



## **TOMADA DE POSSE**

PRESIDENTE DA ESEP, PROF. DR. LUÍS CARVALHO

**DISCURSO PROFERIDO A 22 DE FEVEREIRO DE 2018**

## **DISCURSO PROFERIDO PELO PRESIDENTE DA ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DO PORTO, PROFESSOR DOUTOR LUÍS CARVALHO, NO DIA DA SUA TOMADA DE POSSE, 22 DE FEVEREIRO DE 2018**

- Senhora Presidente do Conselho Geral da Escola Superior de Enfermagem do Porto;
- Senhor Presidente cessante;
- Senhor Secretário da Secção Regional do Norte da Ordem dos enfermeiros em representação da Digníssima Bastonária da Ordem dos Enfermeiros;
- Senhora Presidente da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra e em representação do Senhor Presidente do Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos;
- Senhora Presidente da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa;
- Senhora Presidente da Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico do Porto, em representação da Senhora Presidente do Instituto Politécnico do Porto;
- Senhora Diretora da Escola Superior de Saúde de Viana do Castelo, em representação do Presidente do Instituto Politécnico de Viana do Castelo;
- Senhor Diretor da Escola Superior de Saúde de Portalegre, em representação do Presidente do Instituto Politécnico de Portalegre;

- Senhora Vice-Presidente do Instituto Politécnico de Viseu;
- Senhora vogal do Conselho de Administração da Administração Regional de Saúde do Norte;
- Senhoras e Senhores Presidentes do Conselho de Adm. de Instituições de Saúde;
- Senhoras e Senhores diretores dos Agrupamentos de Centros de Saúde;
- Senhor coordenador do Programa de Modernização e Valorização do Ensino Politécnico;
- Senhoras e Senhores Diretores de Unidades Orgânicas da Universidade do Porto;
- Senhoras e Senhores diretores de Escolas do Instituto Politécnico do Porto;
- Senhora Diretora Regional do Porto do Instituto de Ciências da Saúde da Universidade Católica Portuguesa;
- Senhoras e Senhores presidentes e diretores de Escolas Superiores de Enfermagem e de Saúde;
- Senhor Coordenador do Centro de Investigação e Tecnologias e Serviços de Saúde (CINTESIS);
- Senhoras e Senhores Coordenadores de Cursos de Doutoramento e de Mestrado de instituições parceiras da ESEP;
- Senhores representantes de outras instituições e forças vivas da cidade do Porto;
- Senhoras e Senhores membros do Conselho Geral da ESEP;
- Senhoras e senhores membros cessantes e futuros do Conselho de Gestão;
- Senhora Presidente do Conselho Técnico-Científico da ESEP e restantes membros do CTC;
- Senhor Presidente do Conselho Pedagógico da ESEP e membros do Conselho Pedagógico;
- Senhores Presidentes da Federação Académica do Porto e da Associação de Estudantes da ESEP;
- Senhora Provedora do Estudante da ESEP;
- Senhoras e Senhores professores eméritos, jubilados e aposentados;
- Professoras e Professores;
- Trabalhadores não docentes;
- Estudantes;
- Demais convidados, Minhas Senhoras e Meus Senhores, Amigas e Amigos, Familiares...

Permitam-me que, antes de mais, agradeça de forma pessoal e institucional a vossa presença nesta cerimónia marcante para a Escola Superior de Enfermagem do Porto e para mim.

Estou certo que compreendem que é com um misto de sentimentos que me apresento perante vós, para reafirmar o meu compromisso com a ESEP e com o serviço público.

Saúdo todos e cada um em particular, garantindo-vos que é com imensa honra, sentido de responsabilidade, determinação, dedicação e humildade que assumo o cargo de Presidente da Escola Superior de Enfermagem do Porto.

As **minhas primeiras palavras** são de **RECONHECIMENTO**.

De reconhecimento, antes de mais, pelo trabalho desenvolvido pelo **Presidente que hoje termina funções**. Para toda a comunidade escolar é muito claro que o Professor Doutor Paulo Parente deixa um legado impressionante, de trabalho, de competência e dedicação.

Palavra de reconhecimento, também, pela qualidade do processo eleitoral que hoje termina. A maturidade que a

ESEP já alcançou, permitiu a vivência de um processo eleitoral em que todos os órgãos foram eleitos no respeito pelos princípios democráticos, dos Estatutos e da Lei.

De reconhecimento, ainda, para quem depositou em mim a confiança para dirigir os destinos da ESEP nos próximos anos.

Como disse, é com um misto de sentimentos que me apresento hoje perante vós.

Sinto uma grande **MOTIVAÇÃO** para servir a ESEP, por me poder colocar à disposição da Escola e da comunidade, até porque acredito nas qualidades da nossa academia, que asseguram a capacidade de lutar por tudo aquilo em que acreditamos.

Sinto, também, uma enorme **RESPONSABILIDADE**. Responsabilidade pela grandeza da missão que abraço, responsabilidade pela influência na vida das pessoas desta comunidade escolar. Mas também responsabilidade pela importância assumida pela ESEP nos vários contextos em que se insere.

O que prometo é tudo fazer para ser merecedor da confiança que em mim depositaram. Com humildade e dedicação, acredito que seremos capazes de assegurar o futuro da ESEP.

E neste sentido, a **segunda mensagem** que gostaria de deixar é de **CONFIANÇA**.

- Confiança na nossa capacidade de trabalho;
- Confiança na qualidade dos recursos humanos da nossa Escola;
- Confiança nos estudantes da ESEP;
- Confiança nas instituições parceiras da ESEP;
- Confiança como valor que temos de depositar nas pessoas que lidam com a ESEP;
- Confiança naquilo que fazemos.

Permitam-me que diga aos estudantes que vale a pena ser da ESEP. Acreditem que o investimento que estão a fazer vai ser recompensado. Que diga às famílias e amigos dos estudantes que vale a pena apoiar estes jovens. Que diga aos trabalhadores que vale a pena sair de casa com a maior motivação para enfrentar cada dia de trabalho, até porque verifico, diariamente, que a maioria das pessoas trabalha com paixão, fazendo o melhor em cada momento.

A **terceira mensagem** é a da reafirmação do **primado da cultura de trabalho**.

A ESEP é conhecida pela capacidade dos seus trabalhadores. Os docentes têm a maior distribuição de serviço letivo de todo o país, lecionando 480 horas letivas em cada ano. Os não docentes são dedicados e focados no seu trabalho, fazendo mais do que muitas instituições com equipas bem mais alargadas. Somos poucos, mas fazemos muito e bem.

Esta cultura de trabalho vai ser mantida. Fazemos, todos, parte da equipa, gostamos do que fazemos e a nossa maior recompensa é o êxito da Escola, é a qualidade do nosso trabalho, é servir os estudantes, a comunidade e o país.

A nossa cultura de trabalho está ancorada no referencial de padrões de desempenho dos trabalhadores, influenciando a produtividade e a preocupação com a qualidade e o serviço ao cliente.

Continuaremos, com respeito, lealdade, generosidade, empatia e transparência, a reafirmar o nosso compromisso com este primado de trabalho. É assim que tem sido e é assim que vamos continuar.

Iniciaremos, imediatamente, as nossas funções. Ainda hoje farei 5 despachos, com o objetivo de colocar o Conselho de Gestão a funcionar. As Vice-Presidentes serão a Professora Doutora Ana Paula França e a Professora Doutora Natália Machado e a Dr.ª Virgínia Moreira será nomeada como Administradora. Farei, também, os despachos de atribuição de competências. Agradeço, publicamente, a generosidade com que aceitaram partilhar comigo este projeto. São

peças fantásticas, com enorme capacidade de trabalho, com dedicação, competência e honestidade que me dão garantias de um excelente trabalho em equipa.

Começa hoje uma nova etapa da vida da Escola. Estou ciente que nem sempre poderemos tomar medidas simpáticas. Em muitos momentos teremos que fazer o que for necessário e não o que gostaríamos de fazer. Nesses momentos, importa que se percebam as razões das ações. E aqui estaremos, sempre, para explicar as decisões mais difíceis e polémicas.

A confiança a que me referi está ancorada na ideia de que **a ESEP é um exemplo para a sociedade portuguesa.**

Num país em que muitos se dedicam à crítica simples e pouco contributiva para uma mudança consistente, a ESEP recriou-se por sua iniciativa. Nesta altura, importa recordar que foi por decisão própria que as 3 escolas que deram origem à ESEP se uniram. Foi através de um percurso difícil, trabalhoso, mas também proveitoso, que os responsáveis das 3 escolas de então criaram a ESEP.

Foi possível mobilizar energias, foi possível identificar as fraquezas e as forças e... **FAZER.** E é também por isso que a ESEP é um exemplo. Por FAZER.

A mudança começou no dia em que nos virámos para o exterior. Em que colocamos a Enfermagem, os estudantes, os funcionários e o país em primeiro lugar e criamos uma Escola nova. Estes 10 anos foram de criação, consolidação e afirmação desta Escola nova.

**Agora é tempo de continuar.** De crescer. De ter êxito. Êxito, como nos diz o Prof. Sampaio da Nóvoa, está em ter êxito e não em ter condições para ter êxito.

Mas não basta sonhar uma Escola como a que desejamos. É preciso fazê-la.

Os últimos 10 anos foram fantásticos para esta missão de fazer a ESEP.

Mas agora temos que continuar este caminho, de fazer todos os dias a Escola Superior de Enfermagem do Porto. De assumir o nosso contexto inserido na Cidade e, a partir daqui, projetarmo-nos para o país e para o exterior.

Esta construção implica muito trabalho, muitos projetos, muitas dificuldades, muitos combates por aquilo em que **ACREDITAMOS:**

- E acreditamos **ter direito a um modelo de financiamento e um orçamento mais justo.** Que seja compatível com o apoio que o Orçamento Geral do Estado oferece às outras instituições em iguais circunstâncias. Não posso deixar de referir a concordância com o relatório da OCDE sobre o financiamento do Ensino Superior. Mas mais importante do que o reforço do financiamento global é a estratégia para a distribuição das verbas. E não podemos ter receio em afirmar que o atual modelo de financiamento é incoerente e injusto. Como todos sabemos, atualmente o modelo de financiamento está sustentado no histórico. Ora, este modelo nada mais faz do que premiar, e perpetuar, a má gestão, penalizando gravemente quem tudo faz para utilizar o dinheiro dos contribuintes com rigor. Aceitaremos qualquer outro modelo, seja focado no número de estudantes, de candidatos ou de diplomados. No nosso caso, o atual modelo de financiamento retira-nos 30% do orçamento;
- Acreditamos, também, ter o **direito a integrar o Ensino de Enfermagem na Universidade** e, no nosso caso, na Universidade do Porto;
- Acreditamos, poder **desenvolver investigação que valorize o conhecimento em Enfermagem e desenvolver uma oferta formativa que acrescente competência para o exercício de uma Enfermagem mais significativa para as pessoas;**
- Acreditamos, ainda, que é nossa missão contribuir para uma **reflexão sobre a saúde em Portugal e sobre o papel dos Enfermeiros nos cuidados de saúde.**

Que os Enfermeiros são um pilar dos cuidados de saúde, não oferece dúvidas a ninguém. Outros grupos profissionais possuem igual relevância, mas são os enfermeiros os que garantem a solidez dos cuidados.

Aos Enfermeiros tudo tem sido exigido, a começar na formação como a que é feita nesta Escola.

Exigimos aos nossos estudantes o melhor de cada um, para que sejam excelentes profissionais, com competências científicas, técnicas e relacionais, com capacidade de decisão e autonomia, com responsabilidade, sentido ético e deontológico.

Ao longo dos últimos anos os Enfermeiros têm sido sacrificados pelo sistema. Os Enfermeiros são, provavelmente, o grupo profissional que sofreu o maior impacto negativo resultante da crise económica. Como tem vindo a ser referido pela Sr.ª Bastonária da Ordem dos Enfermeiros, a esmagadora maioria dos serviços sobrevive com números muito abaixo dos ratios recomendados o que coloca em causa a qualidade e a segurança dos cuidados. E esta situação é acompanhada pela incapacidade de reorganizar as carreiras, o que acrescenta dificuldades e injustiças.

Se é verdade que os estudantes da ESEP, por serem reconhecidos em todo o mundo pelas suas competências, têm conseguido bons valores de empregabilidade, também importa dizer que os Enfermeiros que estão fora do país fazem falta em Portugal para melhorar a qualidade dos cuidados. Mas, para que esses possam regressar e para os que, em Portugal, se têm sacrificado pelos utentes, pelos serviços e pelas instituições, é fundamental alterar as condições de trabalho. A ESEP estará ao lado da Ordem dos Enfermeiros neste caminho pela dignificação da Enfermagem, pela qualidade dos cuidados e por uma saúde melhor de todos os portugueses. E é por isso que digo à Senhora Bastonária e ao Sr. Presidente da Secção Regional do Norte, que a Ordem não estará sozinha neste caminho.

No contexto dos aspetos estruturantes que acabo de referir, gostaria de vos deixar um [apontamento sobre o plano estratégico](#) a apresentar ao Conselho Geral da ESEP. Este plano foi elaborado para dar resposta a quatro princípios básicos e prioritários.

**O PRIMEIRO PRINCÍPIO** é o compromisso com o **cumprimento dos estatutos, da missão da ESEP e da Lei**. O cumprimento rigoroso da legislação e dos regulamentos será o primeiro pressuposto de todas as decisões. Que fique claro, não teremos decisões casuísticas pressionadas por movimentos pessoais ou outros.

**O SEGUNDO PRINCÍPIO** baseia-se na **afirmação da comunidade escolar, pelo desenvolvimento pessoal, académico e profissional dos estudantes, dos trabalhadores docentes e não docentes**, que são as condições estruturantes para a concretização do plano estratégico.

A ESEP será relançada com a definição de objetivos comuns e pelo envolvimento dos atores na concretização do plano estratégico. Procuraremos, pelo diálogo, continuar a construir os sinais identitários e as práticas de partilha e colaboração, que darão expressão à cultura organizacional da ESEP.

Neste contexto, é relevante reforçar a participação ativa dos estudantes na vida da ESEP, nos seus percursos de formação inicial e de pós-graduação. Esta participação será um sinal de confiança da comunidade na qualidade do projeto educativo e de intervenção social e cultural da ESEP. E o reforço da participação dos estudantes deve acontecer na formação inicial, mas também na envolvimento da formação ao longo da vida. Este é um trabalho que exige uma articulação adequada entre a investigação e o ensino.

**O TERCEIRO PRINCÍPIO** é o da **sustentabilidade, da inovação e da qualidade**. São elementos fundamentais para enfrentar os desafios e os constrangimentos do presente e para projetar o futuro da Escola, no quadro da defesa da sua autonomia, centrada numa organização que pretende ser criativa e inovadora, competitiva e sustentável.

Por último, **O QUARTO PRINCÍPIO**, visa assegurar a **cooperação estratégica entre as instituições de ensino, de saúde e de investigação, mas também a abertura à interação com a sociedade**. Esta vertente, de crescimento da abertura da ESEP ao exterior, participando e reforçando o seu papel social, será um desafio central para este mandato. O movimento de cooperação estratégica irá estender-se, também, para além dos programas conjuntos com as instituições

de ensino, de saúde e de investigação, aos domínios de interação com a sociedade através das organizações sociais, culturais e empresariais.

Estou seguro que a participação de muitos dos presentes, para a concretização deste princípio, será determinante para uma Escola que deve procurar na cooperação estratégica o suporte para a excelência na oferta formativa e na investigação, e, deste modo, a sua afirmação no país e no plano internacional.

Como referi, os princípios que acabo de mencionar são a âncora do plano Estratégico a desenvolver pela ESEP.

Cumprindo os estatutos e as competências de cada órgão, apresentarei ao Conselho Geral uma proposta para a elaboração de um **novο plano estratégico para 10 anos**, alinhado em 6 eixos estratégicos.

Este Plano assenta em propostas consistentes para a **governação e gestão estratégica**, para a **oferta formativa**, para a **investigação & desenvolvimento**, para as **relações externas**, para a **responsabilidade social e participação** e para o **enquadramento na rede de ensino superior**.

### O **PRIMEIRO EIXO** é o da **Governação e Gestão estratégica**.

**Este eixo, incorpora 3 ideias centrais:**

- **Valorizar as pessoas;**
- **Reorganizar serviços e espaços;**
- **Agilizar processos e procedimentos.**

Para concretizar estas ideias centrais, apontamos 9 princípios orientadores:

- ▶ Adotar um modelo de governação que valorize as pessoas e as suas competências individuais e coletivas, que estimule a iniciativa e considere os contributos de todos os atores da comunidade académica;
- ▶ Discutir um modelo organizativo de serviços e gabinetes de apoio, nomeadamente pela criação de serviços centrais a que responderão os núcleos funcionais de menor dimensão; (Gestão de Recursos; Gestão Académica; Gestão do Conhecimento; Apoio à Gestão)
- ▶ Rever o modelo de comunicação interna, promovendo a transparência e a aproximação do centro de decisão aos seus interlocutores, bem como a criação de espaços de discussão e apresentação de resultados do exercício; (Gestão à Vista);
- ▶ Agilizar os processos de decisão tendentes à eficiência da estrutura organizacional e à rentabilização dos recursos;
- ▶ Identificar as áreas deficitárias ao nível de recursos humanos, docentes e não docentes, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e do ambiente de trabalho;
- ▶ Adotar novas práticas de gestão partilhada de recursos que permitam, por um lado, cumprir a dotação orçamental adequada ao funcionamento dos serviços e, por outro, efetuar investimentos cirúrgicos que potenciem o cumprimento da missão da ESEP;
- ▶ Rever o modelo de organização dos espaços de trabalho, permitindo, por um lado, a modernização dos pontos de atendimento ao cliente e, por outro, a melhoria dos espaços de trabalho dos colaboradores;
- ▶ Introduzir mecanismos tecnológicos de rentabilização, eficiência e desburocratização do trabalho administrativo.

O **SEGUNDO EIXO ESTRATÉGICO** é o que fará uma reflexão sobre a **Oferta Formativa**.

**Este segundo eixo está ancorado em 3 ideias fundamentais:**

- **Focar a atenção nos estudantes;**
- **Diversificar a oferta formativa;**
- **Atualizar os recursos pedagógicos.**

Para concretizar estas ideias, é fundamental:

- ▶ Reforçar a liderança nacional na captação de estudantes, para o curso de licenciatura e para os cursos de formação pós-graduada;
- ▶ Promover a cooperação nacional e internacional, implementando uma estrutura de apoio a projetos e promovendo a parceria com Instituições de Ensino Superior europeias na criação de cursos avançados internacionais;
- ▶ Discutir a criação de um serviço de educação em serviço, diversificando a oferta formativa disponível de acordo com as competências específicas da profissão, das necessidades presentes e futuras da sociedade e tendo em consideração as áreas científico-pedagógicas de excelência na ESEP;
- ▶ Adequar os recursos e métodos pedagógicos às novas realidades e tecnologias;
- ▶ Estimular o acompanhamento dos estudantes, promovendo mecanismos de redução de dificuldades de aprendizagem e potenciar uma vivência saudável da experiência académica na ESEP;
- ▶ Reforçar, em articulação com o Conselho Técnico-científico, a integração entre a atividade letiva e de investigação, otimizando os processos de distribuição de trabalho docente por área de investigação;
- ▶ Garantir as condições para o adequado funcionamento dos cursos, assegurando estratégias de monitorização e avaliação permanentes;
- ▶ Criar um Centro de Simulação da ESEP, permitindo otimizar a articulação entre as salas de simulação e laboratórios da Sede e dos Polos, e dando visibilidade e corpo a um espaço ímpar no ensino da saúde em Portugal;
- ▶ Aprofundar estratégias de aproximação dos estudantes ao mercado de trabalho.

O **TERCEIRO EIXO ESTRATÉGICO** irá discutir os aspetos relevantes da **Investigação & Desenvolvimento**.

**Este eixo tem como princípios orientadores:**

- **Apoiar a investigação;**
- **Aprofundar parcerias;**
- **Divulgar resultados.**

Para consubstanciar este eixo, é necessário:

- ▶ Afirmar a ESEP como instituição focada na investigação, incentivando a apresentação de projetos científicos e reforçando o apoio aos seus colaboradores nos processos de gestão financeira e técnica de projetos;
- ▶ Dinamizar projetos de ligação da ESEP com instituições de saúde nacionais;
- ▶ Incentivar a produção de conhecimento em Enfermagem, incrementando uma estrutura técnica e especializada em gestão científica e apoiando financeiramente atividades de investigação;
- ▶ Promover o desenvolvimento de projetos científicos relacionados com as áreas de formação da ESEP;



- ▶ Aprofundar o relacionamento com a Unidade de Investigação CINTESIS;
- ▶ Criar uma política editorial focada na divulgação de resultados de investigação, nomeadamente, pela edição de revista científica e coleção monográfica;
- ▶ Consolidar uma estratégia unificada de divulgação de resultados de investigação e informação técnica, pela criação de uma plataforma integrada de apoio ao ensino e prática de enfermagem.

O **QUARTO EIXO ESTRATÉGICO** tratará das **Relações Externas** e tem como objetivos centrais:

- **Internacionalizar o ensino;**
- **Aprofundar redes de colaboração;**
- **Disseminar a marca ESEP.**

Para concretizar este eixo, importa:

- ▶ Reforçar a mobilidade internacional de estudantes e docentes, promovendo o incremento do número de acordos e programas específicos com instituições de referência europeias e de língua oficial portuguesa;
- ▶ Aplicar o estatuto de estudante internacional;
- ▶ Rever o modelo organizativo da mobilidade internacional na ESEP;
- ▶ Incrementar a mobilidade de estudantes internacionais de PALOP's nos cursos avançados da ESEP;
- ▶ Promover a criação de oferta formativa partilhada entre instituições de ensino superior de língua oficial portuguesa;
- ▶ Reforçar a participação da ESEP em eventos e redes internacionais de investigação e ensino superior;
- ▶ Consolidar a criação de uma estrutura de organização de eventos estruturantes para a visibilidade das componentes pedagógicas e científicas da ESEP;
- ▶ Conceber e dinamizar uma rede europeia do ensino de enfermagem, permitindo a análise comparada das diferentes realidades europeias e requalificando os requisitos formativos mínimos para o acesso à profissão;
- ▶ Desenvolver estratégias conducentes à criação de uma Unidade de Cuidados Continuados (UCC), como espaço de prestação de cuidados e de aprendizagem de uma Enfermagem mais significativa para as pessoas.

O **QUINTO EIXO ESTRATÉGICO** foca-se na **Responsabilidade Social e Participação**, reforçando a intenção de:

- **Promover a qualidade de vida;**
- **Estimular a participação;**
- **Fomentar a aquisição de competências.**

Para concretizar estes aspetos, temos que trabalhar no sentido de:

- ▶ Promover a formação ao longo da vida como estímulo ao desenvolvimento pessoal, profissional e intelectual;
- ▶ Desenvolver uma política cultural ativa, fomentando a atividade cultural, artística, desportiva e a participação cívica;

- ▶ Promover a adoção generalizada, pela comunidade académica, de estilos de vida fisicamente ativos e poucos sedentários, respeitando o Programa Nacional para a Promoção da Atividade Física;
- ▶ Criar e melhorar espaços para a prática de atividade física da comunidade académica.
- ▶ Desenvolver estratégias para reconhecer e integrar a ESEP como Escola Promotora de Saúde.

O **SEXTO E ÚLTIMO EIXO**, refere-se ao **Enquadramento da Rede de Ensino Superior**.

Este eixo estratégico, fundamental no futuro da Escola, incorpora ideias fundamentais:

- **Afirmar a ESEP;**
- **Reforçar a liderança;**
- **Aproximar a ESEP à Universidade.**

Para concretizar este eixo, é importante:

- ▶ Desenvolver estratégias de afirmação da ESEP nos centros de decisão a nível político e profissional;
- ▶ Reforçar a liderança da ESEP a nível do ensino de Enfermagem, em harmonia com as outras escolas de enfermagem, nomeadamente as escolas de Coimbra e Lisboa;
- ▶ Afirmar a ESEP como força viva da cidade do Porto;
- ▶ Desenvolver ações concertadas, interna e externamente, no âmbito da integração da ESEP na Universidade do Porto, nomeadamente na aproximação a unidades orgânicas, à reitoria e, ainda, à integração de serviços e equipamentos.

**Termino** com uma saudação especial a todos os membros da comunidade escolar, funcionários docentes e não docentes, estudantes e suas famílias, e uma palavra, para a minha família, à minha esposa e aos meus filhos, que são o meu suporte em cada dia, à minha mãe e aos meus irmãos, à memória do meu pai e avós, a todos os meus amigos, pelo apoio, pela força e pela motivação que me têm dado.

Continuaremos juntos.