaliar os conhecimentos obtidos durante as exposições técnicas do docente e de testes os estudantes que trabalharam e apresentaram os seus trabalhos oralmente. - Os restantes 10% de ponderação são atribuídos de acordo com a assiduidade e pontualidade dos estudantes de acordo com a seguinte metodologia: (20% se não faltou nem se atrasou em todas as aulas); por cada falta a uma aula são descontados 3% e por cada atraso são descontados 1%. Todos estes procedimentos de avaliação são transmitidos aos estudantes no início do semestre e fazem parte da 'carteira' de apoio que é disponibilizada aos estudantes para acompanhar e apoiar o seu estudo ao longo do semestre.</p> <p>Nota: Na realização do teste escrito de avaliação é permitido que os estudantes utilizem uma folha de apoio. Nessa folha numa das faces o estudante pode escrever (manuscrito original) o que quiser, fruto da sua preparação e estudo, e na outra face só deve conter o nome e número do estudante. O objetivo é incentivar os estudantes a estudar a matéria, e a resumir a matéria, naturalmente dessa forma, todos os conhecimentos transmitidos pelo docente durante o semestre. Os estudantes no final do teste de avaliação entregam ao docente a folha de apoio juntamente com as respostas ao teste.</p> <p>Conteúdo: O que é ensinar no ensino "On Education" (TRON). "Educação é tudo o que neste mundo se faz esquecer e que se aprendeu na escola".</p>	

F - ANÁLISE SWOT DA UNIDADE CURRICULAR	
<p>Pontos Fortes (fatores de sucesso identificados)</p> <p>A generalidade de turmas é equilibrada e motivada. Das 11 turmas que conseguiram cumprir os critérios de assiduidade, somente 4 não tiveram aproveitamento.</p>	<p>Pontos Fracos (fatores de insucesso identificados)</p> <p>Estudantes com pouca Pontualidade. 50% dos estudantes conseguiram a nota máxima na assiduidade e pontualidade. A diversidade de turmas por vezes limita o desenvolvimento da disciplina.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Motivar os estudantes para a importância da assiduidade e pontualidade. Integrar a UII de forma como atividades extra-curriculares. Desenvolver iniciativas de ligação ao meio empresarial.</p>	<p>Ameaças</p> <p>Concorrência de outras universidades privadas.</p>

B - PLANO DE MELHORIA DA UC	
DESCRIÇÃO GÉNÉRICA DO PLANO DE MELHORIA	
<p>Como se pode constatar pela assiduidade e pontualidade da turma, que é semelhante às outras turmas que leciono, o facto de os estudantes não terem necessidade de fazer opção pelo regime de avaliação contínuo ou final, leva a um "desleixo" e consequentemente ao abandono precoce da disciplina. A medida que foi implementada há 2 anos, ainda que favoreça os estudantes no momento atual é completamente contraproducente no seu futuro, pois não cria responsabilidade e compromissos nos mesmos.</p> <p>Submeterei uma proposta ao Conselho Pedagógico com vista à reflexão com os outros docentes e eventual alteração.</p>	
INDICAÇÃO DOS RECURSOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA	
Aprovação pelos restantes docentes.	

Considero que este tipo de contributos é fundamental. Acredito que o futuro depende de cada um de nós e se cada um de nós fizer a sua parte, tudo fica mais simples.

O percurso desenvolvido na SOLFUT - I Have the Power

Não era justo neste volume dedicado aos anos 2010 a 2020 não me referir ao à atividade que exerci como consultor entre 2013 e 2020, e como *trainer* e *manager* da Academia de Negócios IHTP entre os anos 2014 e 2017.

Conheci o Adelino Cunha, criador da marca IHTP e fundador da Solfut, no ano 2010 como referi num dos volumes anteriores. Frequentei várias formações de desenvolvimento pessoal, desde essa altura. Concluí várias certificações nomeadamente, a de Master de *Executive Coaching* e a de Master em Programação Neurolinguística (PNL).

Durante a minha colaboração com a IHTP, criei e organizei em parceria com a ULP, a Management Academy, que compreendia dois programas: Programa de Alto Desempenho para Jovens Universitários (PADU) e o (PADE) Programa de Alto Desempenho para Empresário:



PROGRAMA

MÓDULO 1 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Os mitos e a realidade da gestão:
 Oportunidade e potencial, desafios e limites da gestão, as competências da empresa, a importância da estratégia, a importância do plano de negócios, a importância da cultura de negócios, as diferentes possibilidades de negócios, as diferentes organizações, etc.

Facilitador: **Renato Martins**

MÓDULO 2 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Mito: Empreendedorismo é ser Dono/Proprietário
 O conceito de empreendedor, o empreendedor em diferentes tipos de organizações, a importância do plano de negócios, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Paulo Rocha**

MÓDULO 3 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Gestão de Organização de Empresas e das Recursos Humanos
 A importância da gestão de pessoas, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Carla Magalhães**

MÓDULO 4 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Mito: Empreendedorismo é ganhar com o PM
 O conceito de empreendedor, o empreendedor em diferentes tipos de organizações, a importância do plano de negócios, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Renato Martins**

MÓDULO 5 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Comunicação e Trabalho em Equipe
 O conceito de comunicação, a importância da comunicação, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Renato Martins**

MÓDULO 6 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Marketing e Comercialização Empresarial
 O conceito de marketing, a importância do marketing, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Renato Martins**

MÓDULO 7 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Empreendedorismo e Gestão de Empresas
 O conceito de empreendedorismo, a importância do empreendedorismo, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Carla Magalhães**

PADE

PROGRAMA

MÓDULO 1 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Empreendedorismo
 O conceito de empreendedorismo, a importância do empreendedorismo, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Paulo Rocha**

MÓDULO 2 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Mito: Empreendedorismo é ser Dono/Proprietário
 O conceito de empreendedor, o empreendedor em diferentes tipos de organizações, a importância do plano de negócios, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Paulo Rocha**

MÓDULO 3 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Gestão de Empresas
 O conceito de gestão de empresas, a importância da gestão de empresas, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Paulo Rocha**

MÓDULO 4 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Mito: Empreendedorismo é ganhar com o PM
 O conceito de empreendedor, o empreendedor em diferentes tipos de organizações, a importância do plano de negócios, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Adriana Cordeiro**

MÓDULO 5 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Liderança e Motivação
 O conceito de liderança, a importância da liderança, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Adriana Cordeiro**

MÓDULO 6 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Fatores de Sucesso
 O conceito de fatores de sucesso, a importância dos fatores de sucesso, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

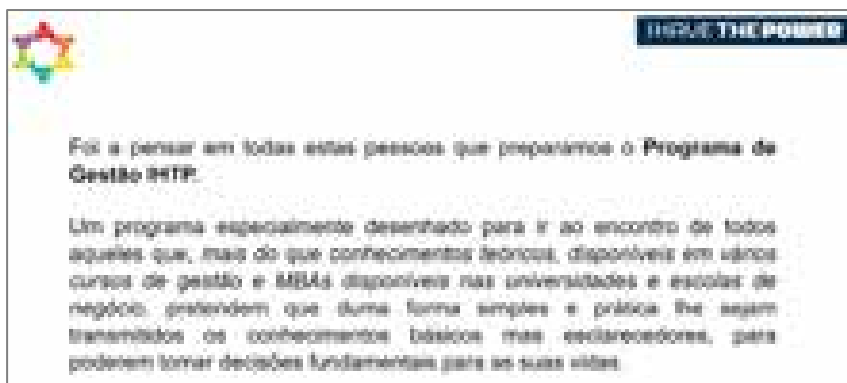
Facilitador: **Adriana Cordeiro**

MÓDULO 7 | *10 horas (10 aulas)*

Tema:
Marketing e Comercialização
 O conceito de marketing, a importância do marketing, a importância da cultura de negócios, a importância da estratégia, a importância da cultura de negócios, etc.

Facilitador: **Adriana Cordeiro**

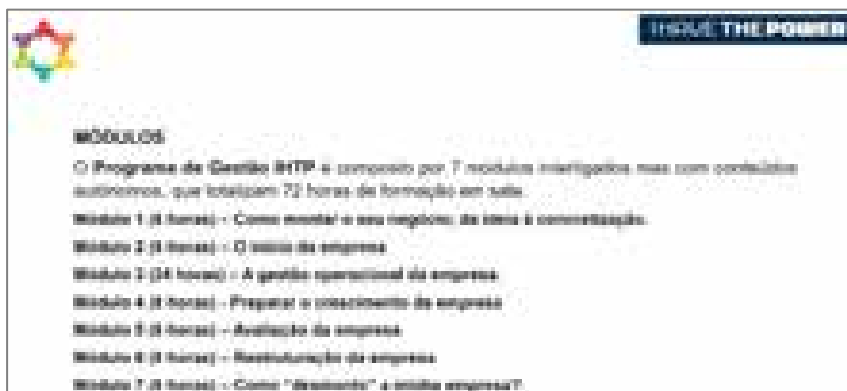
Ainda no âmbito da IHTP, no ano 2017 criei e lecionei o Curso de Gestão para não financeiros:



IHTP: THE POWER

Foi a pensar em todas estas pessoas que preparamos o **Programa de Gestão IHTP**.

Um programa especialmente desenhado para ir ao encontro de todos aqueles que, mais do que conhecimentos técnicos, disponíveis em vários cursos de gestão e MBAs disponíveis nas universidades e escolas de negócios, pretendem que numa forma simples e prática lhe sejam transmitidos os conhecimentos básicos mas esclarecedores, para poderem tomar decisões fundamentais para as suas vidas.



IHTP: THE POWER

MÓDULOS

O Programa de Gestão IHTP é composto por 7 módulos interligados mas com conteúdos autónomos, que totalizam 72 horas de formação em sala.

- Módulo 1 (8 horas) - Como montar a sua região de venda e comissões.
- Módulo 2 (8 horas) - O início da empresa.
- Módulo 3 (24 horas) - A gestão operacional da empresa.
- Módulo 4 (8 horas) - Preparar o crescimento da empresa.
- Módulo 5 (8 horas) - Avaliação da empresa.
- Módulo 6 (8 horas) - Reestruturação da empresa.
- Módulo 7 (8 horas) - Como "descontar" a minha empresa?

Um programa muito elogiado pelos participantes, que pretendeu dotá-los com os conceitos básicos de gestão, para que pudessem compreender de uma forma prática e simplificada toda a envolvente da gestão nas pequenas empresas. Todos os módulos tinham uma componente teórica de abordagem à temática, complementada com estudos de caso para que os participantes pudessem interiorizar os conceitos e aplicá-los na sua vida profissional.

Durante este percurso, conheci pessoas extraordinárias, tanto clientes IHTP que recorriam aos meus serviços através da SOLFUT, como colegas consultores, entre os quais destaco: o José Balau, com quem tive oportunidade de trabalhar de perto em algumas empresas, o Miguel Beirão, o Nuno Miguel, a Marta, o Abel Pereira, a Paula Rocha e o seu marido Paulo Rocha, entre outros. De todos guardo boas recordações do seu profissionalismo. Com todos eles mantenho uma amizade de reconhecimento e respeito mútuo.

Concretizamos incríveis ações de cariz solidário. Uma das ações que mais prazer me deu foi a possibilidade de participar na formação de vários jovens da Associação Acreditar.



Organizámos e vivemos fantásticos momentos de convívio, incluindo uma célebre noite de S. João passada num barco no rio Douro entre as pontes e a Foz.



Todos os participantes receberam um alfinete alusivo ao tradicional manjerico, feito à mão pela artesã de Vila Nova de Gaia, Fátima Araújo, com o apoio logístico da Helena Rosa. A equipa organizadora (Lurdes Madureira, Joana Afonso & C^a) tinha um de maior dimensão para ser mais facilmente identificada no meio da habitual multidão:



Após a sardinhada servida a bordo, tivemos a oportunidade de assistir ao célebre fogo de artifício em primeiro plano e, entre as várias iniciativas preparadas para o evento, realizou-se o lançamento de uma *message in a bottle* (mensagem numa garrafa) que desejamos um dia venha a ser encontrada em alguma parte distante deste nosso belo planeta.

Inesquecível.

Infelizmente, quis o destino e as circunstâncias da vida que, no momento em que narro esta parte da minha história, só o José Balau mantenha relação profissional com a SOLFUT.

Do mentor do projeto, o Adelino Cunha, que convidei para prefaciar o meu livro, “A Pirâmide da Felicidade”, em 2019, guardo como principais recordações o seu profissionalismo, a competência e o poder de comunicação.

Guardamos respeito mútuo, embora o tempo tenha mostrado que temos opiniões e posturas diferentes, perante acontecimentos que vão surgindo nas nossas vidas.

Sinto que cumpri sempre as missões que me foram confiadas.

Saí, com o espírito de dever cumprido e certo de que o projeto IHTP é, com todo o mérito, um projeto pessoal do Adelino Cunha. Obrigado por tudo o que aprendi consigo!

Desejo que tudo lhe continue a correr bem na vida.

O jantar do dia 20 de fevereiro de 2020

Finalmente chegamos ao ‘dia D’. O dia 20 de fevereiro de 2020, que defini como marco na narração desta parte da minha história. Dez anos depois o compromisso foi cumprido.

Se se recordam, após os fatídicos acontecimentos que vivemos no dia 20 de fevereiro de 2010 na ilha Madeira, combinámos um jantar com a família para 10 anos depois: 20 de fevereiro de 2020. E assim foi, jantámos em família e recordámos os últimos 10 anos.

O objetivo era refletirmos em conjunto sobre os 10 anos que vivemos após o 20 de fevereiro de 2010, os acontecimentos que se sucederam e as suas consequências em termos pessoais, familiares, profissionais e empresariais. O que aprendemos, o que sofremos o que vivemos, quem conhecemos, etc. Sobre este último aspeto, foram muitas as pessoas que chegaram às nossas vidas, neste período, outras que por diversas razões ficaram mais distantes, outras que partiram definitivamente (faz parte, dói, mas o importante é que não estão esquecidas, continuarão na nossa memória e a ter o nosso carinho e saudade).

As conclusões foram óbvias, perdemos muito, mas ganhamos muito mais do que perdemos, por isso, o saldo é positivo e o mais importante é que estamos todos vivos e com saúde.

(...) perdemos muito, mas ganhamos muito mais do que perdemos, por isso, o saldo é positivo e o mais importante é que estamos todos vivos e com saúde.

Em 20 de fevereiro de 2020, tinha 56 anos e uma vida inteira pela frente. A família tinha crescido, com o casamento do João e da Rute, e acreditava que em breve ainda ia crescer mais, como veio a acontecer com o nascimento do meu neto Álvaro.

Coincidentemente ou não, nessa altura talvez por assistir ao crescimento esperado da família, tinha começado a conjecturar sobre o tema do legado, em especial do ponto de vista das experiências, da forma de encarar a vida, do exemplo, assim como a minha evolução e o que construí como pessoa. Dizem que o avançar dos anos nos faz refletir e pensar como queremos ser lembrados quando partirmos.

Achei que isso deveria ser feito com tempo. Tempo para pensar e amadurecer ideias. Tempo para preparar e organizar o futuro.

Assim começou, mais ou menos, a germinar a ideia desta coletânea e mais um grande e desafiante projeto...

Assim começou, mais ou menos, a germinar a ideia desta coletânea e mais um grande e desafiante projeto... que, na verdade, já tinha uma certa origem no texto que publiquei em 2018, intitulado “O

Testemunho”, que tenho muito gosto em reproduzir a seguir:

“O Testemunho”

“O testemunho mais válido não é expresso por palavras, mas é aquele que irradia uma luz que dificilmente alguém pode apagar.

Rabi Yaacov ben Shimon

Uma vez mais podemos encontrar grandes similaridades no desporto, nos negócios e na vida.

No desporto, o testemunho reporta-nos para o atletismo e para as corridas de estafetas.

A passagem do testemunho já remonta a 1880 quando os Bombeiros de Nova Iorque começaram a organizar competições com fins de solidariedade. Os participantes a cada 270 metros, passavam o “testemunho” (que na altura era uma bandeira) para o seu colega de equipa.

A primeira prova oficial de que existe registo foi organizada em 1893 na Pensilvânia por professores que viram nesta atividade um importante conteúdo lúdico e forma de desenvolver a cooperação e o espírito de grupo. O “testemunho” inicialmente era de madeira passando a plástico posteriormente.

Em 1908 a corrida de estafetas passou a integrar o calendário dos Jogos Olímpicos realizados em Londres. Nessa primeira participação os atletas percorreram os atuais 4X400m, em 2 corridas de 200 metros, uma de 400 metros e uma de 800 metros que totalizava os 1.600m.

A atual configuração da corrida de estafetas 4×100m e 4×400m somente se iniciou no ano de 1912 em Estocolmo.

Em 1928, nos Jogos Olímpicos de Amesterdão, a corrida feminina dos 4×100m passou a integrar o

calendário e somente em 1972 nos Jogos Olímpicos de Munique a prova de estafetas 4X400m femininos passou a integrar o calendário Olímpico.

Esta modalidade tem **regras específicas**, e os atletas sabem que a compreensão e a aplicação dessas regras são fundamentais para alcançarem o sucesso. Tão importante como as regras, é a **técnica**, que precisa de muito treino e dedicação. Por fim, a **confiança**, elemento fundamental entre as partes. A confiança e a autoconfiança de quem vai transmitir e receber o testemunho.

E o que têm a ver estes três elementos fundamentais na corrida de estafetas, **Regras, Técnica e Confiança** com a passagem do Testemunho na **Vida** e nos **Negócios**.

É exatamente com base nestes princípios que devem ser feitas as passagens de testemunho, na Vida e nos Negócios. **Regras, Técnica e confiança**.

Nos Negócios podemos entender por “transmissão de Testemunho”, a simples delegação de funções na ausência pontual (por exemplo em período de férias) ou definitiva (saída da empresa) de algum dos seus colaboradores.

Na Vida podemos entender como “Transmissão do Testemunho”, a Sucessão. Em ambos os casos a complexidade e a responsabilidade é grande, sendo que ambas dependem das duas partes para que seja feita com sucesso.

Vejamos:

Por vezes não são fáceis de interiorizar e assumir porque nem sempre existe vontade objetiva e transparente de ambas as partes. É, por isso, fundamental que ambas as partes estejam de acordo quanto ao momento certo e à forma como vai ser feita a Transmissão.

Na minha experiência profissional assisti a várias situações caricatas na Transmissão de Testemunhos.

Das mais interessantes é quando alguns diretores ou CEO's das empresas, definem como ponto de honra que só eles é que podem assinar documentação operacional, pois são atos de grande responsabilidade, e esquecem-se do “pequeno” pormenor da sua substituição quando vão de férias. Naturalmente a empresa não suspenderá a atividade nas suas férias e alguém vai ter de o substituir, mas nessa altura, a tal questão de honra é então relativizada.

Tontices, mas todos já presenciamos, certo?

É comum por exemplo vermos em alguns cafés, confeitarias e afins, os empregados a efetuarem a conta final e antes de a entregarem ao cliente o patrão assina, mas assina de cruz como se costuma dizer. (Tontices, mas todos nós também já assistimos várias vezes).

Estes são alguns dos muitos exemplos que poderia citar na delegação ou Transmissão do testemunho nas empresas.

Se passarmos para a Transmissão definitiva, por reforma ou saída da empresa, a lógica deve ser a mesma. Definição das **regras**, da **técnica** e a imperativa **confiança entre quem sai e quem entra**.

Mais uma vez a dificuldade está em sintonizar os três parâmetros, até porque por vezes quem entra não chega a conhecer quem sai.

Vejamos agora a questão da Transmissão em Vida, mais conhecida como **Sucessão**.

A maior parte dos Pais deixa para os herdeiros a responsabilidade de partilha do património, após a sua morte, e esse é o primeiro passo para que as coisas corram mal.

A generalidade dos Pais também não define regras, nem técnica nem tão pouco têm autoconfiança para decidir o caminho das heranças em vida, quanto mais a sucessão!

Normalmente nas famílias com pouco ou nenhum património as partilhas são pacíficas, exatamente porque não existe nada para distribuir entre os herdeiros. O mesmo não se pode dizer relativamente às famílias com património.

Nesses casos, são frequentes as zangas entre irmãos e restante família, e muitas delas com consequências irreversíveis no futuro.

É difícil perceber um Pai e uma Mãe que tanto fizeram durante a vida para que os seus filhos se dessem bem uns com os outros, deixarem a questão da partilha para decisão dos seus filhos após a sua morte, sem definirem em vida, as regras e as técnicas.

Só se compreende esta “não decisão” por covardia ou medo (leia-se falta de responsabilidade), receio de ser mal-entendido, ou no limite, por falta de conhecimentos.

Mais grave são as situações em que parte do património é constituído por negócios empresariais, pois ficam em causa as próprias empresas e os seus colaboradores. Uma das questões que surge é: **então qual o momento certo e como devo proceder?**

O momento certo é definido por cada um, sendo que a transmissão ou no limite as regras de transmissão devem ser feitas o quanto antes e essencialmente quando os Pais ainda possuem capacidade e poder de decisão na teoria, mas também na prática.

Essas regras devem ser objetivas e publicas para todos os interessados, de forma que eventuais questões que surjam sejam devidamente esclarecidas, resolvidas e

decididas pelos responsáveis ativos da Transmissão de Testemunho (normalmente os Pais).

Não é fácil distribuir 3 casas por 4 filhos ou 2 terrenos por 5 filhos, mas se não é fácil em vida, imagine-se se forem os filhos a decidir entre si, já com cônjuges e filhos igualmente interessados nas partilhas.

Assim, a obrigação e responsabilidade pelo sucesso da Transmissão do Testemunho é e será sempre de quem tem o poder e o **dever** da transmissão.

Em termos técnicos como na corrida de estafeta, as duas partes devem estar devidamente preparadas; se na corrida de estafetas a transmissão implica grande precisão no momento, em que a própria velocidade de quem passa e quem recebe deve ser sintonizada, na vida a lógica deve ser semelhante.

Os pais devem por isso preparar os filhos antecipadamente, definirem e comunicarem as regras e prepararem os mesmos tecnicamente para receberem o testemunho.

Isso só é possível com boa formação técnica, comportamental e ética/moral.

O filho deve perceber por sua vez que, em primeiro lugar tem de possuir estes pré-requisitos, de forma que no momento da receção do testemunho não se encontre “parado”, mas sim à velocidade do seu pai que lhe pretende transmitir o testemunho. Para isso tem de treinar (trabalhar) para merecer a passagem do testemunho.

Logicamente, que a responsabilidade de quem transmite é grande, mas de quem recebe não é menor. A sua preparação em termos técnicos e comportamentais deve ser bem estruturada de forma que a transmissão seja

o mais fluida possível e que o resultado final seja positivo e essencialmente sem sobressaltos.

Conheço vários pais que gostavam de ter passado o testemunho aos seus filhos, mas não encontram nem viram da parte dos filhos condições para assumirem as responsabilidades inerentes e, por isso, preferiram alienar os negócios ou mesmo fechar empresas do que fazerem a transmissão para os seus filhos. Essa decisão deve ser dura, pois acredito que a generalidade dos Pais gostava de ver a continuidade dos negócios que criou, nas gerações futuras.

Para terminar, como tudo na vida, deve haver uma preparação cuidada e ponderada nas decisões, mas nunca esquecer que **tudo o que depende de nós não deve ser deixado para os outros resolverem.**

Porto, dezembro de 2018
Diamantino Ribeiro

Por outro lado, tendo dedicado uma grande parte dos anos que compuseram esta década ao estudo da felicidade, em diversas dimensões, posso afirmar que esta foi a temática da minha paixão, razão pela qual elegi, quase a terminar o quarto volume da coletânea, transcrever uma pequena nota publicada no Brasil, na sequência da participação presencial num congresso no mesmo país:

Saúde mental e felicidade

Ainda que o conceito de Felicidade seja discutido timidamente na comunidade científica, vários estudos indicam que uma parte substancial da Felicidade individual depende das próprias atitudes ativas e passivas. Relativamente à saúde, Tassiane Alvarenga médica com especialidade em endocrinologia (São Paulo - Brasil) defende que o estado de felicidade tem correlação com a saúde física e mental, porque os neurotransmissores liberados no cérebro durante momentos de felicidade incluem dopamina (*substância que em baixa quantidade pode gerar compulsão por doce, bebida e até mesmo drogas*) e endorfinas, substância que estimula a liberação de dopamina. Afirma por isso que a infelicidade é um fator potencial para o desencadeamento da obesidade, doença com um crescimento preocupante nos últimos anos. Em complemento defende que o tratamento do problema e a sua prevenção dependem dos seguintes pilares: a) alimentação saudável, b) atividade física, c) medicação correta (quando necessária), d) controle do stress e por fim e) estímulos para a felicidade.

Se na área da saúde, os programas de prevenção têm e continuarão a ter um papel importante no futuro da sociedade, no que toca aos estímulos para a felicidade, as questões e decisões não são tão evidentes e de simples implementação.

Enquanto alguns países e regiões têm tentado implementar ações formativas para os seus profissionais de saúde, outros optam por definir estratégias mais amplas e de longo prazo, como aconteceu com os Emirados Árabes Unidos e Dubai que em fevereiro de 2016 criaram o

Ministério da Felicidade e Positividade; desde essa data têm levado a cabo várias iniciativas envolvendo toda a população com especial incidência na formação e educação dos mais jovens, conforme se pode perceber pelas palavras do HH Sheikh Mohammed Bin Rashid Al Maktoum, Ruler of Dubai & Prime Minister of UAE:

“Estamos a criar uma nova realidade para o nosso povo, um novo futuro para os nossos filhos e um novo modelo de desenvolvimento. Iremos procurar criar uma sociedade onde a felicidade das pessoas é um modo de vida. A nossa promessa não é vã. Vamos procurar criar uma sociedade onde a felicidade das pessoas é um modo de vida através da manutenção de um ambiente em que elas possam florescer. E esperamos que a nossa fórmula beneficie outros na região. A fórmula é muito evidente: desenvolvimento nacional baseado nos valores mais profundos, liderado pela juventude e focado num futuro em que todos conseguem atingir a felicidade”.

Quando Tassiane Alvarenga se refere aos **estímulos para a felicidade**, podemos entender esses estímulos como ações, formação ou mesmo treino.

O Professor Tal Ben-Shahar, psicólogo que leciona em Harvard, acrescenta e defende que há 5 pilares que, quando equilibrados, trazem a sensação de realização: 1) o bem-estar espiritual, 2) físico, 3) intelectual, 4) emocional e 5) relacionamentos.

*Diamantino Ribeiro
Universidade Lusófona do Porto – Portugal
Janeiro de 2019*

Perfil do autor

Diamantino Ribeiro, 54 anos, economista e atualmente docente universitário, exerceu funções de gestão e administração durante mais de 30 anos ligado ao setor empresarial com especial incidência no setor da saúde, tem dedicado os seus últimos anos à investigação sobre o tema Felicidade ligado à economia.

Durante o seu percurso de doutorado na área da Comunicação para o desenvolvimento (Comunicação Governamental), acompanhou a criação e o desenvolvimento do Ministério da Felicidade dos EAU e Dubai, tendo sido o tema central de investigação do seu doutorado. Uma das conclusões da Tese doutoral sobre o Ministério da Felicidade dos EAU e Dubai é que “(...) *existe efetivamente uma forte influência da comunicação governamental no Desenvolvimento Sustentado e na Felicidade, sendo também possível inferir que a comunicação pode ter um grande contributo para o sucesso das políticas definidas pelo Governo (...)*”. Outras das conclusões retiradas foi “(...) *que os Emirados Árabes Unidos estão muito bem posicionados para alcançarem o topo da tabela dos Países mais felizes do mundo de acordo com os objetivos definidos pelo governo e, mais importante do que isso, deram início a uma série de programas que permitirão que a sociedade atual e as próximas gerações sejam sustentavelmente felizes*”.

Paralelamente, desenvolveu, no seu Mestrado em Economia da Felicidade, o “Modelo Felicidade 360º” para aplicação em contexto organizacional e que permite avaliar a felicidade ao nível das organizações. Durante o percurso investigativo tem dinamizado vários workshops,

seminários e palestras com o tema central sobre Felicidade.

Defende que “*ninguém é feliz e por isso da mesma forma ninguém é infeliz*”. A felicidade é um estado, podemos estar mais ou menos felizes, ou mais ou menos infelizes, e por isso acredita que sendo a Felicidade um estado, é possível “Treinar para ser feliz”. O objetivo passa por reduzir o máximo possível os estados de infelicidade e aumentar o máximo os estados de felicidade. O treino é por isso fundamental.

Fruto da sua experiência como Coach e Master em *Neuro-Linguistic Programming*, tem dinamizado algumas formações na área da comunicação (ativa e passiva) para a felicidade.

No primeiro trimestre de 2019, publicará o livro “A pirâmide da Felicidade” onde numa linguagem simples transmite toda a experiência e reflexões do aprendizado durante o seu doutorado no que se refere ao trabalho individual e coletivo que pode ser empreendido por cada um na busca do SEU caminho para a Felicidade.

Como economista e especialista em Comunicação Governamental, defende que o objetivo máximo de qualquer País deveria ser o bem-estar dos cidadãos e por consequência a sua Felicidade.

O casamento do João e da Rute

A expressão mais clássica da felicidade é a individual, por essa razão, o livro dedicado a esta época tem de terminar obrigatoriamente com um brinde a um momento de especial felicidade vivido em família e partilhado com a família e amigos mais próximos – o casamento do João e da Rute.

Um dia inesquecível para eles e para nós.

Com este passo, os noivos quiseram selar a sua relação.

O dia 1 de setembro de 2018, será sempre lembrado pelo João e pela Rute como um marco na sua vida a dois.

Foi um dia particularmente quente que começou bem cedo com a cerimónia religiosa na igreja da Lapa!

Escusado será dizer que estavam ambos muito elegantes e a noiva muito bonita.





A seriedade do momento solene da cerimónia de compromisso deu depois lugar ao convívio. Todos os pormenores foram meticulosamente preparados e tudo correu na perfeição.





Uma imensa alegria do início ao fim do dia, que terminou bem tarde, como seria de esperar, bem depois do bolo dos noivos, um dos momentos emblemáticos da noite marcado pela originalidade.

Como pais, só podíamos estar orgulhosos e felizes.



Do dia queremos destacar as pessoas, as flores, os abraços e

os sorrisos, a tal felicidade clássica, diria mesmo, tranquila porque no mesmo espaço todos partilhavam um propósito comum: **a celebração do amor do casal.**

Este volume só pode, pois, terminar com um brinde à **FELICIDADE!!**

O que esperar do próximo volume

Depois de ter defendido no primeiro volume que “**Tudo é possível**” e no segundo volume que somos “**Fruto das nossas escolhas**”, alertei para a importância dos pormenores no terceiro volume “**Os pormenores fazem a diferença**”. Neste quarto volume “Dar e receber – aprender até morrer”, refiro a importância de nunca pararmos de aprender e ensinar.

No último volume acentuarei a importância da **REFLEXÃO**; daí o título provocatório “**Só o peru morre de véspera**”.

Refletirmos em temas como a Felicidade, Propósito de Vida, Ética e Dilema Moral, Liberdade e Determinação, Realidade, Longevidade, Legado, Idade e o Tempo e até sobre a própria Morte (pois é uma inevitabilidade) ajudam-nos a perceber o que somos, o que percorremos e o que ainda temos a percorrer; ajuda-nos a manter a consciência da nossa finitude. Aprender a refletir e discutir todos os assuntos sem tabus é uma prova de que estamos prontos para o futuro.

A filosofia é uma ferramenta poderosa para explorar questões fundamentais e para nos convidar a pensar criticamente sobre o mundo ao nosso redor e sobre nós mesmos.

O quinto volume relatará também os acontecimentos da minha vida pessoal e profissional entre o dia 20 de fevereiro de 2020 e a atualidade (2023); somente três anos! três anos alucinantes que incluem um dos períodos mais desafiantes da sociedade atual: a pandemia decorrente da transmissão do vírus SarsCov2, que ficou historicamente registada como Covid’19, e uma guerra na Europa desde 24 fevereiro de 2022. Três anos que provaram que a experiência, os relacionamentos e uma pontinha de sorte podem fazer toda a diferença na nossa vida. Vão perceber porquê... Até já!!

Testemunhos de alguns ex-alunos⁹

⁹ Por ordem alfabética.

Ana Martins

Professor Diamantino, ainda hoje é assim que o apelido quando falo sobre ele.

Foi na Universidade Lusófona do Porto, onde frequentei o ensino superior na licenciatura de Gestão, que conheci o professor Diamantino; lecionou no meu primeiro ano de curso a unidade curricular de Macroeconomia e voltou a lecionar mais duas disciplinas no segundo e terceiro novamente na área de economia. Não posso deixar de mencionar a sua importante ajuda com o acesso às bases de dados para a realização do projeto final de curso. Não fui uma aluna brilhante, mas era disciplinada e empenhada o suficiente para conseguir fazer as disciplinas em regime contínuo e com notas admissíveis.

Depois de vários anos no papel de aluna, conhecendo e aprendendo com inúmeros docentes percebi que um professor precisa de ser um bom contador de histórias e é assim que caracterizo o professor Diamantino, como bom orador que o é, sabe cativar e ancorar quem o ouve.

Professor exigente que nos alertava para a realidade do mundo do trabalho, controlava a nossa assiduidade e pontualidade pois fazia a chamada logo no início de cada aula, contando para avaliação final; uma das unidades curriculares começava às 08:30, e eu e a generalidade lá estávamos pontualmente, dispostos a aprender e a cumprir, mesmo quando a noite anterior tinha sido de pouco descanso, (fazia parte).

Quase 10 anos depois, conhecendo-o agora no papel de empresário, ainda o vejo da mesma forma, cumprindo o que ensinava; atrevo-me a comparar com um Mestre que em todo o seu significado tem a generosidade de partilhar experiências e saberes, quem se dedica à arte de ensinar; uma pessoa sempre presente, conselheiro, acessível, orientador, amigo.

É um sonhador, que faz sonhar, e sonha o sonho dos aprendizes, é exemplo de dedicação, determinação, respeito, ética, paciência e justiça.

Agradeço não só todos os ensinamentos acadêmicos, mas também a proposta e oportunidade de trabalho, de conhecer e aprender com pessoas que trilham um bonito e exigente caminho profissional, sendo pessoas de bom coração, companheiras e generosas.

É um grande privilégio poder partilhar o dia-a-dia com pessoas assim.

“Espero que antes de serem bons alunos sejam boas pessoas”.

Relembro a frase com a qual se apresentou no primeiro dia de aulas, sendo que, acredito, faça parte da sua essência e da sua filosofia de vida.

Obrigada, Professor.

César Oliveira

Conheci o Diamantino em 2012, fruto da amizade que estabeleci e mantenho com o seu filho Francisco Ribeiro.

Na altura trocamos poucas palavras, apenas falávamos sobre as minhas ambições e sonhos nas conversas que tínhamos à mesa de jantar nas visitas que fazia a sua casa.

À medida que o tempo foi passando, fui partilhando cada vez mais momentos com o Diamantino e a sua família. Nestas ocasiões, percebi que o Diamantino seria um dos exemplos a seguir na minha vida e, desde então, entreguei-me às suas ideias e acreditei piamente nas suas teses. Esta minha crença nos projetos que o Diamantino tinha para mim levou-me a sair da minha zona de conforto e permitiu-me crescer como pessoa e profissional, atingindo praticamente todos os objetivos que definia.

Desde cedo, o Diamantino sugeriu-me e permitiu-me que aprendesse a controlar as minhas emoções através da Inteligência Emocional. Particpei em inúmeros cursos e formações intensivas de PNL (Programação Neurolinguística), Coaching e outros temas relacionados que me tornaram capaz de atingir o alto rendimento. Foi aqui que começou a minha verdadeira transformação.

Em 2015, com apenas 16 anos na altura, fui desafiado, juntamente com o meu amigo Francisco Ribeiro, a inscrever-me como aluno externo na ULP (Universidade Lusófona do Porto) e frequentar as primeiras unidades curriculares do curso de Gestão (curso que iria frequentar 3 anos mais tarde como aluno a tempo inteiro). Fiquei entusiasmado com a ideia proposta pelo Diamantino e a única questão que se opunha era: Porque não?

Aventuramo-nos nesta pequena odisseia e conseguimos passar com distinção. Acabou por ser uma experiência enriquecedora, que me colocou um passo à frente dos meus colegas

de turma. Tinha percebido o que era "percorrer o quilómetro extra" e isso mudaria a minha vida para sempre.

Em 2019, no meu primeiro ano do curso de Gestão na ULP, cruzei-me novamente com o Diamantino, que foi meu professor na cadeira de Macroeconomia, onde mais uma vez pude aprender com ele, desta vez num contexto menos pessoal e mais académico. Pude ainda assistir à forma como o Diamantino foi aplicando as suas capacidades de comunicação, ensinamento e motivação, acompanhando de perto a admiração que os meus colegas desenvolviam em relação a este novo professor.

Estes são alguns exemplos das ideias e ensinamentos do Diamantino que segui e que tiveram um profundo impacto na minha vida. A nossa amizade permitiu-me procurar sempre a excelência naquilo que faço e atingir um nível pessoal e profissional que sempre desejei. O Diamantino é uma pessoa excepcional e capaz de motivar todos à sua volta, representando uma fonte de inspiração e um fator somatório na minha vida.

Cristiana Ribeiro

“O que importa não é o que temos, mas sim o que fazemos com aquilo que temos”.

No meio de alguma instabilidade e falta de motivação nos meus anos de ensino secundário, no ano de 2015 o meu Padrinho convidou-me para assistir a uma formação na ULP, o PADU.

Com 15 anos fui fazer o curso ao lado de universitários.

Mudou a minha vida, mas só no decorrer dos anos seguintes percebi o porquê daquele convite. Ele acreditava em mim e eu passei a acreditar também. Passado 3 anos o meu padrinho sentou-se comigo para conversarmos de forma a encontrarmos uma estratégia para o meu futuro, pois tinha reprovado a matemática.

“Vais para a ULP como aluna externa e fazes a Matemática ao mesmo tempo”, eu nem sabia que isso era possível. Fiquei assustada e com medo de dar um passo maior que a perna. Mas não o podia desiludir, nem a mim.

Na Universidade evitei que soubessem da relação familiar com o Prof. Diamantino, mas inevitavelmente as pessoas foram sabendo. A amizade, respeito e admiração por ele que sentia da parte dos meus colegas era excecional.

Eu sei que ele é uma das grandes razões pelas quais sou a pessoa que sou hoje e tenho o sucesso que tenho, mas também sei que, tal como me impactou a mim, impactou cada aluno que teve o prazer de o ter como professor. É impossível ouvi-lo e não ter vontade de fazer mais, de ser melhor e de aprender mais.

Mais do que a serem bons alunos ele ensinava e motivava a serem boas pessoas; transmitia a importância de traçar metas e objetivos, de gerir melhor o tempo, criar bons hábitos de assiduidade e pontualidade, a ter disciplina e comprometimento e a fazer o Quilómetro extra... tudo é possível.

Entregava aos seus alunos experiências e ferramentas de âmbito empresarial, com exemplos e exercícios reais para os preparar melhor para o futuro do mercado de trabalho.

A mensagem que ele transmitia e ainda transmite, que devemos estar sempre a trabalhar para sermos melhores pessoas, a sermos pragmáticos no que toca à resolução de problemas, a não dar desculpas para aquilo que precisa de ser feito.

No final dos 3 anos da Licenciatura em Gestão eu era uma pessoa diferente, muito mais do que técnicas de Gestão, aprendi com ele um conjunto de “soft skills” que são hoje o meu trunfo para me distinguir no mercado, o tal quilometro extra. Com vários livros de desenvolvimento pessoal lidos, com formações em PNL, Coaching, Gestão de Tempo, Liderança e Inglês, que ele me incentivou sempre a fazer, a mim e aos seus alunos, tudo contribuiu para quem sou hoje.

A minha gratidão, por ver sempre nas pessoas o seu potencial e capacidade de serem ainda melhores.

Dr. Diamantino, Prof. Diamantino, Mentor, Amigo, Padrinho (...). Tantas formas possíveis de me dirigir a ele. Não gosto muito de falar de sorte, mas não posso deixar de me considerar sortuda e profundamente grata por ele ser tudo isto para mim. Além de representar de forma excelente o papel de família foi, e é, muito mais que isso. É amigo, mentor e Professor. É exigência, liderança, motivação e confiança.

Estarei eternamente grata por o ter ao meu lado enquanto construo o meu caminho na direção certa, tendo sempre em conta os seus ensinamentos.

Diogo Pinto

Já conheço o Prof. Diamantino Ribeiro há alguns anos e acredito que no ano de 2015 quando entrei para o primeiro ano da minha licenciatura não me poderia ter cruzado com melhor pessoa.

Desde o primeiro contacto com a turma que marcou pela diferença através da simplicidade e pelo à vontade que nos proporcionou na relação entre professor-estudante.

Percebi desde logo uma diferente forma de pensar e de comunicar que cativa de uma forma surpreendente e nos faz realmente parar e pensar. Tudo começou com uma simples pergunta: “Que nota querem ter no final desta unidade curricular?”, uma pergunta tão simples, mas que até então nunca me tinha sido colocada (nem posteriormente voltou a acontecer). Fiquei de imediato a pensar no objetivo daquela questão e acabei por decidir a nota que queria ter, tendo apontado para um 17. A verdade é que no fim da unidade curricular terminei com a nota de 18 e questioneei o prof. Diamantino o qual me respondeu como sempre com um sorriso na cara dizendo que o facto de termos escolhido e parado para pensar num determinado número nos fez com que consciente ou inconscientemente mantivéssemos um objetivo no nosso pensamento.

Este foi um dos mais importantes ensinamentos que levei desde que tive o prazer de privar e conhecer o prof. Diamantino, a importância de definirmos aquilo que queremos, quer para a nossa vida profissional quer para as questões pessoais. Algo que parece tão simples e banal, mas a realidade é que dificilmente o pomos em prática e se não o pusermos em prática, qual é o objetivo de adquirirmos novos conhecimentos?

Quem conhece o prof. Diamantino sabe que a sua personalidade é desde logo impactante e diferenciadora, bem como a sua forma de ver e estar na vida com uma positividade

contagiante. A mim em particular teve um impacto brutal e posso afirmar que mudou o meu *mindset* quer na vertente pessoal, quer na profissional. Passei a perceber que uma forma mais positiva de estar na vida nos traz melhores resultados e nos faz diferenciar dos demais. A positividade pode também ser contagiante.

A minha passagem pela Universidade Lusófona do Porto foi marcada positivamente e em grande parte devido ao prof. Diamantino Ribeiro nas duas unidades curriculares onde tive o gosto de poder aprender um pouco mais e melhorar as minhas competências. A oportunidade que tive de poder participar no PADU (Programa de Alto Desempenho Universitário) onde tive a sorte de poder ter tido acesso a conteúdo altamente diferenciador como, Coaching, PNL, Liderança, Gestão de Tempo e Falar em Público e que me deu uma linha de orientação naquilo que viria a ser a minha atividade profissional nos três anos que se seguiam e ao facto de ter crescido como pessoa. Por tudo isso, um enorme obrigado ao prof. Diamantino Ribeiro porque caso não fosse o seu pensamento de “Dar e Receber”, nada disto teria sido possível. Sucesso!

Eduardo André

Eu costumo dizer que ter ido estudar para a Universidade Lusófona do Porto foi uma das melhores coisas que a vida me deu. Tive a possibilidade de durante toda a minha Licenciatura conhecer professores excepcionais.

O Professor Diamantino foi o melhor professor que tive em todo o meu percurso académico. Desde o primeiro momento, percebi o quão diferente iriam ser as suas aulas. Na primeira aula, no segundo ano da Licenciatura de Gestão, promoveu uma “pequena competição” para que dois alunos pudessem ganhar o Livro – *A Arte da Guerra Na Liderança de Adelino Cunha*, tendo eu sido um desses dois alunos. Estava lançado o mote para o que iriam ser as suas aulas!

A experiência profissional que tem e que conseguia passar para nós era abismal e sempre procurei absorver toda a informação ao máximo. A positividade, a felicidade e a constante “provocação” para fazermos sempre mais, é algo que guardo com muito carinho e que me ajudou a ser uma melhor pessoa e profissional.

Guardo com especial carinho a aventura que tivemos no Global Management Challenge (um jogo de gestão através dum simulador onde participavam mais de cem equipas de universidades e empresas), onde fizemos história com a ida à final de uma das nossas equipas da ULP.

Terminar a Licenciatura de Gestão com média de 17 valores e ser considerado o Melhor Aluno da Universidade Lusófona do Porto em 2016, tem muito que ver com os ensinamentos e histórias que fui colhendo em todos os momentos que tive o privilégio de partilhar com o Diamantino.

Muito obrigado!

Pedro Rito

Antes de iniciar o meu singelo testemunho sobre Diamantino Ribeiro, não posso deixar de referir que é uma enorme honra e privilégio poder contribuir para o novo volume desta notável aventura literária de uma pessoa absolutamente singular. De facto, nunca sonhei tal possibilidade, mas conhecendo o Professor como o conheço, acredito que esta realidade já terá sido sonhada e conceptualizada há bastante tempo.

Em 2018, no âmbito da minha licenciatura, conheci um professor de Economia Internacional um pouco não convencional. Este professor gostava de promover o debate e a reflexão mais do que a exposição de matéria (onde a sua forma entusiástica de falar e interagir com os estudantes era particularmente marcante).

Foi aí que conheci uma das pessoas que mais me acompanhou na demarcação do meu caminho académico, o Professor Diamantino, a quem (pela orientação dada qual treinador de futebol) tenho por hábito chamar “Mister”.

De facto, o Professor Diamantino é uma pessoa marcante para todos os que com ele convivem, quer pelo seu carisma, simpatia ou visão do mundo e da vida, mas sobretudo, por ser um ser humano absolutamente espetacular.

Falamos de alguém que, mesmo como docente, sempre quis proporcionar novas e impactantes experiências aos seus estudantes dentro e fora da sala de aula.

Por exemplo, as visitas de estudo internacionais que com ele os seus alunos realizaram foram, em bastantes casos, a primeira aventura fora do País que ainda hoje guardam com saudade, levando à criação de laços de empatia, confiança e amizade que, na generalidade, se manteve mesmo após o final das lides universitárias.

No entanto, o Professor Diamantino também sempre colocou na prática a sua crença na responsabilidade e empoderamento das pessoas com quem trabalha, chamando os seus estudantes a planear e a desenvolver as atividades que este promovia.

Assim, a ideia de que “tudo o que é bom dá trabalho” era inculcada nos estudantes, ao mesmo tempo que estes ganhavam capacidades de negociação, compromisso e de compreensão das posições dos seus pares.

Muito, mas muito mais se poderia dizer sobre o Diamantino Ribeiro, mas se tivesse de resumir diria que se trata de uma das raras pessoas que descobriu a felicidade em dar felicidade aos que com ele contactam.

Por isso, assim termino com um “Muito Obrigado, Mister!”

Índice

Dedicatória	5
Prefácio por Paula Rocha	15
Testemunhos.....	19
O objetivo desta coletânea.....	43
Sobre os volumes anteriores	45
O que esperar deste quarto volume.....	47
O ambiente económico da década 2010-2020.....	53
Os ‘anos loucos’ do percurso académico	59
A interseção da vida académica com a profissional	79
A minha experiência na Administração do Hospital da Lapa	93
A intensa atividade académica a par com a docência.....	103
O Doutoramento em Estudos em Comunicação para o Desenvolvimento.....	111
O Doutoramento em Economia na Universidade de Évora.....	129
O percurso incrível do Francisco.....	139
A experiência de docência nos anos 2014 a 2019	145
O percurso desenvolvido na SOLFUT - I Have the Power	159
O jantar do dia 20 de fevereiro de 2020	167
O que esperar do próximo volume	183
Testemunhos de alguns ex-alunos	185
Anexos (Práticas pedagógicas).....	201

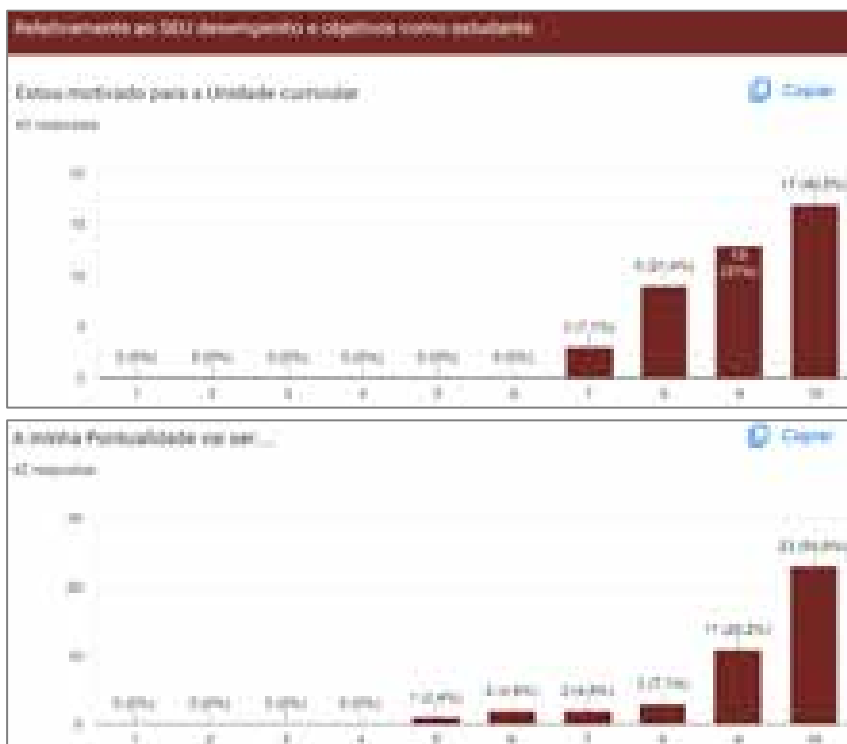
Anexos (Práticas pedagógicas)

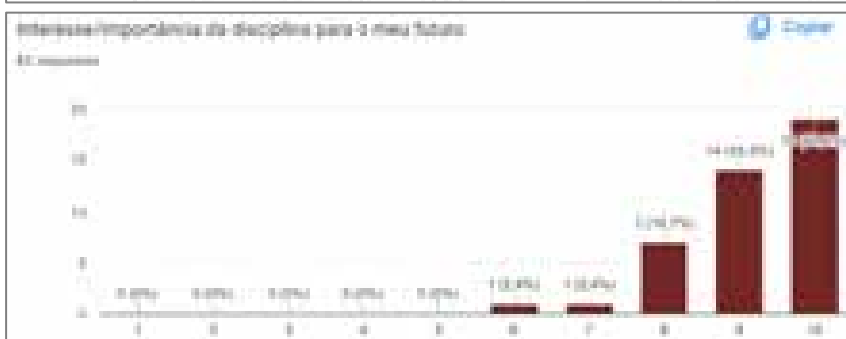
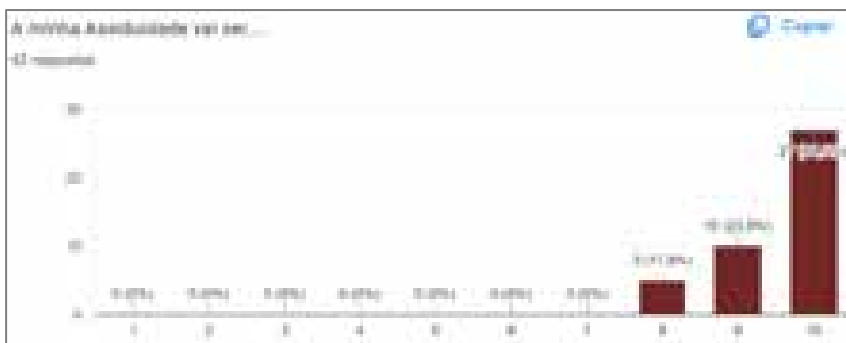
Para registrar e deixar para memória futura, nas páginas seguintes partilho um exemplo de inquérito e práticas pedagógicas utilizadas durante a docência.

Qualquer questão ou esclarecimento, podem contatar-me através do email: diamantinojtribeiro@gmail.com

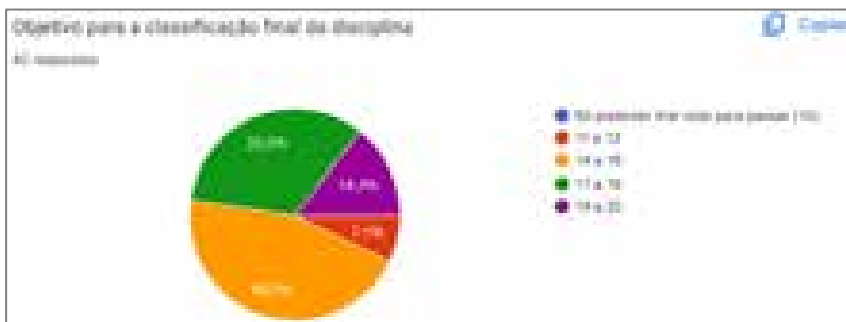
Anexo 1

O inquérito solicitado no início de cada ano ou semestre a cada turma, permitia obter dados fundamentais para o ajustamento das metodologias de ensino, entre outros. Reproduzo, exemplos aleatórios, dos resultados obtidos:





Estas 4 questões iniciais obrigavam de imediato a uma reflexão e comprometimento, e era interessante no final do semestre perceber e confrontar alguns dos estudantes com o compromisso que tinham assumido no início e o percurso que realizaram.



A questão anterior era uma das mais difíceis para a generalidade dos estudantes, mas um bom porto de partida para eles perceberem a importância de definirem metas e objetivos na sua vida.

DISCIPLINAS CONCLUÍDAS:	Notas - classificação final:
42 respostas	
Métodos quantitativos 7 - 79, Contabilidade Financeira I - 18, Princípios Gerais de Direito - 17, Microeconomia - 14, Introdução à Gestão - 14, Introdução ao Pensamento Contemporâneo - 14	
Introdução à Gestão - 10 Mét. Quantitativos - 13 Int. Pens. Contemporâneo 10 Int. Gestão - 11	
Métodos - 18 Microeconomia 11 Contabilidade 11 Introdução à gestão - 14 IPC 18 Direito - 18	
Direito - 14, métodos 17, pensamento contemporâneo - 15, contabilidade 12, int gestão - 14	

Estas respostas permitiam-me perceber um pouco mais de cada um deles relativamente ao seu percurso e eram um bom indiciador do que cada um poderia desenvolver.

Experiência na ULP até à data e qual gestão, mais e menos?

01 respostas

01 que gosto mais é a qualidade do curso

Gosto de trabalhar como me ensinaram e até então não tinha nada pra me ensinar da ULP

Enfoque e a forma como nos abordam academicamente

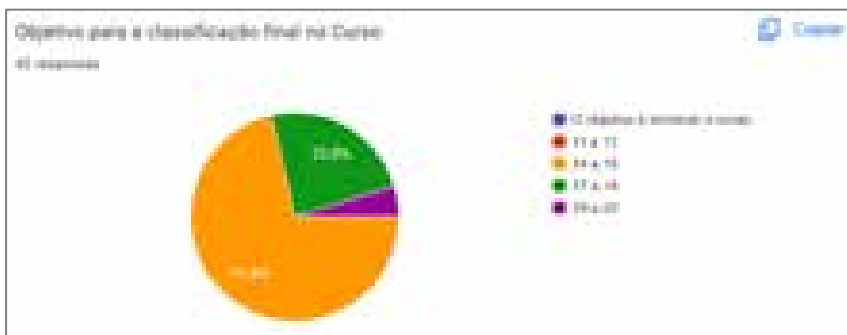
Gosto mais das atividades que tem a mesma de alguns métodos de aulas de alguns professores

Até à data tenho gostado do curso além como da faculdade. Fiquei surpreendida em relação ao currículo, mas num sentido positivo.

01 apoio ao aluno por parte dos professores é um aspecto a melhorar! As instalações são, na minha opinião, o ponto menos positivo.

Curso da Universidade é excelente, tem professores competentes que se goste de aprender tem ali e adquire mais conhecimentos e aprender pela sua experiência. Em relação aos alunos sofreu muita falta em que curso tem a forma e espírito de equipa e qual um bom curso

Esta questão é muito interessante para perceber, duma forma qualitativa, o que cada estudante pensava sobre a Universidade. Uma coisa é classificar de 1 a 10, como acontece nos inquéritos de satisfação das universidades, outra coisa é pedir a opinião escrita sobre a universidade e sobre os docentes. Muitas surpresas iriam acontecer se todas as universidades tivessem essa preocupação.



Mais uma pergunta que a generalidade dos alunos nunca tinha pensado. É muito curioso, neste exemplo, que ninguém respondeu que o seu objetivo era terminar o curso ou terminar com 11 a 13.

Objetivos académicos e profissionais após o término da licenciatura
de engenharia

Ter um mandato em gestão

Fazer "consultorias" para as empresas médias

Manter:

regressar com emprego onde se ganhar um salário bom

Manter um negócio ou trabalhar na gestão de um empresa

Fazer a investigação em Engenharia e Gestão industrial

Continuar os estudos a fazer Mestrado

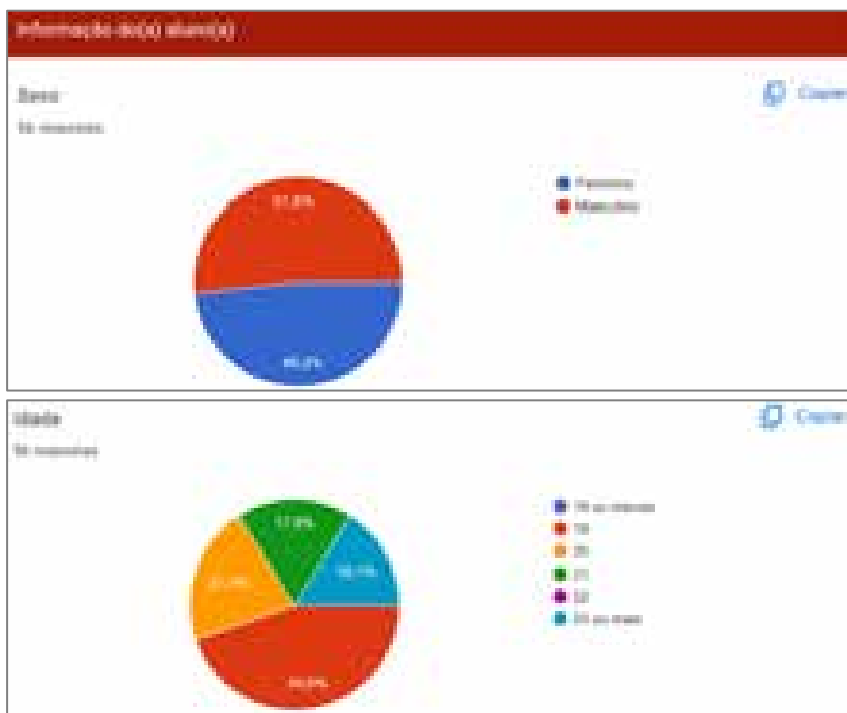
Trabalhar na área de gestão não quer dizer não que começa logo no início de uma carreira grande, mas quer fazer mestrado se possível e depois trabalhar

Esta questão obrigava-os a refletir sobre o futuro; e todos sabemos da importância de saber o que se quer

Anexo 2

Os resultados seguintes foram obtidos no inquérito anónimo à turma da disciplina de Economia Portuguesa e Europeia (2º ano da licenciatura em gestão) no ano letivo de 2017/18.

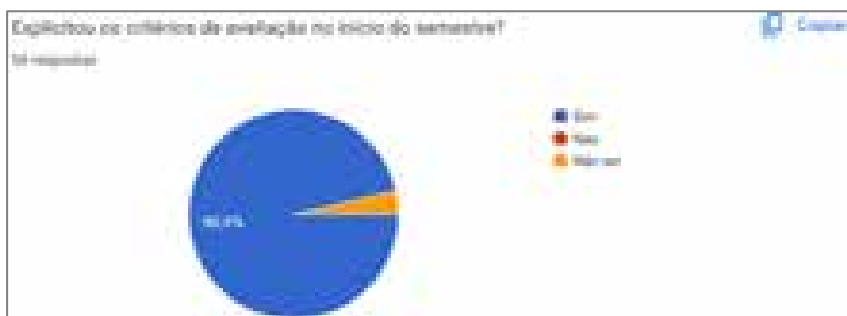
Participaram no inquérito 56 estudantes.

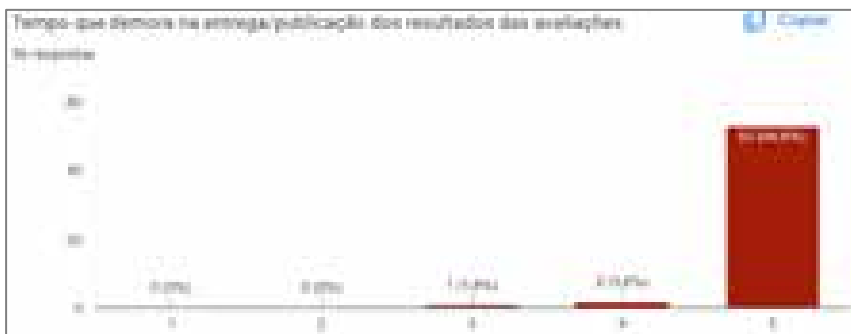
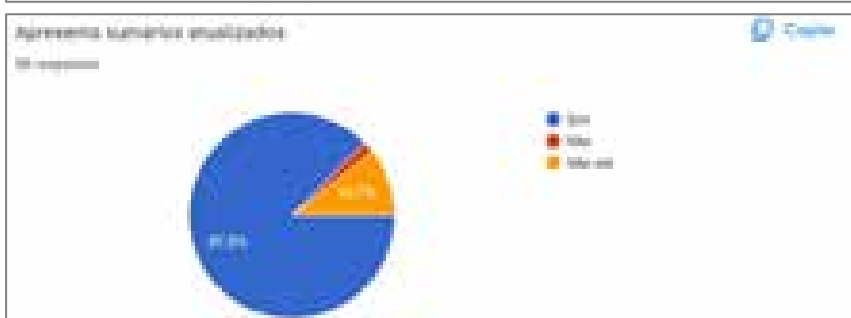
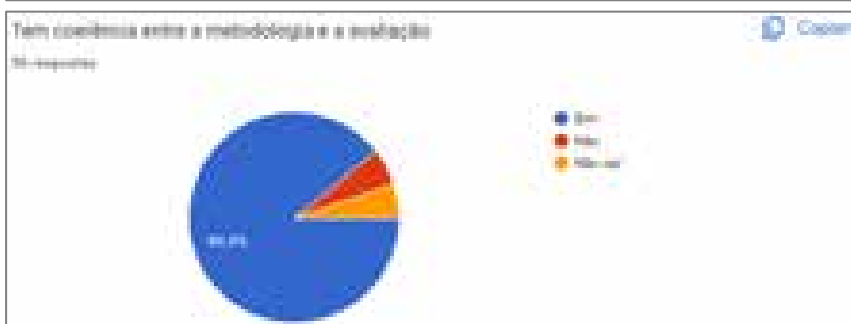
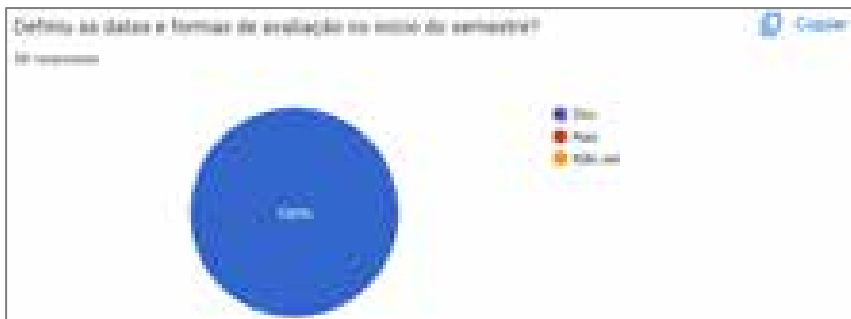


As duas questões de caracterização inicial permitem perceber na análise se existem diferenças nas respostas entre pessoas do sexo feminino e o sexo masculino. Também permitem perceber se existem diferenças substanciais nas respostas de estudantes de idades diferentes.

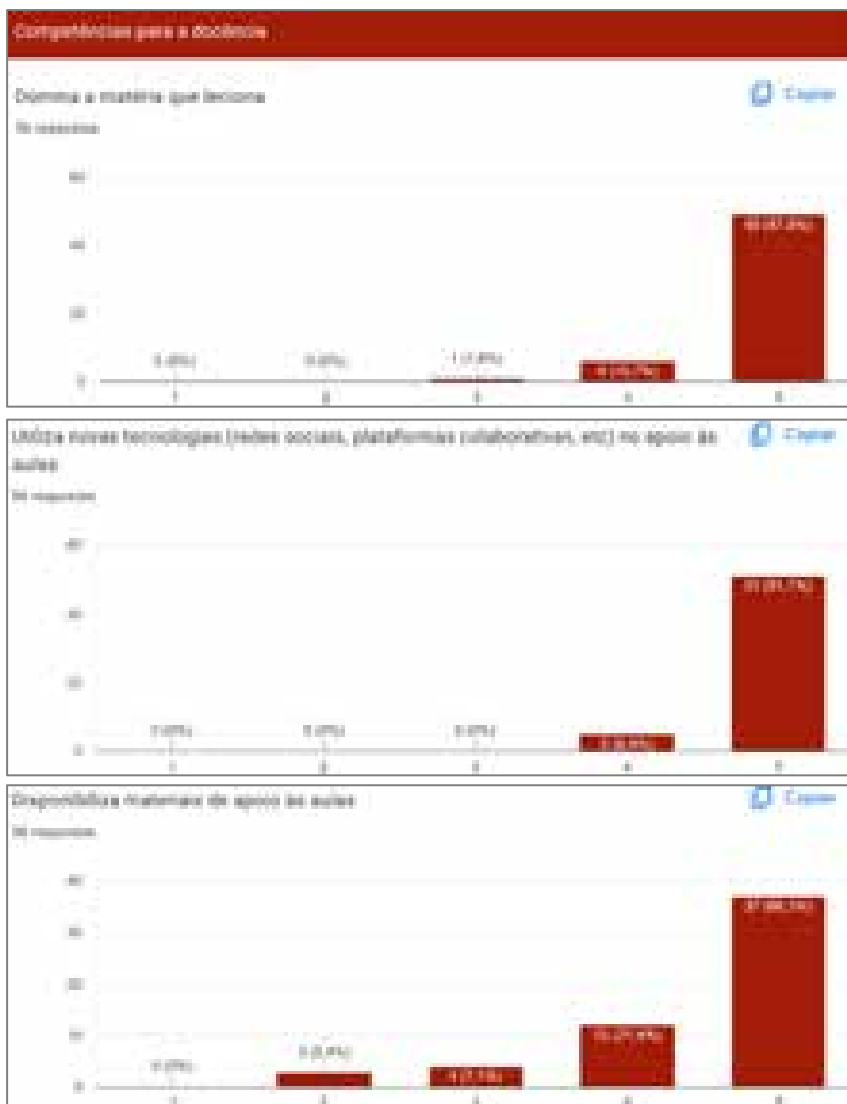
As questões seguintes referem-se a formalidades da docência:

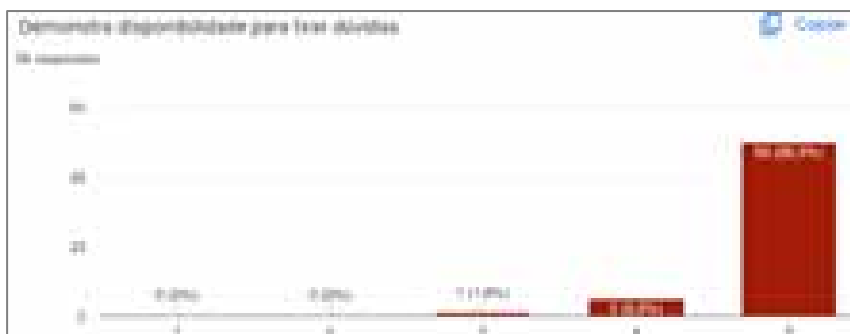






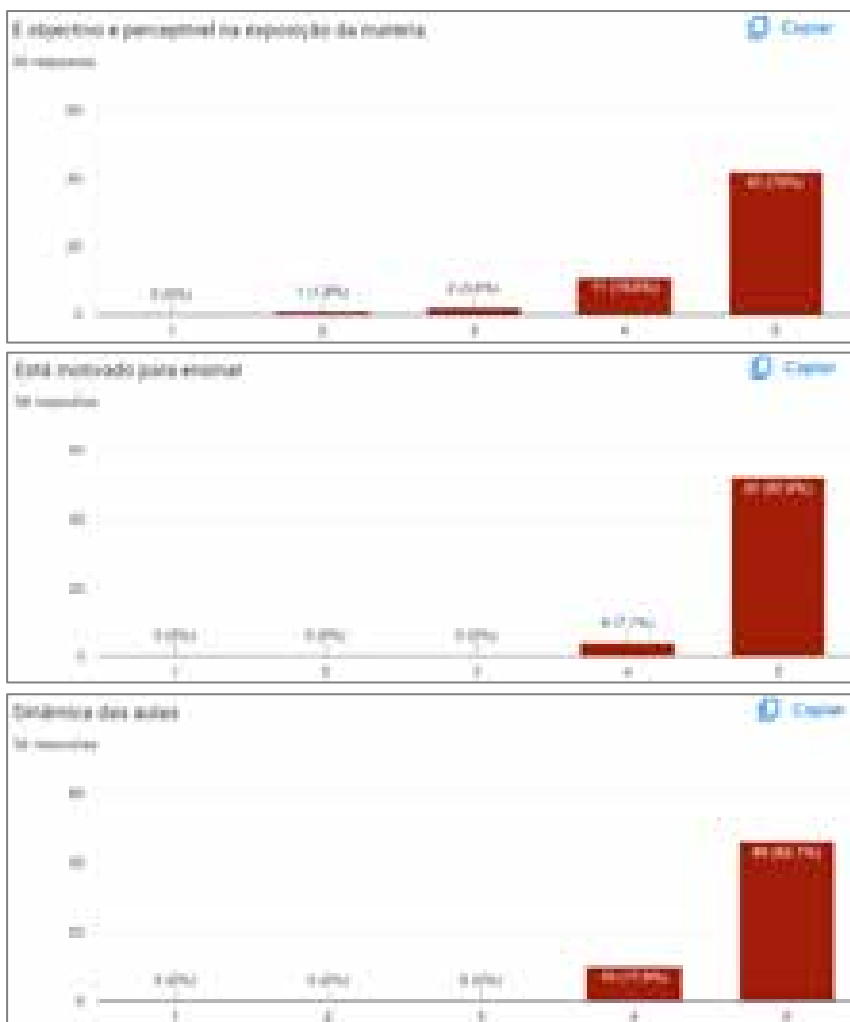
As respostas seguintes referem-se às competências para a docência:





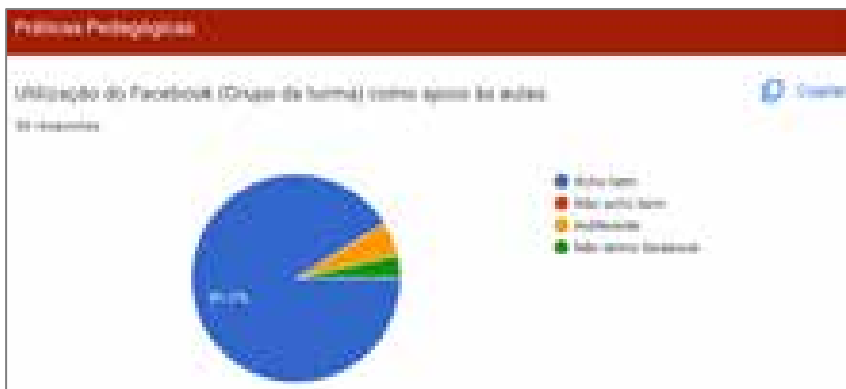
As respostas seguintes estão relacionadas com Competências Interpessoais:





Anexo 3

O próximo segmento de questões refere-se a Práticas Pedagógicas utilizadas durante o semestre:

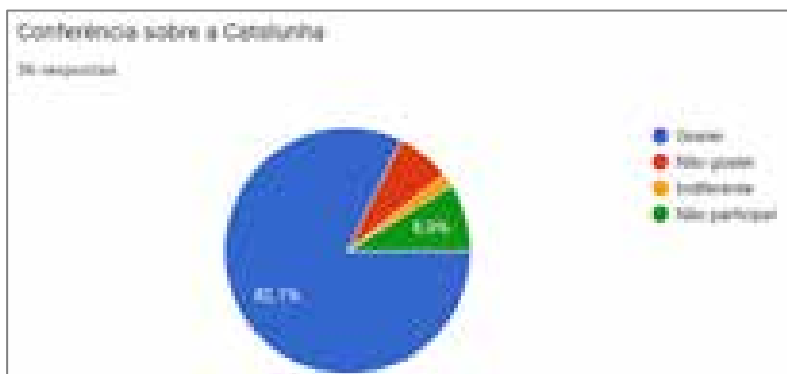


Ao contrário do defendido por vários docentes e investigadores, a criação dum grupo fechado no Facebook permitia o acesso quase instantâneo a cada um deles, por contraponto ao e-mail. Neste grupo, colocava informações sobre a disciplina e respondia a questões dos estudantes.



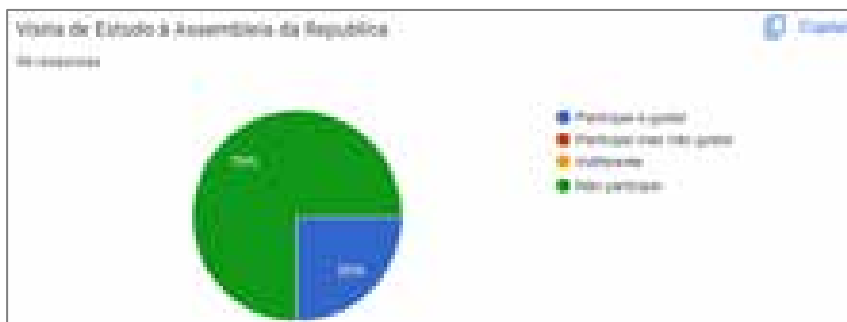
A dinâmica de brainstorming através da plataforma *Kahoot*, gerava sempre momentos muito interessantes e de grande animação na turma. No final de cada ciclo da matéria, eu preparava várias questões sobre a matéria e colocava na plataforma. Os alunos eram organizados em vários grupos. Entravam na plataforma com os seus telemóveis e davam um nome à sua equipa. O primeiro momento de animação começava sempre no nome que davam às suas equipas. Em grupo tinham de responder através de escolha múltipla (4 possibilidades) às questões que surgiam nos seus telemóveis e eram projetadas no ecrã da sala. Cada pergunta tinha um tempo para responder e as classificações eram dadas pela resposta correta e pela velocidade de resposta. No final do tempo definido por mim para cada resposta, aparecia a resposta correta e o ranking das equipas que ocupavam os 3 primeiros lugares. Dá para imaginar a animação no final de cada questão?...

Normalmente colocava 10 questões e a atividade demorava cerca de 20 minutos, sempre com muita animação. Tudo o que gera disputa saudável e descontração é sempre muito interessante para os estudantes. Se pudermos utilizar metodologias que os ajudem a estudar e a assimilar, é ainda mais interessante. No final a equipa vencedora recebia um prémio, que normalmente era um livro para cada um dos membros do grupo.



Sugeriu habitualmente aos estudantes, no início do ano letivo, a organização de uma conferência que podia contar, ou não, com convidados externos à ULP. Um dos temas de conferência sugerida pelos estudantes, esteve relacionado com período conturbado em Espanha, mais especificamente, com o pedido de Independência da Catalunha. Os estudantes queriam saber mais e organizaram, com o meu apoio, uma conferência sobre o tema. Por coincidência, nesse ano, participavam na disciplina de Economia Portuguesa e Europeia vários estudantes de Madrid, o que ajudou na seleção do tema.

Durante a conferência foram apresentados vários trabalhos de grupo de estudantes, desde a história da Catalunha, às razões da disputa e no final um debate entre os participantes. Foram convidadas turmas de outros cursos para assistirem à conferência.



Alguns alunos da disciplina de Economia Portuguesa e Europeia, tiveram a oportunidade de acompanhar a turma de Relações Internacionais, numa visita à Assembleia da República. São sempre momentos importantes de intercâmbio entre estudantes de anos e cursos diferentes.



O ‘trabalho em puzzle’ proporciona uma dinâmica muito interessante. Foi solicitado a todos os estudantes que preparassem uma intervenção oral de um minuto, sobre acontecimentos relevantes da economia portuguesa e mundial, ocorridos num determinado ano. Cada aluno ficou com a responsabilidade de estudar esse ano em profundidade e selecionar os momentos que, na sua opinião, tinham sido relevantes em termos económico-sociais para o mundo. Tinham de me enviar um pequeno resumo por e-mail e depois teriam de apresentá-lo numa sessão específica em sala de aula.

Começámos no ano 1920 com uma introdução minha sobre o que aconteceu de relevante em termos económicos em Portugal e no mundo nesse ano. No final perguntei quem tinha estudado o ano 1921 e o estudante apresentou oralmente, num minuto, o que tinha estudado e assim sucessivamente até todos apresentarem os seus trabalhos. Este momento obrigava a que todos sentissem a responsabilidade de falar em público, ao mesmo tempo que os ajudava a completar um ‘puzzle temporal’ de acontecimentos económicos encadeados no tempo.

Um trabalho que também lhes incute a noção de que quando dividimos o trabalho e todos colaboram, todos nós ganhamos.



Quanto à opinião geral sobre a apresentação oral dos trabalhos desenvolvidos ao longo do semestre, esta foi satisfatória. Na apresentação dos trabalhos de grupo, todos os grupos, depois de assistirem à apresentação dos seus colegas, classificavam os mesmos numa folha que eu lhes entregava no início. Para além de garantir a presença de toda a turma, transmitia responsabilidade e recrutava a atenção de todos eles.

Curiosamente, quando juntava a auto-avaliação de cada grupo, com a avaliação dos seus colegas e a minha avaliação tanto do trabalho escrito como da apresentação, percebia que havia uma grande similaridade nas avaliações.



O trabalho de investigação realizado numa única aula é outra dinâmica que solicita a colaboração de todos. Numa aula de 3 ou 4 horas, organizava grupos compostos por 3 ou 4 estudante. Entregava uma das temáticas da disciplina a cada um dos grupos e pedia-lhes para pesquisarem na internet, na biblioteca ou noutras fontes informações acerca do tema, de forma que no final pudessem apresentar por escrito o desenvolvimento do tema e, em seguida, preparassem a apresentação oral. Os estudantes tinham duas horas para prepararem o trabalho. Na última hora, reuníamos na sala de aula, para as apresentações orais dos trabalhos. É de salientar que, até os estudantes ficavam admirados com o que conseguiam fazer em duas horas, quando se concentravam, assim como a qualidade das apresentações. Desenvolve a criatividade, a disciplina e organização, a gestão de tempo, o trabalho em equipa e o trabalho sob pressão.



A modelização - uma dinâmica a que dei o nome de modelização, permite que os estudantes aprendam uns com os outros, tanto as técnicas de estudo e escrita, como a forma de escrever e organizar as respostas.

Como preparação para o teste final, na aula anterior, entregava o teste do ano transato; pedia que os estudantes, dois a dois, respondessem por escrito numa folha de teste. Podiam discutir e combinar a resposta entre eles, mas cada pergunta teria de ser escrita por um elemento diferente, para obrigar que colaborassem entre eles. No final entregavam-me a folha com as respostas para corrigir.

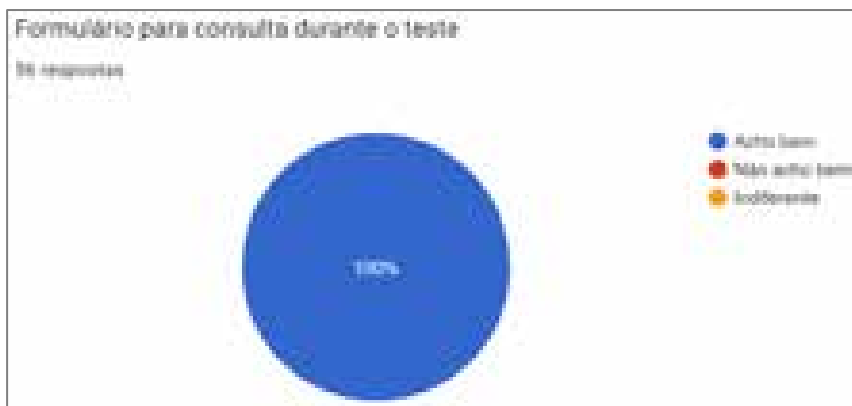


Como referi anteriormente, tinha a noção clara que alguns estudantes que não percebiam o que tinham de fazer para melhorarem a sua *performance*, pensando que o que tinham feito no teste deveria chegar para obter 10 valores, no mínimo. Criei, por isso, uma rotina para a aula seguinte ao teste. Levava os testes corrigidos e entregava aos alunos. Pedia para reverem as classificações. A seguir, juntava os alunos dois a dois: por exemplo o que tinha tirado 19 com um que tinha tirado negativa e pedia para confrontarem os testes e discutirem sobre os mesmos. Uma dinâmica importante porque permitia que os que tinham tirado notas inferiores, percebessem o quão longe ficaram dos objetivos (por vezes, os alunos que tinham alcançado notas melhores, achavam que o colega até mereceria uma nota inferior). Pelos resultados do inquérito percebe-se que quase 80% dos estudantes valorizaram a dinâmica.



Estrutura dos testes. Na aula anterior ao teste final, apresentava à turma o modelo de teste que iriam fazer: quantos grupos de questões, os temas, a valorização de cada grupo e o tempo que sugeria para resposta a cada um deles. Esta dinâmica obrigava-os a pensar e imaginar as questões que iriam ser colocadas e servia como incentivo para se preparem

convenientemente. Como se percebe pelas respostas acima, é um modelo bem recebido pelos estudantes.



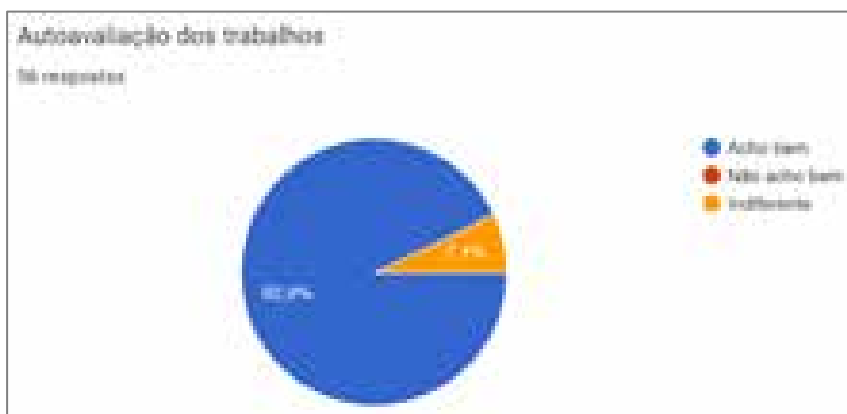
O formulário para consulta durante o teste, foi certamente um dos mais controversos. Os estudantes podiam levar uma folha branca A4 utilizando um dos lados para colocar o seu nome e número de estudante e, do outro lado, poderiam utilizar para o que achassem conveniente e importante consultarem durante o teste. No final do teste deveriam entregar o teste, as respostas às questões e o dito formulário. O formulário teria de ser escrito à mão e não poderia ser uma fotocopia. Os formulários eram pessoais e intransmissíveis. Rapidamente os alunos diziam que eu deixava levar um “copianço”. Os meus colegas perguntavam-me se era verdade; eu confirmava fazendo questão de explicar: por um lado, evito apanhar algum deles a copiar ou a tirar informações pelo colega do lado. Por outro lado, a escrita de um resumo nesse formulário obrigava a estudar, a sintetizar e resumir a matéria.

Eu próprio sugeria como eles deviam organizar os formulários, com escrita organizada e letra pequena, por tópicos e sublinhar com cores diferentes as partes mais importantes. É importante saber como funciona o nosso cérebro.

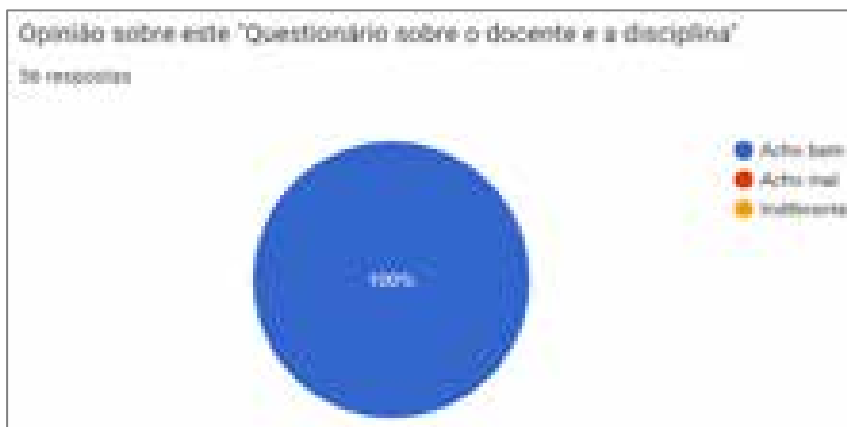
Recebia formulários que eram autênticas obras de arte de tão organizados que eram, com letra que nem eu conseguia ver e com uma sintetização notável. Não tinha dúvidas que aquele estudante se tinha aplicado; e não tinha dúvidas de que ele não precisava do formulário para obter uma boa classificação. Conseguia observar os questionários e perceber de imediato o trabalho que tinha sido desenvolvido por cada um e a classificação que iria obter. Quando não me era entregue o formulário, porque o estudante dizia que não precisava, ou me era entregue um formulário com metade da página em branco, percebia de imediato o que iria acontecer em termos de classificação final.

Nunca falhei nos vaticínios.

O trabalho e o não-trabalho, a aplicação e a não-aplicação percebem-se e distinguem-se de imediato. A opinião dos estudantes percebe-se pela unanimidade das respostas ao inquérito final relativamente ao tema do formulário.



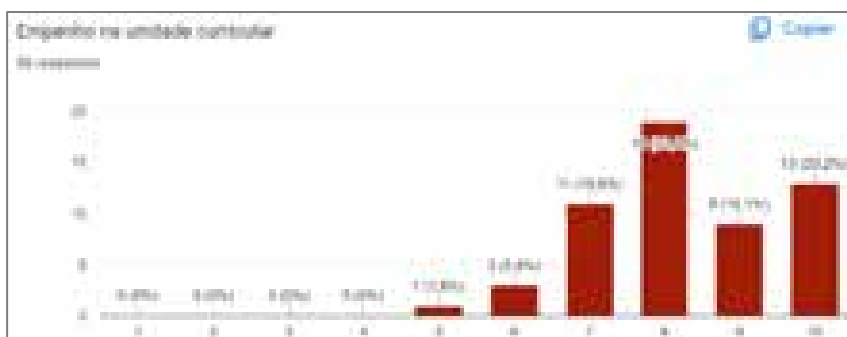
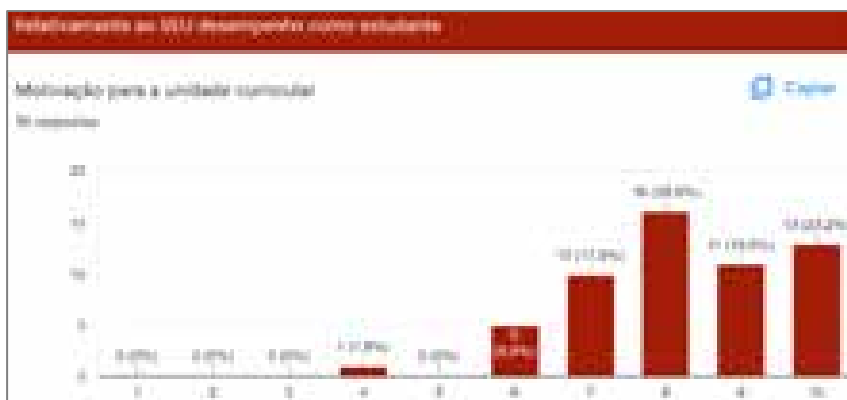
Como referi anteriormente, todos os estudantes deveriam fazer e apresentar as suas autoavaliações. Os resultados demonstram que mais de 90% dos inquiridos concordam com a metodologia.

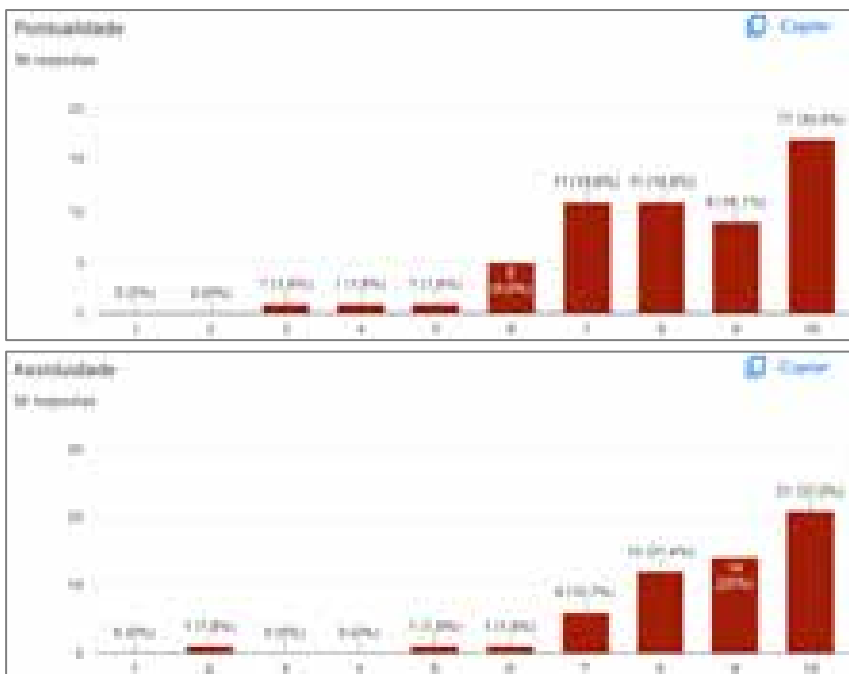


Finalmente, pedia a opinião sobre o próprio questionário, e a opinião era unânime. Curiosamente, os estudantes referiam-me que nunca tinham sido questionados sobre as forma como decorriam as aulas, nem tão pouco lhes tinha sido pedida a sua opinião sobre os seus professores.

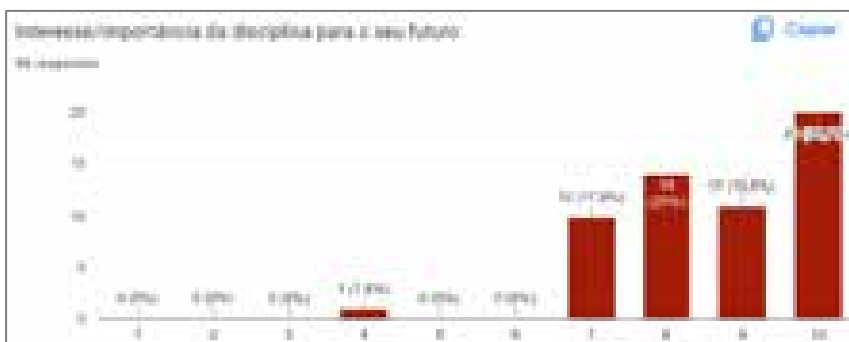
Anexo 4

No último segmento do questionário era solicitado aos estudantes que avaliassem o próprio seu desempenho:

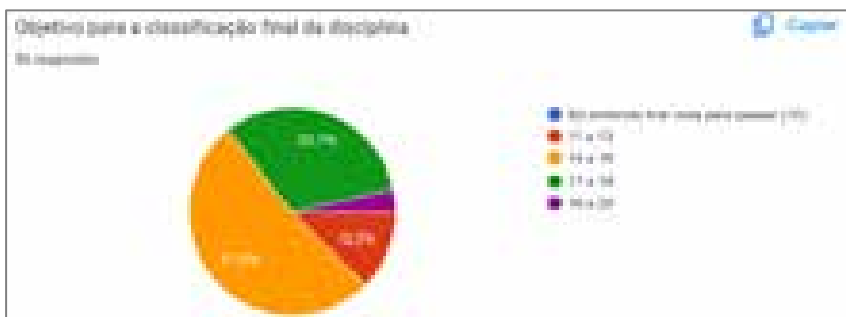




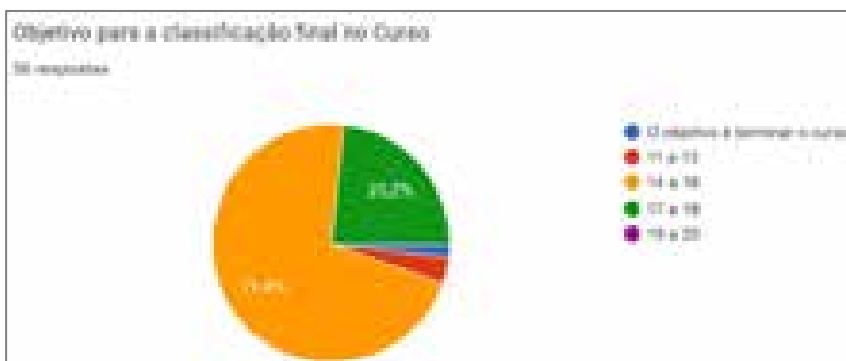
Para poder comparar com os resultados do inquérito entregue no início do semestre, voltava a questionar a turma sobre o interesse e importância da disciplina para o seu futuro:



Sobre objetivo para a classificação final da disciplina:



E, igualmente, os seus objetivos para a classificação final do curso:



Naturalmente, para o pós curso...

Objectivos p[ar]a estas

As respostas:

Mestrado

Fazer um mestrado

Sistema de trabalho numa empresa na [área que estuda] perto de minha casa.

De féla

Mestrado concluído com trabalho mesmo que não seja na área em que estou neste momento.

Continuar a trabalhar na empresa mas de forma mais profissional

Melhorar o currículo

Participar no grupo autocr[on]ico

Fica graduação ou mestrado

O questionário terminava com duas questões pertinentes:
 — Se fosse professor, o que alteraria na forma de dar aulas em geral? (Sugestões de melhoria)

— A sua opinião geral sobre a disciplina, sobre o docente, a forma como decorreram as aulas e em que medida as mesmas contribuíram para o seu conhecimento como estudante. professor

Termina-se, apresentando algumas das respostas:

Se fosse professor, que atividade na forma de dar aulas em geral? (Sugestões de métodos)

Se possível:

• A forma como a aula é dada, o conteúdo

Seu nível mais comum de aulas, com pontos de aula com recursos e materiais e métodos de geral:

Forma personal de ensino

Seus sugestões

Seus pontos alternativos, sobre as situações de dia a dia

Além das práticas (com o desenvolvimento de perguntas, recursos de alargar a compreensão do material teórico e de como isso se relaciona com a prática) como sugestões de métodos (com materiais) e disponibilidade de recursos (materiais) mais completos

Além a (com) qual a forma de dar as aulas

Como dar aulas

A sua opinião geral sobre a disciplina, sobre o docente, a forma como decorrem as aulas e em que medida os mesmos contribuem para o aumento do seu conhecimento como estudante.

Se possível:

Como funciona de disciplina e o docente explica muito bem a matéria teórica e prática

(disciplina em si mesma, professor muito bom e explica sempre bastante, aulas práticas bem e com conhecimentos de outras disciplinas relacionadas)

A forma como foi dada a matéria foi incrível! Com grande compreensão e sempre exemplos de forma simples e eficaz a matéria. (Sei muitos detalhes da disciplina até agora)

Seu nível de interesse e proficiência

Seu objetivo

Seu objetivo (se não for o que o professor mencionou que a matéria pode ser a chave de sucesso de um problema futuro)

Seus aprendizados

“O objetivo máximo de qualquer país deveria ser o bem-estar dos cidadãos e, por consequência, a sua Felicidade”.

Diamantino Ribeiro