

**CERIMÓNIA DE FINAL DO MANDATO COMO
PRESIDENTE DA FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN
E DE
TOMADA DE POSSE DA DR^a ISABEL MOTA
3 de Maio de 2017, Audº 2**

Senhor Presidente da República

Senhora Presidente da Fundação Calouste Gulbenkian

Senhor Doutor Jorge Sampaio

Senhor Professor Aníbal Cavaco Silva

Senhor Cardeal Patriarca de Lisboa, D. Manuel Clemente

Caros Colegas

Ilustres convidados

Minhas Senhoras e Meus Senhores

Começo por enaltecer a presença do Senhor Presidente da República e a dos anteriores Presidentes da República, Doutor Jorge Sampaio e Professor Aníbal Cavaco Silva, o que confere um especial significado a este acto que marca a transmissão de testemunho na presidência da Fundação Calouste Gulbenkian.

A participação de todos nesta cerimónia reflecte bem a fundada expectativa que temos na futura liderança da nossa Instituição pela Dr^a Isabel Mota, personalidade cuja vida tem sido totalmente dedicada a servir o bem comum, com excepcional talento, o maior entusiasmo e exemplar devoção.

A presença de tantas personalidades reflecte igualmente a gratidão que ainda e sempre todos sentimos por Calouste Sarkis Gulbenkian e pela Fundação que criou e que constitui o gesto de maior generosidade que alguém teve para com o nosso País.

No decurso dos últimos 60 anos, a acção da Fundação teve um relevantíssimo impacto na sociedade portuguesa nas suas quatro áreas finalísticas, o que justifica a atenção com que os Portugueses acompanham a vida da nossa instituição.

Presto, pois, a maior homenagem aos membros dos sucessivos Conselhos de Administração e, em especial,

aos seus presidentes, Doutor José de Azeredo Perdigão, Professor António Ferrer Correia, meu querido mestre, Doutor Victor de Sá Machado e Doutor Emílio Rui Vilar, cuja amizade nasceu nos tempos de Coimbra.

A todos os meus Colegas, executivos e não executivos, quero expressar o maior reconhecimento pela muito valiosa e leal colaboração que me deram e que tanto me enriqueceu, bem como pela contribuição que prestaram ao Conselho e à Fundação.

Do mesmo modo, saliento a valiosa prestação do Secretário-Geral da Fundação, Dr. Rui Esgaio.

À Alta Direcção da Fundação e a todos os Colaboradores com quem tive o gosto de trabalhar, quero expressar a minha gratidão pela forma como têm contribuído para a qualificada acção da Fundação e para o seu prestígio.

Aos Consultores do Conselho de Administração e a todos os Membros dos Conselhos Consultivos dos Programas da Fundação e, em especial, aos seus Presidentes,

quero salientar a forma como valorizaram as actividades e os projectos que foram submetidos à sua apreciação. Sublinho, em especial, a capacidade de convocatória da Fundação, porque todas as personalidades convidadas para participar em tais Conselhos vieram a aceitar integrá-los.

Não posso deixar de prestar a mais que devida homenagem ao Professor João Lobo Antunes, o único membro dos Conselhos Consultivos que já nos deixou. Era uma personalidade de excepção e tinha todas as qualidades no superlativo – inteligente, culto, visionário, com elevado sentido de cidadania, leal, afável. Foi um privilégio ímpar tê-lo conhecido melhor.

Quero, ainda, agradecer a todas as pessoas externas à Fundação que nos apoiaram na organização dos nossos projectos, iniciativas e conferências, em geral prestigiados académicos, que muito acrescentaram à nossa acção.

Não é esta a sede própria para ser feito o balanço do meu mandato, mas permitam-me algumas reflexões que considero úteis para compreendermos o momento actual da Fundação.

Quando tomei posse, em Maio de 2012, Portugal vivia uma das crises mais graves da sua história contemporânea. Defendi então que a afirmação da Fundação num mundo global não poderia deixar de privilegiar uma relação de proximidade com os portugueses.

Assim, logo em Janeiro de 2013, em parceria com o Banco de Portugal e o Conselho das Finanças Públicas, procurámos contribuir para a reflexão sobre a reforma da organização e gestão do sector público, a partir de relevantes casos de sucesso.

Ainda em 2013, iniciou-se o projecto “Um Futuro para a Saúde”, da iniciativa e superiormente acompanhado pela Dr^a Isabel Mota, que proporcionou um profundo e bem

fundamentado diagnóstico sobre o Sistema Nacional de Saúde. O Relatório final, apresentado em Setembro de 2014, contém 20 recomendações de políticas de saúde que vieram inclusivamente a ser discutidas com todos os líderes parlamentares e mereceram significativo consenso.

Ao longo de um ano, preparámos a Conferência “Afirmar o Futuro – Políticas Públicas para Portugal”, realizada em Outubro de 2014, já concretizada a saída da *Troika* e com um novo Quadro Comunitário em vigor. Assim, foram consensualizadas propostas com medidas concretas nas mais diversas áreas e, em especial, ao nível do investimento, do financiamento e da competitividade.

Através da “Iniciativa Cidades”, também da responsabilidade da Dr^a Isabel Mota, lançada em 2013, foi concluído em 2014 o primeiro estudo “Noroeste Global”, a que se seguiu “Uma Metrópole para o Atlântico” e que, já em Abril deste ano, fechou com o projecto “Portugal no Centro”.

Estes três projectos promovidos pela Fundação contaram com a adesão das mais importantes Universidades e Institutos Politécnicos e cobrem as áreas mais importantes do nosso País.

Constitui seu objectivo central estimular um relacionamento mais estreito entre as instituições de investigação científica e tecnológica, o sistema de ensino superior, as cidades e as empresas.

Estamos naturalmente conscientes que o aumento de investimento é uma condição indispensável para acelerar o crescimento económico que o nosso País tanto ambiciona e merece. Por isso mesmo, recentemente, e articulando as nossas preocupações com as do Presidente da República, promovemos um estudo sobre investimento que, após processo competitivo aberto às principais universidades, foi adjudicado em consórcio às Universidades de Coimbra e do Minho, tendo sido já

entregue o trabalho final com resultados muito interessantes.

Por iniciativa do Presidente da República, organizámos em Março passado uma conferência sobre o mesmo tema, que proporcionou valiosa interacção e propostas de actuação.

Quanto tomei posse, afirmei também que a principal e permanente preocupação da Fundação seria, então e sempre, a de assegurar as condições da sua perpetuidade. A dimensão, a solidez e a rentabilidade do património da Fundação deverão constituir a sua primeira prioridade.

O património da Fundação, medido pelo seu fundo de capital, sem aplicação das regras internacionais de contabilidade às suas participações na área do petróleo e do gás, manteve-se praticamente constante entre 2011 e 2016, pelo que julgo estarem garantidas as condições de sustentabilidade da instituição.

Porém, aplicando tais regras, o fundo de capital conheceu nos últimos cinco anos uma redução em 125 milhões de euros para 2520 milhões de euros. Deve porém ser salientado que, em relação aos nossos recursos próprios, os activos de petróleo e gás que representavam 38% no final de 2011, hoje apenas se situam em 20%, estando a Fundação muito menos dependente dos rendimentos gerados por tais activos.

A sustentabilidade da nossa estrutura de custos fixos é essencial para proporcionar a desejável flexibilidade nos tempos incertos e perturbados como os que vivemos à escala global. Assim, continuamos o esforço de racionalização que virá a facilitar as melhores escolhas em relação às nossas finalidades estratégicas.

Iniciámos, por isso, ainda em 2015, uma reflexão sobre a estratégia de intervenção da Fundação Calouste Gulbenkian que teve como objetivo principal assegurar que continue a ser uma instituição filantrópica de

referência, permitindo a sua necessária adaptação aos novos e desafiantes contextos culturais, sociais e económicos.

Um processo desta natureza recomendou que fosse aprofundado um modelo de auscultação interno e externo, compatibilizando a estabilidade da nossa ação e a preservação do nosso legado com as prioridades da sociedade, seguros que o universo digital ocupará, de forma crescente, um lugar central para enfrentar os desafios deste século.

2017 será o ano em que começarão, com gradualismo, a ser testadas algumas das propostas que foram emergindo neste processo, sem esquecer a nossa vocação fundadora de inovação social e de antecipação aos novos problemas. Pretende-se dar mais coerência ao papel último da Fundação, assim contribuindo para uma sociedade mais justa e solidária, que ofereça iguais oportunidades e que seja sustentável, preparando os cidadãos do futuro.

Na área distributiva em Portugal, a escolha de áreas temáticas mais focadas e interligadas obrigará a alguns reajustamentos na organização da Fundação, tornando-a mais flexível, concentrada e com melhor capacidade para estruturar as suas atividades, procurando conseguir maior impacto na sua ação.

Foi ainda decidido que as áreas distributivas deverão estar mais articuladas com as actividades directas, as quais foram também objecto de reflexão estratégica. Concluíram-se planos a longo prazo para o Serviço de Música, para o Museu e para a Biblioteca de Arte, que irá integrar o Arquivo, o que vai facilitar a preparação de um plano de 5 anos para toda a Fundação. Gostaria de salientar que a exigente obra de renovação do Grande Auditório foi igualmente realizada sob a orientação da Dr^a Isabel Mota e passou a ser uma das mais bem equipadas salas de espectáculos no seu género, à escala europeia.

A Fundação partilhou com os seus pares uma agenda sobre as grandes questões europeias e, nesta medida, em 2017, continuará a privilegiar parcerias com as principais fundações europeias. O projecto *Vision Europe*, que agrega 4 fundações e 3 *think tanks*, começou em 2015, em Berlim, com o tema da sustentabilidade do Estado Social na Europa; em Novembro de 2016 debateu-se na Fundação a questão dos Refugiados; e continuará em 2017, em Turim, para analisar o impacto da globalização no aumento da desigualdade nos países mais desenvolvidos.

Ainda no âmbito da cooperação com outras fundações europeias, gostaria de destacar o projecto “New Pact for Europe”, que conta com a participação de numerosas fundações e os mais importantes *think tanks* europeus. Esta iniciativa tem conseguido envolver parlamentares a nível nacional e europeu e visa contribuir com um pensamento mais realista para os desafios que a Europa enfrenta.

Todas estas as iniciativas procuraram ajudar o nosso País a enfrentar a crise gravíssima que atravessámos e de que estamos a sair, bem melhor do que muitos pensariam.

Pela terceira vez em 40 anos, o País teve que recorrer a um Programa de Assistência Financeira Externa e, tal como nas duas situações anteriores, estamos a constituir um caso de sucesso.

No futuro, temos que saber demonstrar que a democracia, o crescimento económico e a disciplina financeira são compatíveis, podendo assim regressar, de forma sustentável, à convergência com a Europa mais desenvolvida.

Paralelamente com a promoção da reflexão sobre as necessárias reformas nas políticas públicas já referidas, tentámos sempre apoiar ou realizar iniciativas concretas com efeito de demonstração sobre os problemas sociais fundamentais que nos afectam.

Gostaria de mencionar aqui um projecto específico por considerar que se trata de uma intervenção modelar da Fundação, bem demonstrativa da sua capacidade única de mobilização e de impacto na sociedade. Refiro-me ao *Desafio Gulbenkian Stop Infecções Hospitalares*, que a Fundação assumiu na sequência do já mencionado Relatório *Um Futuro para a Saúde*, e no qual os números preliminares permitem antecipar uma poupança anual nas contas do Estado que se estima entre 100 e 200 milhões de euros.

A maior parte das intervenções com impacto social que a Fundação desenvolveu nos últimos cinco anos devem-se a iniciativas e projectos que foram lançados e geridos pela Dr^a Isabel Mota, o que comprova bem como foi justa e acertada a decisão unânime do Conselho de Administração de a eleger como próxima presidente para o mandato que agora se inicia.

O profundo conhecimento que tem da Fundação, integrando o Conselho de Administração há perto de vinte anos; as suas raras qualidades humanas e profissionais; a capacidade de mobilização e motivação de equipas; o talento de fazer acontecer; o saber desafiar colaborações externas qualificadas, quanto tal é necessário; a sólida experiência que tem de abordar os grandes problemas da sociedade, são vastíssimos atributos que constituem sólida garantia da excelência do seu desempenho futuro, com a consciência de que conta, à sua volta, com um Conselho de Administração uno e em que os seus elementos executivos formam uma equipa de excepção.

Estou certo que a Dr^a Isabel Mota vai ver coroada uma notável carreira da melhor maneira e como tanto merece, na mais prestigiada e influente instituição do nosso País.

Artur Santos Silva