



ISCTE
35 ANOS

nascido para
INOVAR



ISCTE
35 ANOS

nascido para
INOVAR

ISCTE
35 ANOS

nascido para
INOVAR

Prefácio

Luís Reto

Testemunho

José Veiga Simão

Entrevistas

Luísa Tiago de Oliveira
e Jorge Freitas Branco

Depoimentos

Presidentes do Clube ISCTE e da
Associação de Estudantes do ISCTE

Organizadores

Carlos Oliveira Santos,
Luísa Tiago de Oliveira
e Jorge Freitas Branco

I S C T E









*A todos os que ajudaram
a construir o ISCTE*



ISCTE
35 ANOS

nascido para
INOVAR

Índice

Prefácio	Luís Reto	14
Testemunho	José Veiga Simão	18
Entrevistas	ENSINAR INVESTIGAR	26
	João Ferreira de Almeida	28
	Eduardo Gomes Cardoso	48
	José Manuel Prostes da Fonseca	58
	Jorge Correia Jesuino	66
	José Manuel Paquete de Oliveira	80
	João Freire	92
	José Torres Campos	108
	Mário Murteira	116
	Franz-Wilhelm Heimer	126
	Augusto Afonso de Albuquerque	138
	Manuel Braga da Cruz	148
	Joaquim Pais de Brito	158
	Miriam Halpern Pereira	170
	ORGANIZAR FUNCIONAR	184
	Carmelita Cunha	186
	Márcia Antunes	198
	Helena Teixeira	206
	Artur da Rocha	214
	Margarida Coutinho	222
	APRENDER FAZER	232
	António Firmino da Costa	234
	Pascoela Barreto	244
	Catarina Alves Costa	252
	Nuno Jordão	258
	Carlos Nogueira	264
	Manuel Carvalho da Silva	270
Depoimentos	Presidente do Clube ISCTE	183
	Presidente da Associação de Estudantes do ISCTE	231
ISCTE em Alguns Números		278
Cronologia		288
Índice Onomástico		294
Ficha Técnica		300



EXECUTIVE MASTERS PORTFOLIO E ORGANIZAÇÃO

EXECUTIVE MASTERS - MARKETING

MARKETING MANAGEMENT

Marketing Management - Marketing Corporate
Marketing Relacional e Comunicação
Gestão de Marca

DIREÇÃO COMERCIAL

Sales Management - Key Account Management



«Sem memória não há história nem futuro»

Luís Reto

Presidente do ISCTE

Foram necessários 35 longos anos para que fosse reconhecido formalmente ao ISCTE o estatuto de Instituto Universitário. Não há, seguramente, entre as instituições de ensino superior em Portugal, nenhuma outra que tanto tempo e esforço tenha despendido na sua afirmação institucional.

Este destino parecia estar marcado pelas condições da sua própria criação em 1972, pois, como afirma neste mesmo livro o então ministro da Educação Professor Veiga Simão, «pretendeu-se que o ISCTE se desenvolvesse como uma nova instituição universitária, fora do universo tradicional, do conservadorismo do poder académico instalado», acrescentando ainda que «é difícil compreender todas estas dificuldades de percurso do ISCTE, em particular, a de ser reconhecido como instituição universitária de corpo inteiro».

Na altura em que comemoramos o nosso trigésimo quinto aniversário vemos finalmente consagrada a figura de Instituto Universitário por comunicação do

ministro Professor Mariano Gago, de 9 de Novembro deste mesmo ano: «Consideramos que materialmente o ISCTE, à luz do articulado da Lei nº 62/2007 do Regime Jurídico do Ensino Superior, é já um Instituto Universitário de acordo com a tipificação desse novo Regime».

Decidimos comemorar os trinta e cinco anos do ISCTE editando um livro de testemunhos sobre este percurso institucional, de um conjunto diversificado de actores, nos seus papéis de fundadores, professores, alunos e funcionários.

Não se trata de um livro tradicional de comemoração de uma efeméride. Foi nosso objectivo construir um documento que permita um olhar diversificado e distanciado sobre estes trinta e cinco anos numa lógica de história oral, pois só assim é possível detectar a riqueza deste percurso, as suas virtualidades, conflitualidades e contradições.

Do vasto conjunto de testemunhos recolhidos evidenciam-se alguns traços constantes e distintivos.

A inovação surge claramente como um dos elementos mais salientes, a par de um bom clima organizacional, em que a informalidade, a pouca distância hierárquica e o empenhamento colectivo no futuro do ISCTE marcam a distintividade da sua cultura.

É igualmente comum à maioria dos depoimentos a sensibilidade ao facto de que a instituição entrou num novo ciclo organizacional dada a sua maior dimensão e a necessidade de reforço da organização que esse factor implica. O grande desafio actual é, precisamente, o de conciliar esse crescimento com a matriz cultural originária.

A conflitualidade inerente a qualquer sistema organizado e em particular aos sistemas universitários não é omitida nestes testemunhos, mas ela é sempre vista como uma variável inevitável no processo, não se sobrepondo nunca à forte ligação à instituição e ao reconhecimento do seu percurso exemplar.

Em síntese, olhando estes trinta e cinco anos em retrospectiva, parece poder constatar-se que as dificuldades e mesmo o ostracismo criados ao ISCTE por parte dos governos e da comunidade universitária se transformaram mais em forças do que em fraquezas, tendo contribuído para a construção de uma instituição universitária ímpar no nosso universo académico.

O ISCTE é hoje uma instituição universitária credível, na academia e na sociedade, e esse reconhecimento já não se fica pelo território nacional.

Temos acordos e projectos de investigação e ensino com destacadas universidades internacionais, recebemos o maior número relativo de alunos Erasmus entre as universidades portuguesas e seremos, em Maio de 2008, a universidade anfitriã da conferência europeia do Erasmus.

Somos a universidade portuguesa menos financiada pelo Estado e aquela que apresenta uma das mais elevadas (senão a maior) taxas de receitas próprias.

Somos a instituição universitária com o maior *ratio* de alunos de pós-graduação *versus* graduação, cerca de cinquenta por cento já no ano lectivo 2007/08.

Somos até ao presente a única instituição que sempre conseguiu o preenchimento integral de todas as vagas disponíveis, o que reflecte bem a credibilidade da nossa imagem perante os estudantes que todos os anos nos procuram.

A elevada taxa de empregabilidade dos nossos alunos nas várias áreas científicas da nossa actividade e o grande envolvimento com o tecido empresarial e com as múltiplas instituições da sociedade portuguesa são igualmente outro factor de que nos podemos orgulhar.

Temos, portanto, razões para nos orgulharmos destes trinta e cinco anos que agora comemoramos. Esta

história altamente positiva não pode, porém, ser razão para qualquer tipo de acomodação.

Sabemos que os desafios actuais são mais exigentes porque não são só de nível nacional. O campeonato em que nos colocámos, por força da nossa qualidade, é um campeonato não só europeu mas mundial.

Temos obrigação por isso de honrar os êxitos passados criando condições para assegurar pelo menos outras três décadas de sucesso.

É este o desafio a que todos estamos convocados.

Este desafio passa por três grandes domínios. O primeiro é a aceleração da qualificação do corpo docente, o aumento da qualidade e quantidade da investigação e a internacionalização do ISCTE em todas as áreas da sua actividade. O segundo passa pela optimização dos processos de gestão e organização, tendo o cuidado de que a crescente profissionalização não destrua a cultura de iniciativa e de participação colectiva num projecto amplamente partilhado por todos os corpos que constituem a instituição. O terceiro prende-se com a manutenção e fortalecimento da identidade do ISCTE. Assumimos colectivamente que o nosso posicionamento é de Instituto Universitário e não de universidade tradicional. Conforme os próximos estatutos, a nossa própria designação será a de Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE.

Isto implica manter a nossa dimensão entre os oito e os dez mil alunos, crescer por especialização e diversificação das três grandes áreas disciplinares actuais, crescer pelo desenvolvimento dos segundo e terceiro ciclos e da investigação e realizar parcerias estratégicas nacionais e internacionais que nos permitam suprir as nossas debilidades e alavancar os nossos trunfos sem um aumento desnecessário de estruturas.

O próximo ano vai ser crucial para a sustentabilidade do nosso projecto estratégico. Estou certo de que sa-

beremos fazer as escolhas organizacionais adequadas no processo de elaboração de estatutos em que estamos envolvidos. Estou igualmente certo que também aí saberemos conciliar a estabilidade necessária ao funcionamento institucional com a inovação permanente que caracteriza o nosso código genético.

Não posso terminar sem agradecer a todos aqueles que ao longo destes trinta e cinco anos deram o melhor do seu esforço ao ISCTE, como professores, alunos ou funcionários.

Queria ainda agradecer a todos os que aceitaram o desafio de fazer este livro e particularmente aos colegas Jorge Freitas Branco e Luísa Tiago de Oliveira, responsáveis pela recolha dos depoimentos.

Sem memória não há história nem futuro. Penso que esta obra pode dar uma contribuição, embora singela, para a compreensão do que hoje somos e do que ambicionamos vir a ser.



SACRAMENTO
NAVY RESERVE

ISCTE

INSTITUTO DE EMPRESAS DE TURISMO
EMPRESA

«*Pretendeu-se que o ISCTE se desenvolvesse como uma nova instituição universitária, fora do universo tradicional, do conservadorismo do poder académico instalado*»

José Veiga Simão

Professor Jubilado. Ministro da Educação (1970-74), da Indústria e Energia (1983-98), da Defesa (1997-99). Embaixador na ONU (1974-75)

Adérito Sedas Nunes, em 1968, num artigo da revista *Análise Social*, afirmava que o ramo das Ciências Económicas e Sociais aparecia, na altura, em Portugal, como um dos sectores onde a procura da educação mais intensamente se fazia sentir; e todavia, no seu âmbito, o sistema universitário só oferecia um limitado esquema de oportunidades de formação que, como teremos ocasião de verificar, «não correspondem às características de uma ampla procura latente, que já existe no país».

Num outro artigo, em 1969, também na *Análise Social*, co-assinado com Miller Guerra, analisa a crise universitária, apela a reformas institucionais profundas e a uma política traçada em consonância com meios materiais suficientes, com instrumentos administrativos eficazes e executada com ampla visão e persistência...

Estas preocupações identificaram Sedas Nunes com os caminhos iniciados pela Reforma Educativa dos anos 70, que, para além de uma visão e programação global de todo o sistema educativo, apontava para uma Reforma ampla e criativa do ensino superior, o que passava pela criação de novas instituições.

Debruçando-se sobre «Questões Preliminares sobre as Ciências Sociais», em 1970, na *Análise Social*, Sedas Nunes aprofundou o seu pensamento ao escrever: «Ciências Sociais totalmente isentas de conflitualidade interna só provavelmente as poderíamos ter numa sociedade totalmente isenta de interesses contraditórios. Realizar-se-á algum dia esta condição?»

E acrescentava: «Entretanto, parece-nos vantajoso ter presente a advertência de Abraham Kaplan: menos importante é traçar uma linha nítida entre o que é científico e o que não é do que acolher todas as oportunidades para o avanço científico.» E salienta que «ninguém está autorizado a interpretar esta advertência no sentido de que tudo vale o mesmo».

Na realidade, embora nem tudo valha o mesmo, o certo é que desde D. João II nunca mais os Portugueses estiveram na liderança do conhecimento. A cultura científica, sempre essência do desenvolvimento, foi sempre minimizada, mau grado alguns esforços, sem continuidade, ao longo de mais de cinco séculos, mas sempre de duração limitada.

O Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), criado pelo Decreto-Lei n.º 522/72, de 15 de Dezembro, surge no contexto da reforma iniciada em Janeiro de 1970, a qual adoptou como lema: «Um homem mais culto é um homem mais livre.» Permite-me sublinhar, com orgulho, que essa Reforma abriu novas portas às ciências sociais, económicas, do trabalho e da empresa.

A finalidade última da Reforma foi transmitida a nível nacional e internacional de forma clara e sem tibiezas.

Na verdade, não foi por acaso que, em 1 de Março de 1974, o jornalista James Mac Manus, escreveu, no jornal *The Guardian*, um artigo intitulado «Schooling that Puts Autocracy at Risk – Report on a Revolutionary Plan for Education in Portugal». Ao reflectir sobre as consequências desse plano, aquele jornalista revela que ao interrogar o ministro sobre o que iriam exigir os jovens diplomados pelas novas universidades e instituições de ensino superior então criadas, como o ISCTE, respondeu numa palavra: *democracia*.

Nesse contexto, pretendeu-se que o ISCTE se desenvolvesse como uma nova instituição universitária, fora do universo tradicional, até porque, pela sua génese e natureza, o conservadorismo do poder académico instalado não o aceitaria como parceiro universitário de corpo inteiro nas universidades de Lisboa.

Mesmo dirigentes da Universidade Técnica de Lisboa, organizada segundo um modelo federativo, integrando instituições que nasceram sob a égide de outros ministérios que não o da Educação, não entendiam bem a criação do ISCTE, argumentando que as áreas do conhecimento que iria cultivar já eram sua pertença.

O Decreto-Lei n.º 520/72, de 15 de Dezembro, que reorganizou as estruturas curriculares dos cursos de bacharelatos e de licenciaturas do Instituto Superior de Economia, do Instituto Superior de Ciências Sociais e Política Ultramarina, da Universidade Técnica de Lisboa e do recém-criado Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, veio a introduzir uma profunda mudança na atitude política do ensino das Ciências Sociais, no nosso país. No preâmbulo daquele diploma de 1972 pode ler-se: «Os problemas da vida económica e social revestem-se de uma importância, complexidade e diversidade crescentes, tornando cada vez mais necessária a formação de diplomados com cursos superiores nos respectivos domínios. Acresce, porém, que o progresso das Ciências Económicas não

só as conduziu à sua crescente diversificação, como tem sido acompanhado pelo de outras Ciências Sociais, cuja importância tem vindo a acentuar-se nos últimos anos. Estas matérias são hoje indispensáveis, quer para apoiar ou completar a formação dos especialistas nos vários ramos dos estudos económicos, quer para preparar técnicos e investigadores convenientemente habilitados. Com a criação dos cursos de Ciências Sociais, Ciências do Trabalho, Economia e Organização e Gestão de Empresas, enriquecem-se e diversificam-se os estudos dirigidos ao desenvolvimento económico e social do mundo português e procura-se dar satisfação à necessidade de novas especializações, nomeadamente no que se refere aos problemas sociais e à moderna gestão empresarial.»

Uma ideia-mestra era a de caminhar para uma visão global do ensino superior, para o que se começaram a dinamizar, em simultâneo, novas estruturas curriculares, como, por exemplo, das ciências puras e exactas e das engenharias, professando-se a disciplina de sociologia nestas últimas.

O decreto-lei anteriormente referido, que definiu, em conjunto, as estruturas curriculares dos bacharelatos e licenciaturas em Economia, Organização e Gestão de Empresas, Ciências do Trabalho e Ciências Sociais, pretendeu afinal conferir um tratamento global e diversificado destas áreas do conhecimento nas três instituições referidas, de modo a permitir que se atingissem, em cada uma delas, elevados e diversificados graus de especialização.

A filosofia presente nestas criações e nas alterações a que se procedeu, reconheceu de forma inequívoca a importância do ensino e investigação das Ciências Sociais e das Ciências do Trabalho, como elementos-chave para o desenvolvimento, para a análise dos conflitos sociais e da emigração e para o estudo de problemas sociológicos e da economia social.

Os decretos referidos, que criaram o ISCTE e definiram as estruturas curriculares dos cursos, ao serem publicados em simultâneo com os de outras instituições diminuíram conflitualidades orgânicas que, à boa maneira portuguesa, eram agravadas por questões pessoais de rivalidade académica, área em que somos férteis.

Como se sabe, o ISCTE nasceu do Instituto de Estudos Sociais (IES) do Ministério das Corporações e Previdência Social, com forte empenho de Adérito Sedas Nunes, estando-lhe associado o Gabinete de Investigações Sociais, como instrumento complementar da sua acção.

Por virtude de as novas universidades previstas na Reforma Educativa ainda não terem sido criadas por decreto-lei, o ISCTE, no quadro da dinâmica de mudança em curso, ficou na dependência directa da Direcção-Geral do Ensino Superior, com autonomia idêntica à das universidades existentes. Ao mesmo tempo, apontava-se para uma intensa dinamização do Centro de Formação Empresarial, com personalidade jurídica, e incentivavam-se cursos de pós-graduação e de especialização profissional de activos... No período de transição até à criação das universidades novas, em 1973, definiram-se procedimentos para uma integração qualitativa dos docentes do IES na nova instituição e permitiu-se a conclusão das licenciaturas dos seus alunos, não por simples decisões administrativas, mas através de mecanismos de valorização académica e profissional, obedecendo a requisitos de qualidade.

O passo seguinte para o ISCTE foi dado após a aprovação das Linhas Gerais da Reforma do Ensino Superior, que fora antecedida de um amplo debate nacional. Como é sabido, foi aprovado o Decreto-Lei n.º 402/73, de 11 de Agosto, relativo à expansão e diversificação do ensino superior. A solução para o ISCTE consta do artigo 9.º desse decreto-lei, «que o integra na Universidade Nova de Lisboa, a partir do que, como consequência legal, iria poder conferir, para além dos graus de bacharel e licenciado, o grau de doutor».

A programação estratégica do seu desenvolvimento, do ponto de vista físico e de formação científica, foi adiada por virtude da suspensão do IV Plano de Fomento, 1974-1979.

A disposição legal de integração na Universidade Nova de Lisboa acabou por não ser cumprida, e o ISCTE manteve-se numa situação de indefinição incompreensível durante quinze anos, ora abrindo-se, ora fechando-se portas à sua integração nas três universidades de Lisboa. Por razões inaceitáveis, o ISCTE nem sequer foi reconhecido, de imediato, como «instituto universitário», figura jurídica criada pelo referido decreto-lei, de modo a que os seus modelos de organização e de governação académicas se identificassem como os da universidade, à semelhança do que aconteceu, em 1973, com o Instituto Universitário de Évora e, mais tarde, com os da Beira Interior e de Trás-os-Montes e Alto Douro. O ISCTE só veio a conceder doutoramentos em 1983 (Lei n.º 167/83, de 25 de Abril), sendo então reconhecido como «instituto universitário não integrado». Após a publicação da Lei da Autonomia das Universidades (Lei n.º 108/88, de 24 de Setembro), foi admitido como membro da Fundação das Universidades Portuguesas em 1997, mas só pelo recente Decreto-Lei n.º 89/2005, de 3 de Junho, é que veio fazer parte do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas.

É difícil compreender todas estas dificuldades de percurso do ISCTE, em particular a de ser reconhecido como instituição universitária de corpo inteiro e, por direito próprio, eleger um reitor.

Ao chegarmos ao ano de 2007, justo é reconhecer o prestígio adquirido pelo ISCTE, a nível nacional e internacional, onde se situam alguns nichos de excelência em Ciências da Gestão, Ciências Sociais e Ciências Tecnológicas. Mas continua a ser necessário aprofundar a visão global do ensino e da investigação destas ciências e o seu relacionamento com a cultura humanística e científica, de modo a criar conhecimento novo, capaz

de dar resposta aos grandes desafios do século XXI: os da origem da vida, os da estrutura da matéria, os da conquista do espaço, os das tecnologias de informação e comunicação, os da interacção do homem com a natureza, esta como laboratório da humanidade.

A gestão e a socialização dos problemas derivados desta evolução prospectiva exigem uma onda de juventude com ambição, que invada as instituições do nosso ensino superior, associada à abertura criteriosa a novos públicos, que devem ser sujeitos a metodologias criativas de ensino e aprendizagem tutorial... Só que uma programação desta natureza não é compatível com estruturas orgânicas dominadas por compartimentos estanques do conhecimento, fechados sobre si próprios, pelo que é necessário visionar espaços de saberes com dimensões críticas internacionais, os quais poderão dar outros impulsos à criação, a um novo produtivismo, à consciência da terra e à civilidade, colocada no coração do desenvolvimento.

O ISCTE, ao dar resposta aos novos desafios, ao aprofundar a sua internacionalização, terá de cumprir o futuro e contribuir para a democracia que sonhamos. Os seus atributos institucionais, a sua personalidade, a sua organização e património devem integrar-se numa visão estratégica global e serem geridos segundo um modelo de governo académico inovador, muito diferente do actual, e, assim, prospectivar a sua evolução até 2020. Qual o papel do ISCTE no nosso país, na Europa, na CPLP e no mundo? Têm a palavra a criação e os criadores.



«*Criar formas positivas*»

«Pode prognosticar-se que, de um modo geral, as escolas irão manter-se em estado de busca e revisão por tempo não previsível – e que a reivindicação essencial, perante o poder público, será, por todo esse tempo, precisamente a de autonomia para prosseguirem no seu movimento de reiterada procura...

As orientações ambíguas, os compromissos eivados de contradições, as decisões irrealistas fundadas no puro esquematismo ideológico, essas só de facto poderão servir o fomento ou prolongamento de situações desprovidas de virtualidades para criar formas positivas de garantir o eficiente funcionamento futuro das universidades e para simultaneamente o associar, de modo adequado, às novas exigências revolucionárias do desenvolvimento e da cultura nacionais.»

Adérito Sedas Nunes

«Propostas para uma Política Universitária. Contribuição para um Debate»
(in *Análise Social*, Ano 11, nº 44, 1975, pp. 714.715 e p.717)





Entrevistas

ENSINAR



INVESTIGAR

João Ferreira de Almeida	28
Eduardo Gomes Cardoso	48
José Manuel Prostes da Fonseca	58
Jorge Correia Jesuino	66
José Manuel Paquete de Oliveira	80
João Freire	92
José Torres Campos	108
Mário Murteira	116
Franz-Wilhelm Heimer	126
Augusto Afonso de Albuquerque	138
Manuel Braga da Cruz	148
Joaquim Pais de Brito	158
Miriam Halpern Pereira	170



*«Fez-se de baixo para cima,
a partir de si próprio e com
desenvolvimento próprio»*

João Ferreira de Almeida

Professor do ISCTE
(Sociologia). Foi
presidente do ISCTE

Quando estava a acabar o serviço militar, recebi um convite para integrar um grupo que, a benefício da Reforma Veiga Simão, ia trabalhar no então ISCEF. Foi no início do ano lectivo de 70/71. Essa reforma abrangeu também as escolas com Economia, bem como o ISCSPU e, no conjunto de modificações curriculares, surge, no primeiro ano, uma cadeira de Introdução às Ciências Sociais, com preocupação sobretudo metodológica. Recebi então indirectamente o convite de uma pessoa que não conhecia, que era o Adérito Sedas Nunes, para uma entrevista com o objectivo de vir eventualmente a integrar a futura equipa docente. Era, na altura, licenciado em Direito e tinha estado em Paris, na Sorbonne, para fazer um doutoramento em Ciência Política, mas interrompi por causa da tropa. Como uma boa parte da minha geração, também manifestava interesse pelas coisas da sociedade e das ciências sociais, interesse a que não era alheia a experiência universitária, a greve de 62 e, claro, a situação ditatorial no país. Eu ainda vinha desses acontecimentos universitários de 1962, ou seja, da segunda vaga de contestação universitária democrática. A primeira vaga tinha sido em 1958. Nós herdámos as questões da primeira vaga e do rígido condicionamento político sobre as associações de estudantes.

ACEITOU O CONVITE?

Sim. Entrei para o Gabinete de Investigações Sociais, que já publicava a *Análise Social*, e aí fui encontrar pessoas que eram membros mais antigos do GIS, como, entre outras, a Maria de Lourdes Lima dos Santos e a Eduarda Cruzeiro. Ficámos amigos e companheiros de percurso. O Sedas Nunes arranjava várias formas de ligação ao Gabinete, sobretudo como bolseiros. Entrei com a equipa que se constituiu nesse momento; foi o caso, por exemplo, do José Madureira Pinto. Uma parte das pessoas que já tinham alguma ligação ao GIS dava aulas no antepassado do ISCTE, o Instituto de Estudos Sociais, incluindo o Marinus Pires de Lima, o José Carlos Ferreira de Almeida, o Mário Murteira, e havia também um núcleo de docentes de Direito, como o Mário Pinto ou o Jorge Miranda. O IES não era tutelado pelo Ministério da Educação e, a certa altura, começou-se a falar que seria melhor mudar o seu estatuto, através da Reforma Veiga Simão, e transitar para o Ministério da Educação, passando a ter estatuto de instituto universitário. Foi assim que nasceu o ISCTE, em 1972. Eu estava há dois anos no ISCEF, integrado na equipa comandada pelo Adérito Sedas Nunes, que acabou por ser um dos fundadores do ISCTE. Perguntou-me, como a outros, se queria vir dar aulas no novo instituto. Convidou-me para ser regente da cadeira, embora eu ainda não fosse assistente. Na altura, usando uma terminologia actual, a passagem de estagiário (chamava-se assistente eventual) para assistente dependia de uma avaliação positiva do Conselho Escolar, pois não havia ainda mestrados e foi por essa via que passei a assistente. O convite para reger a cadeira deveu-se, claro, à escassez de doutorados. Hoje em dia e há algum tempo, os assistentes só a título muito excepcional regem cadeiras. Entrei, pois, para o ISCTE logo no seu nascimento, para reger a cadeira de Introdução ao Estudo das Ciências Sociais e a de Metodologia Geral das Ciências Sociais, cadeira anual que, no fundo, era um prolongamento da que tinha dado no ISCEF com o grupo do Sedas Nunes e que se chamava Introdução às Ciências Sociais. Portanto, eu e outros colegas – quase todos – transferimo-nos na inauguração do novo instituto, vindos do ISCEF. Quando nasceu, o ISCTE tinha basicamente duas valências: uma em Gestão e outra em Sociologia. A Sociologia era um nome proibido, daí a designação de Ciências do Trabalho, modo que se arranjou para não se usar aquela palavra. O nome Ciências da Empresa é mais claro quanto ao que se queria dizer e fazer.

PROVAVELMENTE É DESSA VOSSA EXPERIÊNCIA LECTIVA NA CADEIRA DE INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS SOCIAIS, QUE NASCE UM LIVRO COM TÍTULO AFIM E QUE ERA DOS RAROS DESSA ÉPOCA?

Suponho que se refere a um livro feito pelo José Madureira Pinto e por mim, que se chamou *A Investigação nas Ciências Sociais*, publicado em 1976 e que foi, de facto, resultado



Estatutos do ISCTE

da nossa experiência de ensino e investigação, ao tempo. Mas o que vale a pena sublinhar é que o Adérito Sedas Nunes, em colaboração com a equipa, tinha feito já dois tipos de livros. Primeiro, um livro introdutório às Ciências Sociais, que se chamava *Questões Preliminares sobre as Ciências Sociais*, que era – e ainda hoje é – importante e muito interessante. Depois, havia cadernos que nós próprios preparávamos, porque era um tempo completamente diferente: não havia praticamente investigação em Portugal, nem na Sociologia, nem mesmo, embora com boas excepções, na Antropologia. As velhas ciências, como a Economia, a História e a Geografia, que já tinham o seu curso e uma história para trás, obviamente que viveram com dificuldades durante a ditadura, mas viveram. A Antropologia, no seu sentido moderno, embora no ISCSPU tenha havido uma certa continuidade, sobrevivia aos clássicos com muito pouca saúde. A Sociologia tem um tímido e breve início no plano universitário no princípio do século XX, em Coimbra. Há tradições que nós não conhecemos bem. O Manuel Braga da Cruz estudou um pouco isso. No início do Século XX, com a República, houve um esboço de trabalho universitário, mas os cinquenta anos de ditadura encarregaram-se de liquidar e interromper esse esboço de projecto, que visava desenvolver, também pelo ensino, o campo disciplinar da Sociologia. Mais recentemente, é com o Adérito Sedas Nunes e com a fundação da *Análise Social*, nos anos sessenta, prolongado depois com a constituição da equipa de ensino igualmente sob a sua direcção, que ressurgiu a disciplina. Era uma altura muito conturbada. Nós estávamos ali, mas não sabíamos o que é que ia acontecer. Durante muitos anos, não se doutorou ninguém no ISCEF. O Mário Murteira faz o seu doutoramento em Economia do Trabalho num período de grande descontinuidade. Não foi só em Direito que houve uma drástica rarefacção de doutoramentos, mas também noutras instituições. Se isso era assim nestas áreas tradicionais, então noutras ainda era pior. E em Sociologia não havia tal coisa de todo.

COMO ERAM AS INSTALAÇÕES NESSA ALTURA?

O nascimento faz-se de uma forma fisicamente precária, num edifício no Campo Grande, que na altura era da Universidade Nova, uma moradia, mas que depois tinha um prolongamento de edifícios prefabricados, o qual permitia melhorar um pouco os equipamentos de aulas. Depois tivemos a fase da Feira Popular e a seguir o nascimento deste nosso edifício quadrado, o qual já foi concebido pelo Hestnes Ferreira, que é o «nosso» arquitecto. Digo que é «nosso», porque por uma razão ou por outra – todas boas – tem desenvolvido o seu trabalho nos vários edifícios do ISCTE. O primeiro começou nessa altura, de início apenas foi construída uma parte e só depois é que se construiu a segunda, para fazer o quadrado. O próprio Hestnes tinha já uma concepção global do *campus* da Universidade de Lisboa, mas não tenho a certeza se ele tivera responsabilidade directa na concepção de algum edifício anterior no *campus*. A fase da Feira Popular foi de transição, mas não deixou de ser engraçado, pois dávamos aulas com cheiro a sardinha. Correspondeu à fase heróica das instituições. Primeiro, o ISCTE teve uma ligação à Universidade Nova, que também era uma criação do Professor Veiga Simão, mas essa ligação ficou comprometida no pós-25 de Abril, por uma questão de saneamentos. De resto, a questão dos saneamentos no ISCTE até foi bastante limitada, mas envolveu um personagem importante da Universidade Nova. Eu creio que esse

Hestnes Ferreira
é o “nosso” Arquitecto

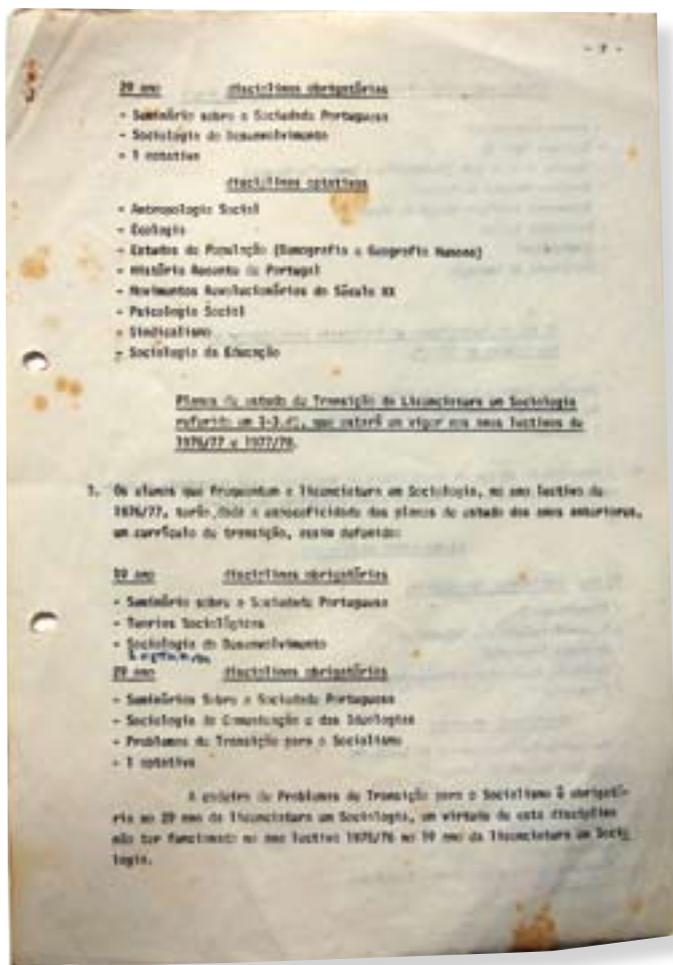
saneamento não se deveu a razões políticas, mas sim a razões pedagógicas. De qualquer modo, gerou-se um certo mal-estar, que não foi possível resolver na altura e tornou inevitável a separação do ISCTE.

COMO CARACTERIZA O AMBIENTE QUE SE VIVIA NESSE INÍCIO DO ISCTE? A RELAÇÃO DOS COLEGAS ENTRE SI? MUITOS DE VOCÊS NÃO SE CONHECIAM ANTES...

Havia dois sectores e pode dizer-se que o sector mais ligado à Sociologia não conhecia ninguém de Gestão, no início, isso é evidente, pois estávamos na fundação de uma nova instituição com áreas muito diferentes. Por isso, só por acaso é que algumas pessoas não nos eram estranhas. As duas equipas praticamente nunca se tinham encontrado. É claro que os membros da equipa de Sociologia se conheciam uns aos outros porque, no essencial e no começo do primeiro ano, vinham todos do GIS ou do ISCEF. Era entre os dois sectores que não nos conhecíamos. No entanto, a dimensão era completamente diferente e os contactos foram rapidamente sendo feitos quando a instituição era nova e a dimensão pequena. Em relação ao ambiente, recusarei saudosismos. É claro que para mim, como para outros, a possibilidade, ainda antes do 25 de Abril, de trabalhar no campo profissional que me interessava, e que nessa fase era quase completamente autodidáctico, era exaltante. Certamente não pela remuneração nem pelas inexistentes garantias de carreira. Nessa altura, as pessoas de Direito, como era o meu caso, iam muito para as empresas. As pessoas da minha geração e anteriores, ou iam para advocacia, por tradição de família, ou para a magistratura, mas muita gente ia para as empresas. Como não havia uma formação específica em Gestão de Empresas – o ISCTE também aí foi pioneiro –, os responsáveis das mesmas recorriam basicamente a economistas, a gente de Direito, a engenheiros. Eram eles os alimentadores principais da Gestão das Empresas, nesse tempo. A minha ambição não era bem essa. Já tivera uma experiência de gestão engraçada. Estive nas OGMA, que

Terrenos onde seriam
construídos, nos anos 80 e 90,
a Ala Autónoma e o INDEG





na altura tinham quatro mil pessoas a trabalhar lá e era uma empresa que, mesmo sendo militar, seguia uma lógica empresarial. Como possuía qualificações académicas, a certa altura, a Direcção convidou-me para gerir a componente do pessoal, o que foi uma experiência bem interessante. Voltando ao ISCTE, entre o corpo docente, as relações dentro dele tornaram-se rapidamente muito próximas. Nem sequer existiam grandes diferenças de idade. Na Gestão, haveria maiores diferenças, mas no caso da Sociologia, tirando o Adérito Sedas Nunes, o resto era uma geração que andava na casa dos trinta. É claro que isso também facilitou a rápida proximidade e intimidade. O Adérito Sedas Nunes era uma pessoa estimável a vários níveis, desde logo intelectualmente, mas também pelo modo como geria as suas equipas de trabalho, dando uma grande liberdade de iniciativa e de funcionamento. Para além disso, era progressista e inovador do ponto de vista pedagógico. Estou a referir-me ao período do ISCTE anterior ao 25 de Abril. Nós já vínhamos a praticar no ISCEF, e continuámos a praticar no ISCTE, a avaliação contínua, por exemplo. Isto, para uma parte dos funcionários mais antigos, que vinham do hierárquico e formal IES, era chocante. Não praticávamos a avaliação individualizada de apelo à memória. Recordo-me de fazermos os exames com consulta. Para além de ser com consulta, no prolongamento

da lógica da avaliação contínua, como havia um trabalho de grupo anterior, nós permitíamos que, num período prévio, no máximo trinta minutos, já depois do enunciado do exame ter sido entregue, o grupo conferenciasse entre si; depois desse período, o exame era individual mas com consulta. Esta transição provocava algum espanto e mesmo escândalo em funcionários mais antigos. Eles não o diziam por respeito hierárquico, mas isso sentia-se.

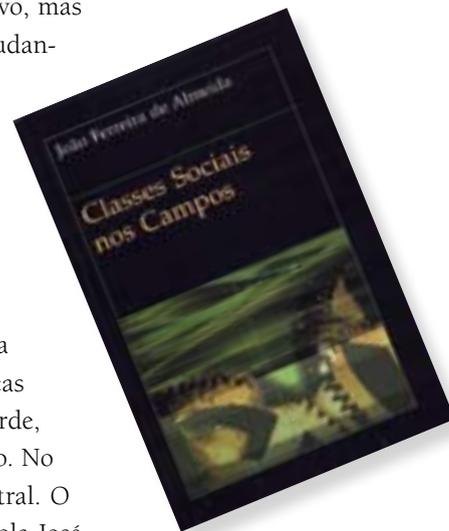
E A PRÓPRIA RELAÇÃO COM OS ALUNOS?

Falando do clima entre alunos e professores, acho que essa é uma marca do ISCTE. É claro que já não o é nas mesmas condições, a massificação não perdoa, mas o clima geral mantém-se. Tenho algumas razões para dizer isso, porque, no contacto com estudantes noutras experiências universitárias e até no quadro dos Erasmus, os alunos revelam a satisfação e a surpresa por ser sempre possível falar com os professores. A regra foi sempre essa e ainda hoje se mantém, o que eu acho bem, porque é um traço distintivo bastante positivo do ISCTE. No começo, era muito mais evidente, dada a dimensão menor dos cursos. A disponibilidade era total e a proximidade entre estudantes e professores muito maior do que é hoje, como é natural. Há coisas das quais eu tenho alguma nostalgia, mas que já se retomaram parcialmente. Por exemplo, havia um excelente grupo de teatro e toda a gente participava nisso, o que não

quer dizer que todos fizessem teatro, mas muita gente colaborava com o grupo, no mínimo a assistir. Durante muito tempo, o grupo de teatro do ISCTE esteve inactivo, mas hoje em dia voltou a existir. No entanto, o que me parece é que as iniciativas estudantis são mais especificamente estudantis e menos ligadas a actividades científicas. Os mundos estão um pouco mais compartimentados, mas também é inevitável. Porém, nessa altura, as coisas eram bastante próximas, pois as iniciativas científicas, como eram mais raras do que hoje em dia, chamavam toda a gente. Por exemplo, lembro-me de uma muito participada – também por estudantes – conferência do José Mariano Gago, na altura em que a ala onde ainda está devoluto o velho espaço antes ocupado pelo ICS, mas que ainda o não ocupava na altura, estava completamente aberta em salas polivalentes. Isto tem a ver com essa proximidade e essa participação, quer ao nível de actividades lúdicas e culturais, quer ao nível de actividades mais científicas. Por exemplo, mais tarde, quando o edifício já estava fechado, tivemos um simulacro de festa brava no pátio. No dia do ISCTE, a 15 de Dezembro, fez-se uma espécie de garraizada no pátio central. O Luís Capucha, que era o especialista nessas coisas, trouxe um dirigente da Escola José Falcão, o qual apresentou umas vaquinhas de dimensão reduzida para não haver feridos. Mais uma vez existiu grande mobilização, com estudantes e professores a fingir que toureavam. Para acabar de falar do clima no ISCTE, vou dar um último exemplo. O António Firmino da Costa e a Maria das Dores Guerreiro fizeram um trabalho conjunto sobre o fado em Alfama, um estudo entre a Antropologia e a Sociologia. Este trabalho, aliás interessantíssimo, começou por ser conjunto, mas depois o António Firmino da Costa fez um desenvolvimento que desembocou na sua tese de doutoramento. A Maria das Dores fez a tese sobre empresas e família. O trabalho inicial implicava muita observação e participação, ou seja, significava que tinham de ir muito a Alfama. Mas não iam só os dois, iam estudantes, professores, amigos. Íamos às sessões do fado vadio, do fado amador, o que significa também que, mesmo nas actividades científicas, havia uma participação dos grupos estudantis, que, entre o lúdico e o científico, gostavam deste tipo de participação, quando ela era possível, e não deixavam de a fazer. Penso que estes exemplos correspondem bem ao clima geral que havia na altura, que em parte se perdeu com o tempo, por força, em especial, do aumento de dimensão do ISCTE e dos seus cursos de Sociologia.

REFERIU A QUESTÃO DO FUNCIONAMENTO PEDAGÓGICO. NESSA ALTURA, OS COLEGAS DE GESTÃO TAMBÉM ADOPTAVAM OS MESMOS SISTEMAS PEDAGÓGICOS OU HAVIA ALGUMA DIFERENÇA?

Havia diferenças. Não posso, no entanto, estar a dizer isto com grande precisão, mas suponho que existia especificidade, a qual é convocada pelas temáticas e pelos conteúdos programáticos das áreas. Por exemplo, nos Métodos Quantitativos não faz muito sentido fazer o tipo de abordagem que conteúdos de Sociologia podem permitir. O clima geral era, em todo o caso, favorável à avaliação contínua, desde que bem feita e desde que houvesse condições para a fazer – aqui a questão da dimensão das turmas é mais uma vez importante. Depois também se faziam provas variadas, não se dispensando as prestações puramente individuais. Sempre fui a favor de que a avaliação tem a dimensão que



Uma obra do Professor Ferreira de Almeida, *Classes Sociais nos Campos* (1986)

As iniciativas científicas, como eram mais raras do que hoje em dia, chamavam toda a gente



o próprio nome denota, ou seja, temos de saber se aquilo que nós estivemos a procurar ensinar e que os estudantes estiveram a procurar aprender de facto funcionou ou não. No entanto, não deve ter só essa função, reduzir essa componente avaliativa ao sentido estrito é um bocado negativo, porque a avaliação também é um pretexto pedagógico. A própria avaliação é um desenvolvimento pedagógico. Eu era bom aluno. Os bons alunos no liceu, como na universidade, quase não tinham oportunidade de se exprimir verbalmente, pois normalmente dispensavam dos exames. Muitas vezes chegava-se à universidade e era um choque, porque nós não estávamos habituados a ser interpelados. Eu tinha mais ou menos facilidade para resolver esse problema, mas não criara esse hábito. Por isso, acho que uma das coisas que a universidade deve fazer, e a avaliação constitui boa oportunidade para isso, é levar os jovens a serem confrontados experimentalmente com todo o tipo de prestações que vão ser chamados mais tarde a fazer, no quadro da sua vida profissional. As pessoas têm de escrever português, pelo menos, e mais tarde inglês e outras línguas, ou seja, têm de saber exprimir-se por escrito. Têm de saber exprimir-se oralmente. Estas duas questões são fundamentais. Tudo o que seja limitar esta expressão, semestre após semestre, é negativo. Depois, têm de poder fazer trabalhos de equipa, pois são fundamen-

tais em todas as áreas científicas. É fundamental que se saiba trabalhar em equipa, mas também é fundamental que se saiba funcionar individualmente, pois não se deve ficar à espera do apoio dos outros, que por vezes, aliás, é impossível. Portanto, também é importante que sejam capazes de ir para casa, para uma biblioteca ou para a Internet verificar o que lhes é pedido, que problema é que têm, pois toda a prestação profissional, quando não é estritamente rotineira, apresenta problemas para resolver. A pedagogia do curso académico só dá uma parte dos vários instrumentos, por isso é necessário ter o prolongamento disso, através de aprendizagens sustentadas. Ou seja, tem de haver na universidade a capacidade de aprender o suficiente para cada um ser capaz de aprender por si próprio no futuro. Esta barreira é fundamental e também é verdade para a literacia, pois não podemos regredir, devemos atingir um limiar a partir do qual se ganham capacidades e competências para nos desenvolvermos profissionalmente e na vida do dia-a-dia. Uma das componentes da pedagogia tem a ver com o facto de se ser capaz de fazer um trabalho individual com consulta. Na última componente da pedagogia, tem de se ser capaz de resolver os problemas individualmente e sem consulta nenhuma, que é a mais solitária das situações. Tudo isto são evidências e todas elas devem ter repercussões na avaliação e na pedagogia em geral. Quando não têm, eu acho que há uma mutilação da formação que pretendemos dar. Para concluir, julgo que os nossos colegas de Gestão tinham, na globalidade, esta sensibilidade e que a avaliação contínua, que é só uma das dimensões desta questão, fazia com que tivessem sensibilidade para o trabalho de grupo, tão importante nas empresas. Por isso, penso que havia um clima global nesse sentido, respeitando naturalmente a diferença nos conteúdos.

NA SUA PERSPECTIVA, QUAIS SÃO OS MOMENTOS MAIS IMPORTANTES E CRUCIAIS NO PERCURSO DO ISCTE?

O momento da criação do ISCTE é obviamente importante. Eu acho que o ISCTE é provavelmente a única universidade que se fez de baixo para cima, que se fez a partir de si próprio e com desenvolvimento próprio. O mérito de ser único vale o que vale e as circunstâncias são as mais diferentes, mas há uma grande clivagem entre as universidades tradicionais e as que foram criadas nos tempos recentes, as que, tal como o ISCTE, foram criadas na década de 70. Essas universidades mais recentes são universidades regionais, como Aveiro, Algarve, UTAD, Beira Interior, Minho, Açores, Madeira. Foram quase todas criadas por decreto-lei, embora a Universidade do Algarve julgo que tenha nascido a partir da Assembleia da República, pois terá havido movimentos de forças locais e acordos interpartidários. Outras foram criadas por conversão de institutos, como é, por exemplo, o caso de Évora que já existia e funcionou um pouco como o ISCTE em relação ao IES. Ou seja, essas instituições nasceram, em geral, por decreto. O ISCTE foi diferente. Teve uma história acidentada, com a saída da Universidade Nova de Lisboa e depois ficou numa espécie de terra-de-ninguém. O ISCTE é um instituto universitário e nunca foi posta em causa a sua característica universitária. No entanto, era uma escola não integrada. Por isso, foi durando como uma anomalia no sistema porque, por definição, as Escolas não integradas deviam ser reconvertidas, já que não cabem bem no organograma de um sistema universitário. As pessoas tinham consciência disso, tanto as de dentro como as de fora. Por isso mesmo, nós tivemos solicitações para nos integrarmos, mas a verdadeira solicitação veio da Universidade Técnica de Lisboa. Numa certa altura, houve um acordo, que já apareceu numa fase avançada da nossa vida colectiva. A Universidade Técnica concedia os doutoramentos – por exemplo eu sou doutorado pela Universidade Técnica de Lisboa – e foram assim os primeiros doutoramentos em Portugal no campo da Sociologia. Por outro lado, houve uma outra dimensão de cooperação, a qual ainda hoje dura, que é a cooperação nos Serviços de Acção Social e que tem corrido bem. Numa certa altura, o então reitor, o Professor Arantes e Oliveira, por quem eu tenho muita consideração, dirigiu-nos um convite formal para nós integrarmos a Universidade Técnica de Lisboa. Na altura, eu era presidente do Conselho Científico e o Protes da Fonseca era presidente do Conselho Directivo. Fizemos as necessárias consultas internas e resolvemos responder positivamente ao convite, pois o ISCTE não possuía a dimensão que tem hoje. O ISCTE já tinha crescido, já se tinha desenvolvido, tinha-se afirmado com a sua qualidade própria no panorama universitário português, o que, no meu ponto de vista, desde a fundação até hoje nunca foi contestado por ninguém. Esse convite foi dirigido e foi respondido positivamente. Numa certa altura, o Professor Arantes e Oliveira acabou o seu mandato como reitor e foi substituído pelo Professor Simões Lopes, do ISEG. Ao ser outra a entidade convidante o convite perdeu a sua força inicial. Falei, então, com o novo reitor, que me transmitiu a existência de problemas, que o IST estava de acordo, que Agronomia não se opunha, mas era necessário conversar com o ISCSP. O acordo não iria para a frente sem haver respostas positivas de todos as instituições. Teríamos de conversar com o ISCSP, porque existiriam algumas sobreposições entre o ISCTE e o ISCSP. Fomos conversar com o Conselho Directivo do



Publicações do ISCTE

ISCSP e o presidente do Conselho Directivo da altura disse-me: «Nós não fazemos objecção, mas também queremos ter um curso de Sociologia. Como vocês são o Instituto das Ciências do Trabalho e da Empresa, vocês ficam com a Sociologia do Trabalho e nós com a Sociologia Geral». A isso respondi prontamente que não, por muitas e variadas razões, mas principalmente por questões científico-pedagógicas. Sou a favor das áreas científicas sem qualificação, pois acho que é a banda larga que a universidade deve genericamente cultivar, sem prejuízo de aprofundamentos sobretudo nas pós-graduações. O ISCTE tinha, de resto, a tradição de formação mais antiga do país em Sociologia, o que ainda tornava menos aceitável a proposta feita. Já quanto à eventual futura coexistência de duas licenciaturas de Sociologia na universidade, não púnhamos objecção, nem sequer tínhamos nada com isso. Se o ISCSP entende que deve ter a Sociologia, porque não? A questão ficou por ali, num registo aceitável. Criaram a Sociologia do Trabalho e nós mantivemos o que tínhamos, que era a licenciatura em Sociologia. Para abreviar a história, a proposta da Universidade Técnica de Lisboa acabou por morrer às mãos dum pequeno sector de Gestão do ISCEF. Eu costumava dizer a ministros e outros dignitários que isto mostra como a universidade funciona um pouco como as assembleias camponesas, onde há uma espécie de direito de veto, o que é mau porque aponta no sentido do bloqueamento. Ou seja, se há direito de veto está tudo mal, pois numa estrutura ampla sempre aparece quem levante o dedo e discorde. A certos níveis institucionais, não há maiorias e por isso tem de haver acordo total. Passou-se assim esta situação caricata. Houve um convite formal, nós cumprimos tudo o que estava pedido e houve dois professores de Gestão que vetaram

Sessão de doutoramento
honoris causa do Professor
Immanuel Wallerstein,
no ISCTE (1999)



o processo, naturalmente com algumas cumplicidades mais ou menos silenciosas. É bom em todo o caso saber que se gorou tudo por parte da Universidade Técnica de Lisboa e não por parte do ISCTE, já que, na altura, a nossa avaliação apontava para a integração normal, pois as relações no passado tinham sido boas e a Universidade Técnica de Lisboa tinha uma tradição descentralizadora que reputávamos positiva para a nossa autonomia. Assim morreu a verdadeira, única e séria tentativa de solução iscteana passando, em tempo adequado, pela integração numa universidade. Este é, sem dúvida e embora marcado negativamente, um momento muito forte da nossa história institucional.

SE VANTAGEM HOUVE, FOI A DE ABRIR UM CAMINHO AUTÓNOMO...

Sem dúvida! Nós, que tínhamos responsabilidades no ISCTE, achámos que devíamos avançar por nossa conta, o que aliás já se estava a fazer. Entretanto, outras Ciências Sociais apareceram e desenvolveram-se. A Antropologia afirmou-se muito rapidamente, no nosso panorama, em termos de qualidade. Apareceu também a Psicologia Social, voltou a Economia, que estava no início do ISCTE, mas que entretanto tinha sido descontinuada. Este desenvolvimento fez rapidamente do instituto a universidade (falo assim, porque continuo a achar que é isso que nós somos) com maior massa crítica no campo global das Ciências Sociais, no país, que ainda o é e está destinada a sê-lo no futuro, salvo algum acidente. Isto para além de todos os méritos no campo da Gestão, que também são reconhecidos. O projecto desejável vincava a ideia de que o ISCTE se tinha de afirmar por ele próprio. A possibilidade de ter entrado noutra universidade havia caducado e isso não podia liquidar o nosso projecto de crescimento controlado. Não se tratava, de modo algum, de apontar para crescimentos quantitativos irresponsáveis que hoje, mais visivelmente do que no passado, mostram como as instituições gigantescas se tornam ingovernáveis de um lugar central. O que faz sentido são universidades de dimensão razoável. Portanto, a intenção era o desenvolvimento da nossa universidade, com duas preocupações fundamentais: por um lado, a atenção aos nichos de mercado, a solicitar ensino e formação de qualidade em áreas científicas em que os nossos recursos fossem úteis; por outro, atenção particular ao projecto académico. Significa isso, alta qualidade quer do ensino, quer da investigação, pois parece claro que não há universidades que não sejam de investigação. As universidades só podem ser Universidades de investigação. Cada vez mais é assim. Goste-se muito ou pouco, com Bolonha funciona assim, pois cada vez serão mais as pós-graduações, a investigação e a retoma de antigos estudantes os baluartes das universidades. Acho que se deixa de poder sair da universidade. Saímos, mas voltamos, mas não só para ensinar, voltamos para aprender outras coisas e para participar no que se chama a formação contínua ou a aprendizagem ao longo da vida, que tem de sair da retórica para a realidade. Concordaremos que é fundamental canalizar recursos para a investigação e o ensino em áreas importantes para a sociedade portuguesa. As universidades tendem a ser, num certo sentido, simultaneamente mais globais, mas também mais regionalizadas, pois a procura nacional é menos frequente por haver hoje oferta distribuída pelo país e mais globalizada porque se espera que cresça a procura vinda do estrangeiro.

As universidades só podem ser Universidades de investigação. Cada vez mais é assim

Tentámos perceber nichos de procura e de interesse colectivo, que convocassem, na área das nossas competências, sem grandes aventuras, a possibilidade de novos cursos, mas novos cursos que fossem cuidadosamente ponderados. Isto sem estar à espera de todos os recursos materiais, pois senão nunca teria sido criada nenhuma licenciatura. Para ter alguma dimensão num projecto, não podemos ficar à espera de ter todas as cadeiras para nos sentarmos, temos é de criar o que é mais importante. Por isso, sempre tivemos a preocupação de ver o que é que teria sentido no âmbito das nossas competências e também fazendo algum tipo de experiência. Por exemplo, criar aqui Arquitectura podia ser contestado, mas o que acontece é que a arquitectura que nós criámos era uma arquitectura que faltava em Lisboa e porventura até em Portugal, pois não há nenhuma que tenha uma forte envolvente de Ciências Sociais e de Gestão. Há arquitecturas mais técnicas, mais artísticas, mais ligadas à Engenharia, mas o ambiente científico global do ISCTE podia ser uma mais-valia. O primeiro objectivo, experimental, foi criar pós-graduações bem estruturadas em que o mercado se manifestasse. As que fizemos, em Desenho Urbano, foram objecto de protocolos com câmaras municipais, como o caso de Sintra, e por elas pagas num quadro profissional. Os estudantes de pós-graduação trabalhavam com os arquitectos mestres nessa produção. Julgo que o ISCTE nunca foi verdadeiramente monocromático, mesmo quando nasceu com apenas duas grandes áreas. No entanto, por comparação, o ISCTE actual é ainda muito mais policromático. Todas as Ciências Sociais mais importantes estão representadas e, para além disso, a Gestão desdobrou-se, desenvolveu-se, cresceu, produziu mais investigação e pós-graduações. Finalmente, criámos uma área que, à falta de melhor, designámos por Ciências Tecnológicas, que tem a ver com um nicho pequeno, mas de alta qualidade, na confluência entre as Engenharias ligadas à Informática e às Tecnologias de Informação, as quais são obviamente um coisa de futuro, mais a Arquitectura de que já falei. Tudo se foi fazendo com contenção quanto ao número de estudantes e uma permanente ambição de excelência ao nível do ensino e da investigação. A certa altura, tínhamos de mudar a estrutura que nos governava. Fizemos uma proposta, com todas as negociações e os tempos que as coisas normalmente levam, onde dizíamos que já não éramos apenas um instituto ou uma faculdade e que gerir uma coisa com este nível de diversidade e com esta dimensão exigia uma estrutura mais adequada. Neste sentido, foi criada a figura do presidente do ISCTE. Numa primeira fase, a presidência funcionava, como eu costumava dizer, um pouco como algumas realezas modernas, porque o poder executivo fundamental continuava a residir no Conselho Directivo e no Conselho Científico. O que nem estava mal e foi, aliás, uma transição muito útil. O presidente tinha sobretudo funções de representatividade exterior. Num momento posterior, avançámos para a constituição de uma estrutura de universidade. Foi com ela que passámos a viver, desde 2001. Conheço bem o processo, pois estive nas negociações que levaram à aprovação e à equiparação funcional – que não ainda nominal – do presidente do ISCTE a reitor. E também criámos nos nossos estatutos, aquilo que corresponde aos pró-reitores, porque a diversidade implica que seja preciso ter professores encarregados de trabalhar em componentes decisivas na vida da instituição, num determinado período. Portanto, é fundamental poder-lhes atribuir essa

Numa primeira fase, a
Presidência funcionava,
como eu costumava
dizer, um pouco como
algumas realezas
modernas

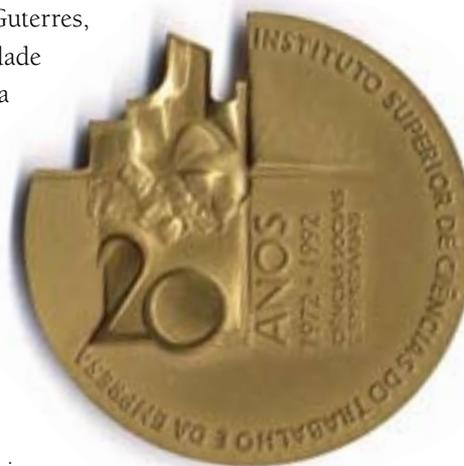
coordenação de projectos em determinadas áreas. Depois há o Senado, que é fundamental, com a transformação da antiga Assembleia de Escola, órgão pouco operativo, que tendia a ter ou a solicitar competências executivas, incompatíveis com um órgão colectivo daquela dimensão e que por isso paralisava as coisas. Hoje, a Assembleia do ISCTE tem uma função mais limitada, tal como em outras universidades, uma função de supervisão política, mas que não se deve intrometer na vida quotidiana da instituição.

E NÃO HOUVE ASPECTOS NEGATIVOS NESSE PERCURSO

A dimensão mais negativa do nosso percurso de afirmação institucional foi, em todo o caso, ter sido abortado o nosso objectivo de obter a designação, de indubitável justeza, de «universidade». Sempre houve a ideia de manter o nome ISCTE, que é uma marca importante da casa, mas que passaria a subtítulo. Desembocou-se na designação de Universidade Metropolitana de Lisboa. Isto parecia bem, porque todas as universidades portuguesas têm uma referência à espacialidade. O nome foi longamente negociado e votado.

QUAL FOI A SUA FUNÇÃO EM TODO ESTE PERÍODO?

Fui presidente na transição. Comecei a ser presidente na fase estatutária anterior e passei a sê-lo também na situação de equiparação reitoral. Houve sempre negociações complicadas ao longo do tempo, agravadas pela complexa rotatividade de ministros da Educação. Para além da rotação de partidos no poder, há ainda a rotação mais rápida de ministro da Educação. Isto é muito desgastante para quem tem responsabilidades, visto que há um eterno retorno de informações e de argumentos. Estivemos com um decreto-lei aprovado em Conselho de Ministros pelo Governo do Engenheiro António Guterres, em que finalmente se definia a «redesignação» do ISCTE como Universidade Metropolitana de Lisboa. O decreto-lei foi para ratificação do Presidente da República, segundo os normais procedimentos. Entretanto, cai o Governo. Quando isso acontece, o Senhor Presidente entendeu que não devia fazer a homologação, porque o novo Governo podia depois pôr em causa o diploma. Mais uma vez, agora ao pé da praia, sofremos consequências institucionais extremamente negativas. Entretanto, transítamos novamente para um Governo do Partido Socialista, mas o actual ministro responsável pela investigação e o ensino superior tem feito declarações formais a dizer que não há criação de universidades, muito embora tenha já feito parte do Governo que tinha aprovado o diploma que antes mencionei. Eu sempre sustentei que a passagem do ISCTE a universidade não era a criação de uma universidade, mas sim uma renomeação de uma universidade e isso mesmo fora aceite no projecto de decreto-lei que não foi homologado. No caso do ISCTE, é bem evidente que a universidade já existe, não é preciso criá-la, nem inventá-la. Na minha opinião, há um pretexto político para bloquear o ISCTE e a sua designação de universidade. E agora estamos nesta fase convulsiva de reorganização do ensino superior e da investigação. Portanto, os momentos fortes começam por ser as transformações e crescimento de dentro para fora sem precisar de favores de ninguém, muitas vezes contra ventos e marés. Depois, há a afirmação do ISCTE no panorama do



Medalha comemorativa dos 20 Anos do ISCTE



Cerimónia da última
lição do Professor Mário
Murteira

ensino superior em Portugal, a afirmação da nossa capacidade e do respeito exterior por nós, o qual foi sempre afirmado formal e informalmente, quer por responsáveis do Ministério, quer pelos reitores, que sempre se opuseram ao nosso reconhecimento, embora dissessem que o ISCTE era uma instituição universitária de alto nível. Outro momento importante é o falhanço da entrada na Universidade Técnica de Lisboa e a consequente mudança de rumo na orientação, mas tendo sempre em atenção o quadro de desenvolvimento pedagógico e científico da instituição. Depois, houve os dois momentos de desenvolvimento estatutário, que nos deram uma nova forma de nos auto-regularmos e de nos apresentarmos exteriormente, que eu julgo que foram momentos com importantes consequências positivas. Isso foi muito democraticamente debatido a nível interno, com todos os compromissos que estas coisas sempre implicam, entre os corpos de gestão e dentro deles. Finalmente, houve o quase sucesso do reconhecimento, que está na história, pois o decreto-lei existiu, aprovado em Conselho de Ministros e assinado pelo primeiro-ministro, e só não avançou então por decisão do Presidente da República. Há um outro episódio, que não é de importância decisiva, mas em homenagem aos factos acho que vale a pena mencionar. Houve um convite informal da Universidade de Lisboa, bastante pos-

terior ao convite formal do Professor Arantes e Oliveira. O então reitor da Universidade de Lisboa disse que, se nós quiséssemos, podíamos integrar a Universidade Clássica, mas nessa altura a questão já era diferente, pois o ISCTE já estava numa fase diferente da sua vida, já era completamente policromático. Então, não pareceu razoável ao ISCTE integrar a Universidade de Lisboa. A Universidade de Lisboa era mais centralizada, mas sobretudo o ISCTE tinha as suas valências próprias e não fazia já sentido entrar no grande conjunto das várias instituições que habitam a Universidade de Lisboa. Curiosamente, quando mais tarde foi pedido parecer, pelo Ministério, sobre a passagem do ISCTE a universidade, a redacção final que transmitia a posição negativa do reitor foi feita na Faculdade de Letras, com uma argumentação que denunciarei, aliás, na altura, como deplorável. As vizinhanças são em geral complicadas. Se não são muito próximas e simpáticas, tendem a ser conflituosas e invejosas. A Faculdade de Direito tinha-se oposto numa certa fase à nossa integração, na linha de um conservadorismo conhecido. Quando afirmámos o nosso desejo e direito a ser universidade, também eram contra.

FALANDO AGORA DA SOCIABILIDADE NO ISCTE, NOTA ALGUMA ALTERAÇÃO AO LONGO DO TEMPO?

A meu ver e como já sugeri, o fundamental não está relacionado com uma questão de atitude, mas sim com uma questão de dimensão. Quando se tem quatrocentos docentes, não é possível conhecê-los todos como amigos, nem mesmo profissionalmente, independentemente da posição institucional que ocupamos. Depois, há também o aumento da diversificação dos conteúdos programáticos e científicos das nossas várias áreas. Estas são todas comunicáveis, mas de formas diferentes. Portanto, aquilo que era a grande proximidade inicial, em que nos encontrávamos uns com os outros todos os dias, isso evidentemente hoje já não acontece. Por exemplo, o facto de eu agora estar no Edifício II fez-me deixar de ver habitualmente as pessoas que via todos os dias. Isto pode parecer que não tem importância, mas tem alguma, pois caracteriza as formas diferentes de estar numa instituição. Julgo também que a lógica mais recente de organização do ensino superior tende a compartimentar mais os cursos. Recordo a altura em que havia professores de Sociologia a dar aulas, por exemplo, em Antropologia. Suponho que hoje não há nenhum. Isto deve-se ao movimento natural de especialização, mas, independentemente das consequências propriamente pedagógicas, tende igualmente a fechar mais os docentes nas respectivas áreas científicas.

HÁ UM NOVO MODELO DE ORGANIZAÇÃO.

Acho que a banda larga deve ser tomada a sério, não apenas no sentido disciplinar. Para os três primeiros anos do 1.º ciclo de Bolonha, temos de convocar uma formação mais genérica. A interpretação da banda larga, como convocação das disciplinas ao lado, tendeu a perder e provavelmente tende a perder ainda mais. Há várias possibilidades de tentar contrariar esta dimensão, mas há algumas condicionantes. Nós estamos a viver uma crise financeira do Estado e há dificuldades de financiamento, com todas as implicações que daí advêm. Existem também ameaças de desemprego para licenciados, o que reforça perspectivas pragmáticas dos estudantes na avaliação do seu próprio currículo e das suas

Aquilo que era a grande proximidade inicial, hoje já não acontece

Eu julgo que Bolonha,
num primeiro momento,
trará tendências
negativas na questão
da compartimentação

saidas profissionais. Estes factores não apontam para a distensão, ou seja, se eu quero ser sociólogo não vou andar a ver o que é que pensam os de Antropologia, de Psicologia, ou de Gestão, porque me parece que não vou aprender nada de directamente útil com eles. Pelo contrário, a tendência vai no sentido de que cada um se interesse quase só pelos procedimentos técnicos usuais da sua área. Isto é um quadro perverso nas suas consequências, embora possa vir a ser compensado nos outros ciclos de ensino. É sabido, aliás, que não são importantes apenas os conhecimentos técnicos mais específicos e que, por exemplo, são bem-vindas a dirigir grandes empresas americanas pessoas com formação em ciências sociais que podem ter compreensão de problemas globais e, por isso, capacidade para os enfrentar. Nada disso implica, como é óbvio, que as tais competências técnicas, articuladas às diferentes formações científicas, possam ser descartáveis. Eu julgo que Bolonha, num primeiro momento, trará tendências negativas na questão da compartimentação e em tudo o que isso implica, como, por exemplo, no relativo fechamento disciplinar no quadro de cada Instituição. Com Bolonha, o normal é que uma grande parte dos nossos docentes fique fechada nos seus compartimentos. Depois, a oferta científica aumentou exponencialmente. Deixou de ser possível assistir à maior parte dos eventos que despertariam curiosidade e interesse, mesmo dentro de uma só instituição. Isto é positivo, porque a oferta é muito maior e muito diversificada, mas deixamos de ter o clima antigo, quando íamos a tudo e beneficiávamos com isso. Aí há mudanças significativas, que estão inscritas nos factos, mas há modos de as contrariar e algumas delas devem ser criticadas.

Há anticorpos possíveis, mas é preciso imaginá-los em quadros diferentes, pois não podemos de maneira nenhuma voltar para trás. Por exemplo, por definição o 3º ciclo deve ser de especialização. Um doutoramento é um exercício com elevado grau de inovação numa área científica, mas não há boas razões para que ela rejeite vizinhanças produtivas complementarmente convocáveis. Essas possíveis hibridações são relativamente recentes no ISCTE e noutras Universidades. Quando se definem programas doutorais, é bom e é útil que se perceba a importância da colaboração das outras disciplinas. Ao nível do mestrado, passa-se o mesmo. Se não conseguimos fazer isto ao longo do 1º ciclo, por causa da necessária compressão, temos de o fazer, na medida do possível, no 2º e 3º ciclo. É necessário transportar o ambiente científico disponível na instituição, que é rico, para o interior dos programas de mestrado e dos programas doutorais, o que é muito fácil fazer, mas nem sempre entrou ainda nas boas rotinas de organização. Perceber que as coisas mudaram e que a mudança é inevitável torna urgente retomar, em formas completamente novas, a indiferenciação primitiva, beneficiando do conjunto científico que aqui trabalha.

POR OUTRO LADO, HÁ A DIMENSÃO INTERNACIONAL...

Nem vale a pena falar da decisiva importância das diversas dimensões da internacionalização, para além da necessária abertura a mais ampla colaboração com outras instituições no país. Só que para bem cumprir esses objectivos também é importante aumentar e valorizar a massa crítica, aproveitar o ambiente científico interno e contribuir para que esse ambiente científico seja realmente um ambiente, e não um somatório de microclimas.

NOS ÚLTIMOS ANOS, HOUE UMA GRANDE ALTERAÇÃO NO SISTEMA DE FUNCIONAMENTO...

Os tempos são difíceis e a gestão das instituições em tempos difíceis complica-se evidentemente, ela também. Não tenho a menor dúvida de que os nossos colegas que têm essa responsabilidade fazem o melhor que podem e sabem, mas claro que não convém fechar os olhos àquilo que podemos perder e que seria muito grave. Temos de resistir ao afunilamento como pudermos, encontrando outras formas num quadro novo. Na nossa história, fizemos coisas estimáveis e outras menos. Por exemplo, no ISCTE nunca conseguimos criar, pelo menos em Sociologia, um ambiente real e aproveitador do conjunto dos nossos recursos científicos ao nível do doutoramento. Durante muito tempo, o doutoramento foi uma relação, melhor ou pior, mas absolutamente limitada ao orientador/orientado, coisa que numa instituição rica não faz sentido. E aí está justamente uma coisa que tem melhorado, muito embora se deva continuar esse esforço quer no interior do campo disciplinar, quer em termos interdisciplinares e entre os campos disciplinares. Noutros aspectos, no entanto, julgo que existem evoluções negativas e quando elas são bem diagnosticadas é nossa obrigação tentar resistir e modificar.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DO ISCTE?

Vou valorizar um tempo antigo em que o ISCTE esteve perto de ser declarado em «degradação pedagógica». Isto é uma questão um bocado delicada e coincide com a saída do ISCTE do Adérito Sedas Nunes. O ISCSP foi posto em «degradação pedagógica», como muitos se recordarão, e algum tempo depois houve um movimento, com origem num sector influente do ICS, que dizia que o ISCTE não tinha condições nenhuma, que era uma bandalheira, que não funcionava pedagogicamente. Não se trata de glorificar nem heroificar as coisas, mas houve um outro sector – muito pequeno – também ligado ao ICS, que incluiu a Eduarda Cruzeiro, a Maria de Lourdes Lima dos Santos e eu próprio, que veio publicamente e por escrito afirmar tal não ser verdade e que se declarou disposto a lutar por essa convicção de modo a impedir a concretização da ameaça sobre o ISCTE. Ganhámos esse combate e não é difícil imaginar o que teria acontecido à instituição se a tal degradação pedagógica viesse a ser decretada. E que a ameaça não era trivial resulta do facto de ter havido, nessa altura, pessoas influentes, de vários lados, de dentro e de fora, a querer que isso acontecesse. Nós estávamos a tentar consolidar campos científicos novos, a fazer experiências pedagógicas importantes e a afirmar a instituição. Parece-me clara a importância dessa eventualmente improvável vitória, acontecida num tempo antigo. Mais uma vez, sem que se trate de glorificar as pessoas que no momento reagiram, estou em todo o caso convencido de que sem essa reacção, a dizer que as alegações eram falsas, mais ninguém a poderia ter com a mesma eficácia. Deixo relatado o episódio também por-

Desfile académico



que, há não muito tempo e num contexto eleitoral, um papel anónimo com proveniência no departamento de Sociologia veio pôr em causa a sua veracidade. E o anonimato em geral não pretende encobrir apenas a ignorância. É claro que há muitos outros episódios importantes e positivos na vida já longa da instituição. Mas, a singularizar um, escolho este, que poderia ter tido consequências dramáticas, impedindo até provavelmente que estivéssemos aqui a conversar neste contexto. Correu bem.

E ALGO QUE TENHA DEIXADO UMA MARCA NEGATIVA

Antes e depois do 25 de Abril, houve inúmeros episódios, uns mais favoráveis e outros menos, que fazem parte da vida da instituição, mas também da vida pessoal de quem está nela empenhado. Os resultados têm sido globalmente favoráveis e estão à vista. O ISCTE tornou-se uma instituição de alto mérito, ávida de futuro, e a avaliação é sempre globalmente positiva. A não passagem a universidade, que continuo a esperar superável, foi em todo o caso um bloqueamento muito grave.

O ISCTE CRESCEU, AFIRMOU-SE E CONSOLIDOU-SE NO PANORAMA UNIVERSITÁRIO PORTUGUÊS VINDO PELA MARGEM E FOI CONSTRUÍDO DE BAIXO PARA CIMA. QUAL TERÁ SIDO A CHAVE DESSE SUCESSO?

A chave é o empenhamento colectivo. Disso não há nenhuma dúvida. É lugar-comum, mas verdadeiro, dizer que o nosso percurso, sem o empenhamento colectivo, que envolve os três corpos, estudantes, funcionários e professores, teria sido impossível. Envolve naturalmente os professores, a sua qualidade e a dedicação às tarefas desdobradas – e pesadas – em que participam. Temos tido também funcionários altamente competentes, embora enfrentando circunstâncias por vezes de baixo estímulo e, como é típico das si-

tuações na sociedade portuguesa, com os seus vícios, muito ao contrário da profissionalização weberiana de burocracia racional. Dadas as circunstâncias, conseguimos lidar bem com isso e retirar dessas situações o que elas podiam conter de positivo. É claro e inevitável que a par de funcionários muito competentes, outros há que o são menos. Depois temos um corpo de estudantes que também tem variado muito com o tempo, mas que é obviamente o sustentáculo básico da instituição. E o que se tem sempre verificado é uma ampla e sustentada procura, em todas as áreas, no acesso ao ISCTE. A colaboração e o espírito de casa dos três corpos são fundamentais, assim como o seu empenhamento colectivo. As lideranças são sempre ocasionais e, embora importantes, não podem dinamizar aquilo que não tem dinâmica. Por isso, vale a pena sublinhar ainda uma vez o carácter decisivo da dinâmica colectiva, envolvendo os três

O Professor Immanuel Wallerstein no seu doutoramento *honoris causa*, no ISCTE (1999)



corpos. Corre sempre tudo bem nesse plano? Claro que não. Por exemplo, o surgimento das novas licenciaturas, que a meu ver se impunham no panorama português, foi feito contra uma parte dos estudantes, legitimamente preocupados com as suas próprias condições de trabalho. Eu pessoalmente não estou arrependido da criação de nenhuma. A oposição dos estudantes é compreensível, porque nós tínhamos carências de vários níveis. E alguns dos nossos colegas também estiveram contra por razões semelhantes. Apesar dessas oposições, repito que legítimas, o que acaba por contar é o resultado, porque depois de certas coisas estarem normalizadas são assimiladas e é isso que faz a vida de uma instituição. Neste sentido, não é possível estar toda a gente de acordo e as dificuldades e contradições são produtivas e superáveis quando se utilizam procedimentos elegantes e democráticos. Acho que sempre conseguimos fazer isso de uma forma eficaz. A instituição fez-se quase sempre a navegar à bolina e nem toda a gente sabe navegar assim. Não é fácil uma instituição navegar à bolina, pois contra os ventos é preciso ter empenhamento e técnica. Isto só se consegue com a compreensão e a colaboração permanente da globalidade dos membros da tripulação.

TERÁ A AFIRMAÇÃO DO ISCTE INFLUENCIADO A INSTITUIÇÃO UNIVERSITÁRIA PORTUGUESA?

Influenciou com certeza, porque, além do mais, houve, em diversas ocasiões, que tomar posições a nosso respeito. Vou usar agora um testemunho externo, que é o do Professor Veiga Simão. Se há pessoas que sabem o que é que é a universidade portuguesa, o Professor Veiga Simão é certamente uma delas. Dele sempre ouvimos rasgados elogios, dizendo que o ISCTE era o MIT português e que era um exemplo a seguir. Solução possível era haver no futuro uma reforma que articulasse a diversidade e não a uniformidade, onde todas as instituições de um certo tipo têm de ser universidades e obedecerem a um mesmo padrão organizativo. No modelo actual, o ISCTE estará sempre ameaçado. Esta guerrilha permanente desgastou-nos muito. O nosso estatuto universitário enquanto tal nunca foi contestado, mas, não sendo universidade, o ISCTE foi excluído de organizações e de actividades internacionais importantíssimas. Continuamente lutámos contra essa situação de cariz institucional. Claro que a visibilidade positiva do ISCTE não tem sido, apesar de tudo, muito afectada. Para além da procura, que é o sinal mais evidente do nosso bom nome e reputação, para além dos contactos internacionais que temos, da qualidade objectiva dos nossos docentes, discentes e funcionários, há testemunhos inequívocos, dados ao longo do tempo, de pessoas inteiramente insuspeitas e com posição importante no panorama social e político sobre o nosso bom nome e reputação, merecidíssimos.

A REDE DE EX-ALUNOS DO ISCTE É MUITO CONSIDERÁVEL...

Acho que o ISCTE, no passado, valorizou muito pouco esse aspecto. Sobre a importância da rede de ex-alunos, não tenho dúvida nenhuma. É um capital fundamental que nós devíamos aproveitar sistematicamente.

A instituição fez-se quase sempre a navegar à bolina e nem toda a gente sabe navegar à bolina

NA BIBLIOTECA ESTUDAMOS EM:
SILÊNCIO





«O trabalho e a empresa são uma espécie de ADN do ISCTE»

48

Eduardo Gomes Cardoso

Foi Professor do ISCTE (Gestão), presidente do Conselho Directivo e fundador do INDEG

Em 1965, recebi um convite, que aceitei, para colaborar num projecto de criação de um curso a nível universitário em Gestão de Empresas e áreas científicas afins. O projecto estava já a decorrer, ou melhor, em fase de ensaio e funcionava no Campo Grande, no Instituto de Estudos Sociais (IES), instituição que veio a ser integrada no ISCTE, quando da criação deste. Aceitei o convite porque o projecto, por várias razões, me interessava. Primeiro, era complementar e convergente com a orientação da minha actividade profissional nos últimos oito anos: estudos e acções de produtividade centrada no sector da cortiça, pós-graduação em técnicas de gestão e organização no estrangeiro e, muito em especial, a sequente colaboração intensa na concepção, realização e actualização do primeiro programa de desenvolvimento de produtividade no país. Este programa, realizado pelo serviço de produtividade do Instituto Nacional de Investigação Industrial, teve enorme receptividade no meio empresarial. Na verdade, a realização foi dez vezes superior às, digamos, hipóteses e objectivos recebidos de orientação superior. Iniciado em 1961, constava de um leque de cursos de formação em Gestão de Empresas, cobrindo as principais temáticas, de uma forma abrangente e incluindo

mesmo alguns conhecimentos um pouco menosprezados no país nessa época, como direcção, *marketing*, recursos humanos, investimentos. Em paralelo com as actividades de formação, incluía ainda a realização de conferências, debates, estudos em empresas, publicações, acções de divulgação e pós-graduações no estrangeiro para diplomados seleccionados. Terá também contribuído, pelo menos no que respeita à aceitação do convite, o facto de no IES colaborarem já os engenheiros Torres Campos, Cardoso dos Santos e Amadeu Pires, com quem directamente trabalhei no Instituto Nacional de Investigação Industrial, com agrado, excelentes resultados e sólida amizade, bem como os doutores Adérito Sedas Nunes e Mário Murteira, que também conheci no INII.

QUANDO COMEÇOU EXACTAMENTE A ENSINAR NO ISCTE?

Entrei para o projecto ISCTE logo em 1965 e retirei-me em 1998, ou seja, quando deste ingresso, não havia ainda ISCTE mas sim IES, a instituição que o precedeu e nele foi integrada em 1972. Durante o período de 1975 a 1979, suspendi a minha ligação ao projecto ISCTE por ter sido destacado para administrador da Siderurgia Nacional (SN), primeiro, e depois para presidir ao Instituto de Participações do Estado (IPE). Neste período, a minha colaboração com o ISCTE foi episódica e limitada a reuniões para que era «requisitado»: instalações do ISCTE, actualização dos planos dos cursos de Gestão, presença quando de visita de membros do Governo, etc. Depois, retornei ao ISCTE em 1980 e ainda sinto esse retorno como um segundo ingresso: tudo era diferente. Diferente do que tinha encontrado em 1965 e diferente do que deixara em 1975, quer no que respeita à realidade ISCTE em si, quer quanto à responsabilidade e capacidade de intervenção das funções não docentes para que fui convidado. E aceitei. É por isso que, para mim, houve dois ingressos.

O QUE FEZ NA SIDERURGIA NACIONAL?

Fui administrador por parte do Estado (desde 1972 até 1976), designação que depois mudou para gestor público, em 1975, quando passei a fazer parte de um conselho de gerência *sui generis*: não tinha presidente e funcionava colegialmente com três administradores. Foi uma das mais enriquecedoras experiências em termos de conhecimentos adquiridos sobre o comportamento de pessoas de todos os níveis organizacionais em períodos estabilizados, mas também e principalmente, hiper-politizados, como foi a década dos anos setenta. Entre as recordações mais impressionantes dessa experiência, salienta-se a passagem por algumas crises prolongadas (alguns meses...), situações de tal modo complexas que só depois de ultrapassadas se verificava que o único objectivo da administração tinha sido procurar assegurar a sobrevivência do trabalho, dos equipamentos e das pessoas envolvidas.



Livro de compilação de artigos da *Revista Portuguesa de Gestão*, do INDEG-ISCTE (2003), editado pelo Professor Luís Reto e por Jorge Nascimento Rodrigues

Protocolo de colaboração
entre o ISCTE e o GIS



COMO SE EQUACIONAVA, NO SEU INÍCIO, O PROJECTO ISCTE?

Não havia ainda ISCTE mas havia já IES, e este resultara duma primeira instituição, o Instituto de Formação Social e Corporativa (IFCS): um ensaio longo, uma sucessão de instituições que lembra vários «Cavalos de Tróia» que persistentemente se vão insinuando e construindo a importância dos estudos sociais, da produtividade, da gestão e das afinidades entre estes temas. Até que surgisse uma oportunidade de institucionalização, quer dizer, até que a acção paralela de outras instituições, e tendo como pano de fundo motor a evolução económica, social e científica portuguesa e sobretudo estrangeira, tivesse diminuído resistências, esclarecido antagonismos e actualizado opiniões. Efectivamente, recordo-me de que, por essa época, mesmo só as palavras sociologia e até mesmo gestão, eram mal vistas pela hegemonia conservadora e autoritária existente; como aliás acontecia a qualquer tentativa de mudança. Sociologia não se sabia bem o que fosse, mas, etimologicamente, seria afim de socialismo, isto é, era comunismo disfarçado e indiscutivelmente chamava a atenção para os problemas sociais. Gestão era uma mistura confusa de administração, direcção, organização e racionalização. Era uma das condições indispensáveis ao crescimento económico e empresarial, mas este inevitavelmente fortaleceria a posição dos sindicatos, o que era indesejável. Mas, por fim, houve uma oportunidade e

julgo não errar muito arriscando dizer que as intervenções do Ministério da Educação, com o Professor Veiga Simão, do Ministério das Corporações, com o Doutor J. Silva Pinto, e do Ministério da Indústria, com o Engenheiro Rogério Martins, foram o decisivo impulso para a criação do ISCTE, em Dezembro de 1972.

SURGE ENTÃO O ISCTE NO FINAL DO MARCELISMO...

No início, não houve acidentes e não se verificaram mesmo grandes diferenças em relação ao anterior IES. Em termos pessoais, continuei a assegurar a docência da mesma disciplina, senti-me integrado no novo ISCTE, mantive-me um tanto distanciado e a tempo parcial, tal como no IES. Novidade foi a participação em reuniões periódicas organizadas pelo recente director, o Professor Martins de Carvalho, prestigiado e inteligente antigo ministro do governo do Dr. Oliveira Salazar. Além disso, julgo que se efectuou entretanto uma actualização do plano de estudos, que não me pareceu ter sido muito profunda, na medida em que os assuntos discutidos nas reuniões e as especialidades dos docentes participantes indiciavam vestígios nítidos dos anteriores cursos do IES,

como seja o uso ambíguo do termo gestão, que teria um conteúdo diferente, talvez de administração pública nas vertentes de governação, administrativa e mesmo política. O peso dos docentes de Direito continuava notório. Permanecia também uma sensação de expectativa, prudência, reserva e de amabilidade temperada com sorrisos sulfurosos. Tudo decorria, pode dizer-se, tranquilamente. O prenúncio de acidentes apareceu, em 1973/74, com a crescente contestação estudantil, praticamente polarizada numa disciplina de Economia, regida por um docente com problemas de relacionamento, mormente com os estudantes, e atitudes de severidade rigorosa, disciplina de excessiva e arrogante exigência. Julgo que apenas neste caso se verificaram discussões tumultuosas nas aulas, greves de estudantes e hipóteses de recrutamento de «gorilas», que consensualmente foram recusadas em reunião com o director do ISCTE.

O ISCTE, ENTRETANTO, IA-SE CONSTRUINDO...

É verdade e foi uma opção feliz, uma designação inteligente que viabiliza e caracteriza o ISCTE de uma maneira pragmática, inovadora e portadora de futuro. Primeiro, tem uma grandeza, dignidade e até ortodoxia que «dissolve» com pragmatismo a oposição da política conservadora e do purismo igualmente conservador quanto à rigidez da divisão da ciência em áreas, e finalmente «dissolve» também os conflitos algo bloqueadores e um tanto ridículos, provocados por protagonismos tendencialmente predadores. Depois, tem a inovação de indicar os pólos estruturantes, de uma forma apelativa, centrada no trabalho e na empresa, problemáticas que concretamente existem na vida de cada pessoa e a afectam. Finalmente, portador de futuro porque optar, como centralidade estruturante, pelo trabalho e a empresa indicia nitidamente uma modernidade de conceitos e problemas induzindo pensamentos e reflexões, desencadeando em cada um de nós o processo de compreensão e construção da modernidade, isto é, portador de futuro. Em síntese, trabalho e empresa são uma espécie de ADN do ISCTE (sem esquecer que, por estável que o ADN seja, exige também mudanças para adaptação, diferenciação e sobrevivência).

REFERIU-SE À SITUAÇÃO ANTERIOR AO 25 DE ABRIL. E DEPOIS?

O 25 de Abril trouxe uma impetuosa avalanche de mudanças e acidentes. Tentando descrevê-la, distingo três tipos de acontecimentos ou acidentes: os positivos, os excessos praticados pelo ISCTE e os excessos praticados por outrem, mas afectando o ISCTE. Quanto aos acontecimentos positivos, até porque neles participei, lembro sobretudo a notável alegria, entusiasmo e efervescência, por vezes um tanto febril, desencadeados pelo 25 de Abril. Depois, recordo a solução da exiguidade das instalações existentes (lembro-me do prazer de dar várias aulas nos jardins das instalações e até no Campo Grande, perto do lago...); talvez esse esforço tenha contribuído para a decisão governamental de construir novas instalações para o ISCTE, mas é mais provável que o seu resultado tenha sido evitar ocupações forçadas e ainda mais provável que as novas instalações tenham sido uma toska compensação por injustiças que o ISCTE sofreu. Em terceiro lugar, tenho de lembrar a actualização do plano de estudos de Gestão, numa perspectiva de interdisciplinaridade mais completa que a usual adição de conhecimentos independentes, isto é, o importante

Optar pelo trabalho e a empresa indicia nitidamente uma modernidade de conceitos e problemas

Foi também cancelada pelo Ministério a anterior licenciatura em Economia do ISCTE

é o rio e não as margens. No que respeita aos excessos verificados no pós-25 de Abril nas diversas instituições universitárias, permanece ainda, passados mais de trinta anos, um nevoeiro cerrado. O assunto é melindroso, não interessa acender fogueiras, mas penso que muito menos interessa abafar factos, possibilitando divagações e especulações tendenciosas ou mesquinhas, conforme quaisquer conveniências pessoais ou de cariz político. E pretender que tudo está esquecido é não deixar enterrar por uma vez os traumas e antagonismos, não contribuindo para a catarse de todas as instituições que nestes assuntos aqui falo. Quanto aos excessos praticados pelo próprio ISCTE, coube-lhe uma reduzida quota dos excessos que na altura se verificaram nas principais universidades, pois a juventude e dimensão do instituto não potenciavam a criatividade e agressividade que noutras instituições universitárias se verificaram.

De qualquer modo, o que sei é que antecedentes de rigor disciplinar e de inadequado autoritarismo e arrogância tinham despoletado no ISCTE a contestação e greves em uma ou duas disciplinas, abrindo caminho para talvez meia dúzia de saneamentos em casos de flagrante injustiça. Como disse, nunca houve gorilas no ISCTE (uma hipótese que foi considerada inadequada por consenso), não houve agressões físicas, não houve passagens administrativas, não houve destruição de bens materiais. Comparando com o ocorrido noutras instituições (onde até estavam filhos meus...), qualquer avaliação do ISCTE atingiria o «pacífico menos». No que respeita aos excessos praticados por outrem mas afectando o ISCTE, já lá vou. Acrescento apenas que foi também cancelada pelo Ministério a anterior licenciatura em Economia do ISCTE e estabelecido um acordo com o ISE para concluírem a licenciatura em Economia, nessa instituição, os alunos do ISCTE, na altura inscritos.

QUE LEMBRA DA ACTIVIDADE DOCENTE NESTA ALTURA?

No que respeita à minha actividade docente, não houve interrupção da disciplina e nada ouvi sobre situações ocorridas nas restantes. No funcionamento das aulas, não houve grande mudança, a não ser, por um lado, mais abertura e, por outro, frequentes intervenções dos alunos, a maior parte das vezes focando questões políticas e esboço de cenários, talvez demasiado futuristas, sobre a evolução dos aspectos políticos, sociais, económicos e afins.

E QUANTO À AVALIAÇÃO?

Tive ligeiras dificuldades no que respeita à avaliação, pois os trabalhos continuaram a ser de grupo e a avaliação também de grupo: os estudantes pretendiam que todos os membros do grupo tivessem nota idêntica e a proposta que apresentavam era o mínimo de dezasseis. Bastava o ténue acompanhamento nas aulas da elaboração dos trabalhos, as recordações das dúvidas e questões sobre eu ter ou não visto alguma vez vários alunos que se apresentaram a exame, qual a pertinência das apresentações do grupo e qual a pertinência do seu conteúdo, para verificar diferentes graus de conhecimento do trabalho e de intervenção no mesmo. Discutimos bastante, eu disse que iria dar notas diferentes, discutimos mais e acabei por dar notas a partir de 12, com um máximo de 16, se bem me lembro. Discordaram, mas aceitaram. Há um ou dois anos, num encontro de amigos,

fui abordado por um grupo de cinco caras conhecidas: eram alunos dessa época que me reconheceram e vieram falar comigo, com agrado mútuo. Uma das afirmações por eles feita é que eu tinha sido dos poucos docentes a, depois de teimosa discussão, dar notas diferenciadas a cada elemento do grupo. E que tinha sido uma decisão correcta, embora tivessem protestado. Acabámos por fazer uma saúde ao ISCTE e uns aos outros.

DENTRO DO MOVIMENTO ESTUDANTIL, QUAL ERA O GRUPO POLÍTICO DOMINANTE?

Encontrava-me nessa época na Siderurgia Nacional e não estava muito presente no ISCTE. As recordações são um tanto imprecisas e enevoadas, suficientes, quando muito, para ter pouco mais do que suspeitas e dúvidas sobre todas essas forças que iam aparecendo nesse processo de politização. Mais por sentir do que por ter informações válidas, parece-me que o MRPP aparecia à frente e o PCP só marcava presença em assuntos de maior importância. O resto radicalizava ou aguardava.

COMO CARACTERIZA A FASE SEGUINTE DA EVOLUÇÃO DO ISCTE?

Chamo-lhe «Desenvolvimento». Iniciou-se no final de 1979 e, que eu saiba, pode continuar a designar-se desta maneira.

DEFINE, ENTÃO, TRÊS FASES NA VIDA DO ISCTE?

Sim. Já abordámos a primeira – «Cavalos de Tróia» –, a segunda – «Arranque Acidentado» –, e chegamos, por fim, à terceira – «Desenvolvimento».

EM QUE SE TRADUZIU ESTA ÚLTIMA FASE?

Nos anos finais da «Arranque Acidentado», nos finais de setenta, registaram-se, como referi, numerosos acidentes graves para o ISCTE, ameaçadores do seu futuro. Não mataram a esperança mas algum desalento deixaram. Como a acção provoca reacção, assim a agressividade provocou resistências, o desalento transformou-se em construtividade, as

No ISCTE, *workshop* do Professor William Sharpe, Prémio Nobel da Economia



ameaças de descontinuidade de funcionamento foram vencidas pela solidariedade interna. No fim de 1979, quase cinco anos após o 25 de Abril, apesar de tudo e por causa de tudo, foi possível pensar em recuperação e dinamização, isto é, numa nova e importante fase de evolução do ISCTE. Tive o privilégio de participar nesta, quase desde o seu início. Regressei ao ISCTE, se bem recordo, em Março de 1980, por convite, com melhoria de estatuto e com maior capacidade de intervenção dado que também incluía presidir ao Conselho Directivo. Mas mesmo acompanhando de perto toda a actividade do ISCTE e participando na maioria das decisões e acções, a questão que me põe excede tanto a minha capacidade de síntese como as possibilidades de uma entrevista deste tipo. Tentarei apenas criar uma ilustração da caracterização desta importante fase, feita por enumeração sintética do que me lembro e que considero ter mais impacto. Mas também nesta matéria, no que recordo, predomina, como é inevitável, a Gestão Empresarial. A nível do resultado global, o maior desenvolvimento foi em quantidade e o melhor foi a qualidade e inovação do que foi feito pelo ISCTE. Houve uma melhoria da qualidade nas actividades de ensino (licenciaturas, pós-graduações, mestrados e doutoramentos), pelo aumento da pertinência científica e técnica, adaptação de conteúdo, métodos e localização às características dos diferentes segmentos do mercado utilizador, com abrangência regional e internacional e diversidade de temáticas. Por outro lado, conseguiu-se solução para a escassez de instalações, logrando superar os tempos em que cada docente de Gestão tinha para gabinete de trabalho um espaço com o tamanho de uma folha A4, através da construção de edificações modernas, instaladas num espaço organizado e acolhedor. Um outro aspecto é o do

reforço da solidariedade pela relativização e amadurecimento dos conflitos de interesses e superação de situações e comportamentos surrealistas. Gostaria de salientar a associação universidade/empresas, criada pelo ISCTE com o INDEG/ISCTE, na linha de um programa para o concreto na orientação do ensino de Gestão. Entretanto, também se alcançou um equilíbrio financeiro, por racionalidade progressivamente incrementada, com início na atenção ao *ratio* docentes/alunos e na austeridade das despesas correntes e pelo contributo da angariação de recursos e participações como qualquer organização hoje pratica. Quero também salientar o incremento de actividades de «investigação e desenvolvimento», seja através da ligação a teses de mestrado e doutoramento, seja por projectos de docentes a nível individual ou de grupo, ou mesmo por contratos com empresas, relacionamento e intercâmbio internacional. Não posso também esquecer que o ISCTE procurou sempre a solução do seu estatuto universitário de forma pragmática, assumindo que é a qualidade que realmente é importante e relativizando uma visão ainda corporativista que externa e internamente, infecta o funcionamento, o relacionamento e o sistema de poder, pelo menos. No seu conjunto, houve um reforço da atractividade do ISCTE através de procedimentos burocráticos simplificados, tecnologias modernas e relacionamento amável e construtivo com todos os *stakeholders*.



PARA SI QUAL É A IMAGEM MAIS NEGATIVA DO ISCTE?

É e foi a decisão que o ISCTE tomou durante muito tempo de desperdício de oportunidades de assumir convictamente o seu estatuto de entidade de concepção, experimentação e construção de um modelo diferente de universidade. Essa oportunidade apareceu quando estava na Universidade Nova e dela foi excluído por razões nebulosas e na sequência da tomada de posse de um novo reitor, anteriormente saneado do ISCTE, no decurso do 25 de Abril, e que dele saíra proferindo ameaças. Reacendeu-se quando da auscultação da Universidade Técnica de Lisboa e a seguir da Universidade de Lisboa, feita pelo ISCTE, sobre um possível ingresso, com resultados negativos e desculpas pouco claras, no primeiro caso baseadas em concorrência de mercados, no segundo porque o ISCTE não aceitou trocar o ingresso por cedência de instalações. Auscultei ainda, a título pessoal, o na altura novo reitor da Universidade Nova, que, construtivamente, me disse que só via como hipótese talvez a Universidade de Évora. Mas o ISCTE continuou, o que alguns consideram absurdo, a pressionar sucessivos governos, insistência que primeiro levou à entusiasmante aprovação de um estatuto arcaico. Por fim, foi adoptada a designação de instituto universitário, solução lógica dado que o ISCTE já tinha as competências universitárias, mas que reforça e evidencia a qualidade das suas actividades, permitindo aguardar com prudência a clarificação de outras soluções como a fundação, talvez perigosamente estruturantes, caso implique a transformação em universidade privada, tendo o negócio como necessidade intrínseca, como é normal.

COMO CARACTERIZA ESSE MODELO DE UNIVERSIDADE QUE AMBICIONAVA?

Mil anos de existência da universidade, só me fazem pensar que ela está velha, mesmo com as reformas e actualizações que decerto terá feito, mas que não parecem ter afectado sensivelmente os rituais, as rotinas, os procedimentos, signos moldadores de alguns princípios que continuam: omnisciência, onipotência, suposto prestígio, direito ao poder e à irresponsabilidade. Por outro lado, não sou um iluminado. Não sei nem posso dizer esse modelo diferente. Só o ISCTE poderá, mas vislumbram-se, de há muito, várias questões sobre as razões do funcionamento deficiente das universidades, como sejam, ao correr da memória e a mero título de exemplo: actualidade do modelo de universidade, centralização e descentralização, mudança de sistema de poder, responsabilidade claramente atribuída e assumida, actualidade do conceito de universidade (universalidade), dos conceitos de actualidade, ciência, pedagogia, autonomia, conhecimento, soluções de financiamento e autonomia, volatilidade *versus* estabilidade, sistema organizacional, organização por projectos, organização em redes de sinergia, organização por motores de inovação e modernidade, estratégias emergentes *versus* tradicionais, solidariedade, profissionalismo independente, isenção, interesses pessoais e corporativos, e muitos outros.

JÁ FALÁMOS ANTERIORMENTE DA IMAGEM MAIS NEGATIVA DO ISCTE; AGORA, QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA?

A mais positiva imagem que tenho do ISCTE é o facto de conseguir resistir e ultrapassar as adversidades, encarando-as como oportunidades e usando-as como motivações

Mil anos de existência da universidade, só me fazem pensar que ela está velha

Cartaz sobre a presença do Professor E. J. Hobsbawm no ISCTE



para prosseguir o seu objectivo inatingível: o permanente desenvolvimento do ensino a nível universitário e com alta qualidade na área das Ciências do Trabalho e da Empresa e conseguindo também, em paralelo e com idêntica importância, a qualidade de vida, a motivação de todas as pessoas envolvidas e a contínua adequação dos serviços prestados às necessidades do país. Hoje em dia, o ISCTE estará talvez numa fase, digamos, de dinâmica estável e decerto continuam activas as invejáveis capacidades demonstradas anteriormente. E estará decerto, atento, nesta época em que a mudança é a única constante e também «a única alternativa às trevas», como disse Eric Hobsbawm.

HOBSBAWM!!! VINDA DE UM PROFESSOR DE GESTÃO, NÃO É REFERÊNCIA HABITUAL.

Tropecei há muitos anos no Hobsbawm e achei os seus livros sobremaneira interessantes e extremamente inteligentes; julgo ter sido em conversa com o Engenheiro Torres Campos, nessa altura também docente no ISCTE, que ele o enalteceu. Lembro-me, a propósito, de um caso relacionado com este autor e também com a sociabilidade do ISCTE, acontecido no início dos anos noventa. Uma revista de divulgação na área de Gestão convidou-me, e eu aceitei, responder a um inquérito simples: «Indique qual o autor e livro que leu o ano passado e que considera ser importantes para a área da Gestão». Respondi que tinha sido Eric Hobsbawm e a obra chamava-se *A Era das Revoluções*. Passaram duas ou três semanas, os resultados do inquérito foram publicados na dita revista e apareceram dois alunos, em semanas diferentes. Eram de cursos diferentes e só um era de Gestão, em resumo, tinham lido os resultados do inquérito e vinham felicitar-me e agradecer a alegria e orgulho que lhes proporcionara por haver no ISCTE docentes que consideravam Hobsbawm importante. Tinha também verificado que os restantes inquiridos referiram obras de rotina ou últimas novidades, objecto de promoção recente, mas com conteúdo algo polémico e duvidoso.

O QUE GOSTARIA DE SUBLINHAR NO FIM DESTA ENTREVISTA?

Os muito bons resultados que o ISCTE alcançou e o facto de sempre ter conseguido fazer melhor. Desenvolveu e desenvolve uma posição prestigiada entre as melhores instituições do país, no ensino, investigação e serviços, em áreas indiscutivelmente pertinentes como as ciências do trabalho e da empresa, sendo pioneiro ou inovador em variados métodos, conteúdos, produtos, segmentos de especialização de mercado, no país e no estrangeiro. E a melhor maneira de sintetizar a sua dinâmica (e terminar esta entrevista) será com uma poesia de Guillevic, nascido há cem anos na Bretanha, poesia que, aliás, consta do Relatório do Conselho Directivo do ISCTE do ano de 1984:

«Outros virão depois de nós,
Mais pacientes, mais teimosos,
Mais fortes ou mais hábeis.
Hão-de saber extrair à terra
Mais do que nós.
E hão-de ter como suporte
O canto que foi cantado
Quando era a nossa vez.»

INDEG/ISCTE



«Uma excelente ligação humana, de colaboração, de abertura e de ajuda»

58

**José Manuel
Prostes da Fonseca**

Foi Professor do ISCTE (Sociologia) e presidente do Conselho Directivo

Entrei no ISCTE em Junho de 1984 por convite do Professor Eduardo Gomes Cardoso, de quem sou amigo há muito anos. Numa primeira reacção, disse-lhe que respeitava muito a universidade, mas não me sentia em condições de ser professor universitário e isso por uma razão muito simples: toda a minha vida tinha sido dedicada à educação, mas sempre muito mais ligado à administração educativa e, dentro desta, especialmente ao ensino não superior. No entanto, a universidade foi uma área que acompanhei, no desempenho das minhas funções no Ministério da Educação. Acabei por aceitar o referido convite também por influência do saudoso Professor Caiano Pereira, na altura presidente do Conselho Directivo, que acabou por me convidar, pouco tempo depois, para ser candidato à presidência do referido Conselho, convite baseado na minha referida experiência no domínio da administração escolar. Também acabei por aceitar, após ter chamado a atenção para o meu desconhecimento da realidade ISCTE.

QUANDO FOI PRESIDENTE?

A partir de Julho de 1984, assumi as funções de presidente do Conselho Directivo, tendo daí resultado uma experiência humana absolutamente extraordinária.

EM QUE SENTIDO?

Porque, graças à receptividade manifestada por toda a estrutura do ISCTE face à minha posição de presidente do Conselho Directivo, se criou uma excelente ligação humana, de colaboração, de abertura e de ajuda, quer em relação aos alunos, quer aos professores e aos funcionários. Admito que, para tal, tenha contribuído ter, de entrada, feito sentir as minhas limitações para o desempenho do cargo e, daí, a necessidade da ajuda de todos.

QUANTOS ANOS FOI PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO?

Creio que fiz uns seis ou sete conselhos directivos e saí quando foi aprovado o novo Estatuto do ISCTE, o qual obrigava a que o presidente do órgão fosse doutorado, o que não era o meu caso. Aliás, eu já tinha dito que queria sair, pois já lá estava há sete anos, período que considerava excessivo para a «criatividade» indispensável ao bom desempenho do cargo.

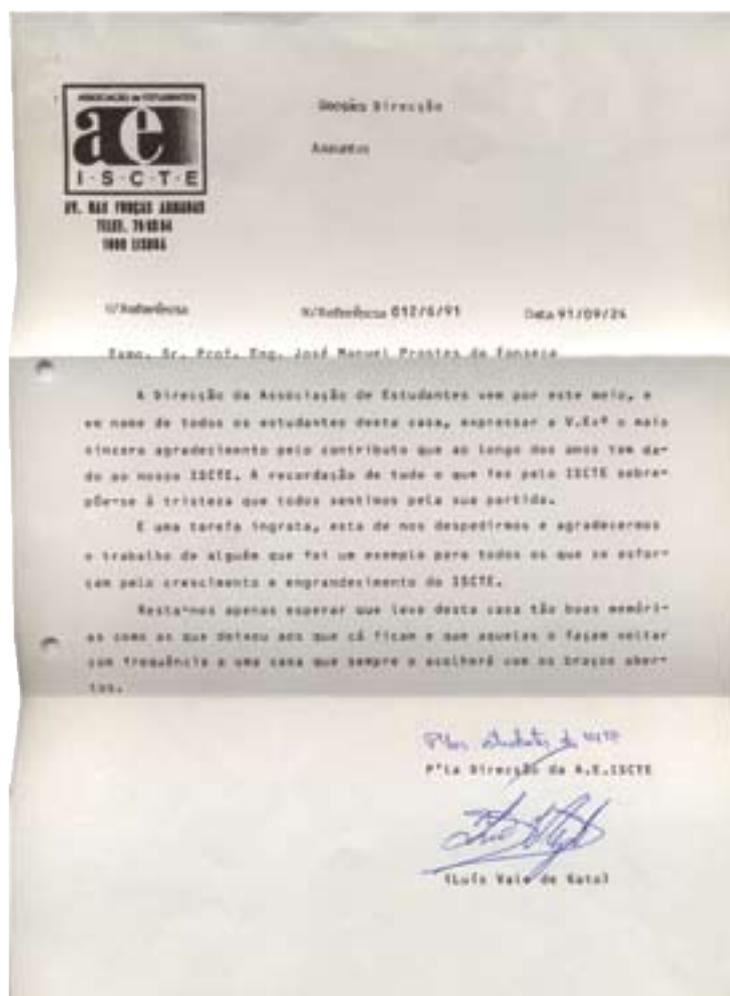
PORQUE É QUE O ISCTE FOI UMA EXPERIÊNCIA MUITO MARCANTE?

Foi a minha primeira experiência de vivência no ambiente universitário. Nas funções que tive no Ministério da Educação, quer no GEPAE (Gabinete de Estudos e Planeamento da Acção Educativa) e depois no Gabinete de Planeamento, quer, mais tarde, como Director-Geral da Administração Escolar e Secretário de Estado da mesma área, foi a nível da gestão financeira que tive contactos com o ensino superior. Com efeito, nunca tinha tido a experiência de viver dentro de uma instituição do ensino superior, apesar de ter sido Professor do então Instituto Industrial de Lisboa, nas áreas da Química e da Física, ligadas à minha licenciatura em Engenharia Químico-Industrial. A entrada para o ISCTE deu-me uma nova visão, porventura mais correcta, do ensino superior em Portugal. Digo isto porque os contactos que anteriormente tive com o sector universitário tinham-me deixado, por vezes, a ideia de um sector bastante fechado e compartimentado, em que um número significativo de professores colocava, em primeiro lugar, o seu interesse pessoal. A minha experiência no ISCTE alterou bastante esta visão, embora, quando eu o referia a pessoas amigas que tinham trabalhado comigo no Ministério da Educação, muitas vezes me era dito que o ISCTE era um caso à parte no panorama do ensino superior em Portugal! Não significa que tenha encontrado sempre um entendimento perfeito e uma cooperação total entre todos os sectores do ISCTE, mas, de uma forma geral, o ambiente que vivi, enquanto estive no Conselho Directivo, foi sempre cooperante, mesmo que com algumas pequenas



Reflexões sobre Democratização, Qualidade, Modernização
uma obra dos professores
J. M. Prostes da Fonseca, Cândida
Varela de Freitas, João Barroso
e Maria de Fátima Sequeira

Carta de agradecimento da Associação de Estudantes do ISCTE



fricções, inevitáveis em qualquer organização. Várias vezes, reflecti sobre o porquê de o ISCTE ser essa «instituição especial» e o que me surgia, logo, em primeiro lugar, era a sua situação como escola autónoma, sem estar dependente de ninguém, a não ser das estruturas centrais do Ministério da Educação. Sempre considerei este ponto muito importante, pelo que sempre levantei problemas à entrada pura e simples do ISCTE numa universidade, a menos que tal entrada respeitasse os aspectos essenciais da autonomia da escola e o seu projecto global. Esta posição teve, nomeadamente, em conta algumas análises insuspeitas de diversos professores universitários, como Veiga Simão e Miller Guerra, quanto à dificuldade (para não dizer incapacidade...) de modernização das «velhas» Universidades de Coimbra, Lisboa e Porto. Outra possível razão da «especialidade»: o ISCTE tem uma forte ligação ao mercado de trabalho, devido, designadamente, ao grande número de professores convidados com funções de relevo em empresas e outras instituições. Este facto conferiu-lhe uma posição ímpar na procura de mão-de-obra qualificada em Portugal. Naturalmente que tudo tem um senão: na época, um rácio demasiadamente reduzido de professores de carreira/professores convidados, com um número insuficiente de doutorados,

o que se reflectia, nomeadamente, na composição do Conselho Científico. Aliás, esta preocupação de forte ligação ao mundo do trabalho esteve na base das chamadas «universidades regionais», em cuja criação participei, como foram os casos do Minho, de Aveiro, de Trás-os-Montes, da Covilhã, de Évora e do Algarve, que ainda hoje são importantes pólos de desenvolvimento das respectivas regiões. Uma outra razão da «especialidade» seria a própria dimensão do ISCTE, que permitia um fácil relacionamento entre alunos, professores e funcionários.

ACHA QUE O AMBIENTE NO ISCTE ERA DIFERENTE DO DE OUTRAS ESCOLAS?

Era completamente diferente. O contacto com os próprios alunos e o seu relacionamento com os professores gerava uma cultura bastante diferente da generalidade das restantes instituições universitárias portuguesas. Esse ambiente também tinha a ver com a dimensão anteriormente referida. Por isso, sempre defendi que não se devia crescer excessivamente. Não consigo dizer qual o número máximo de alunos admissível. Mas mais do que saber quantos poderíamos ter, o que interessava era acompanhar cuidadosamente a evolução do ISCTE, quer ao nível da diversidade curricular, quer da dimensão, para ter o cuidado de se avaliar

até que ponto esse crescimento estava a pôr em perigo os aspectos fundamentais que era necessário preservar: uma verdadeira dinâmica global, imagem distintiva da escola. No momento em que se visse que os riscos estavam a prejudicar o ISCTE, era necessário parar. Tomar esta medida seria uma atitude de coragem.

PODEMOS VOLTAR À DIMENSÃO HUMANA DA SUA EXPERIÊNCIA COMO PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO?

Por exemplo, quando saí do ISCTE recebi uma carta da Associação de Estudantes, assinada pela respectiva direcção e em nome de todos os alunos, que me sensibilizou extraordinariamente. Não encarei esta carta com carácter pessoal, mas expressão significativa da já referida cooperação entre professores e alunos. De facto, sem prejuízo da legítima defesa dos seus interesses, que eu próprio apoiava na minha qualidade de antigo dirigente associativo, sempre encontrei nos alunos, no desempenho das minhas funções de presidente do Conselho Directivo, uma atitude construtiva e madura.

ESTAS CARACTERÍSTICAS SÃO REPRESENTATIVAS DOS ANOS OITENTA, DA ALTURA EM QUE FOI PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO. NOS ANOS NOVENTA, PARECE-LHE QUE ESSAS CARACTERÍSTICAS FORAM MANTIDAS OU MUDADAS?

Agora, tenho de falar com alguma prudência, pois a visão que eu tinha do ISCTE como presidente do Conselho Directivo era completamente diferente da que tive posteriormente, embora tenha continuado a ser um observador atento daquilo que se passava na escola, mas apenas como docente. No entanto, mantive algumas outras ligações, pois o Professor Ferreira de Almeida teve a amabilidade de, em diversas situações, pedir a minha colaboração ou parecer. Vou referir-me com extrema precaução ao ambiente menos agradável que se viveu no ISCTE quando fui presidente da Assembleia de Escola, traduzido num certo confronto entre duas culturas que sempre souberam coexistir: as Ciências de Gestão e as Ciências Sociais.

NOS ANOS NOVENTA?

Sim, creio que foi por essa altura.

NO ENTANTO, NOS ANOS NOVENTA SURGEM OUTROS CURSOS. OU SEJA, CERTAS ÁREAS DEIXARAM DE SER «APENAS» DE SUPORTE E PASSARAM A TER AS SUAS LICENCIATURAS. DE UM PONTO DE VISTA SOMENTE LÓGICO, PODERIA SUPOR-SE QUE, NOS ANOS OITENTA, AO HAVER SÓ DOIS PÓLOS, GESTÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS, EXISTIRIA MAIS UMA CULTURA BIPOLAR. A NÃO SER QUE ANTERIORMENTE EXISTISSEM RELAÇÕES MUITO FORTES E UMA CULTURA COMUM PRÉVIA AOS LÍDERES DE AMBOS OS LADOS.

Exactamente porque a dimensão nos anos oitenta era mais pequena, havia um mais fácil entendimento entre os dois pólos que referi. Não quero com isto dizer que, nesses anos oitenta, tal entendimento fosse perfeito, pois havia algumas fricções que, sem grande dificuldade, eram sanadas. É por isso que continuo a defender o princípio das «pequenas estruturas» onde as pessoas se conhecem de facto e não apenas de nome.

Quando saí do ISCTE recebi uma carta da Associação de Estudantes que me sensibilizou extraordinariamente

A maior experiência da minha vida foi criar coisas novas

AFIRMOU QUE TINHA SEMPRE PREOCUPAÇÕES COMUNS QUANDO CHEGAVA ÀS ORGANIZAÇÕES. QUAIS ERAM ESSAS PREOCUPAÇÕES?

Por exemplo, aquando da Reforma de Veiga Simão, que reestruturou globalmente o Ministério da Educação, substituindo os órgãos por ensinos por órgãos temáticos, fui nomeado director-geral da Administração Escolar, estrutura com enorme dimensão, pois absorveu tudo o que, no campo da administração e recursos, respeitava aos diferentes níveis de ensino não superior. Eram mil e tal pessoas que vinham de sítios completamente diferentes. No início, mantive vários contactos e reuniões destinados a criar uma relação, tanto quanto possível pessoal, com vista a uma autêntica equipa de trabalho. Naturalmente, não fui só eu que fiz isso, pois tive excelentes colaboradores, os directores de serviços que comigo formaram uma das melhores equipas com que trabalhei. Aliás, a maior experiência da minha vida foi criar coisas novas e, nestas, o problema atrás referido não se põe.

QUE COISAS NOVAS É QUE CRIOU?

Primeiro, foi um Departamento Técnico do Instituto de Investigação Industrial. Depois, foi o já referido GEPAE, uma criação do tempo do ministro Galvão Teles, o primeiro organismo técnico do Ministério da Educação. Ajudei, também, a criar o Fundo de Fomento do Desporto, órgão dedicado ao planeamento da aplicação das receitas do Totobola às actividades gimnodesportivas, para além da já referida Direcção-Geral da Administração Escolar. Mais tarde, quando o IPE foi criado, lancei no seu âmbito o CIFAG, Centro de Informação e Formação dedicado aos gestores empresariais de primeiro nível.

PORTANTO, TEM A EXPERIÊNCIA DE CRIAR COISAS NOVAS, O QUE TAMBÉM TINHA FEITO COMO ESTUDANTE DO IST...

Como aluno e presidente da Associação de Estudante do Instituto Superior Técnico, contribuí para criar as RIA, as Reuniões Interassociações, como resposta ao Governo, que, numa guerra feroz às associações de estudantes, proibia expressamente a existência de qualquer entidade que, juridicamente, federasse as diversas associações.

AO LONGO DO SEU PERCURSO DE VIDA, CRIOU REALIDADES NOVAS E REESTRUTUROU INSTITUIÇÕES COM BASE EM REALIDADES JÁ EXISTENTES. ESTES SÃO OS DOIS EIXOS DE ACÇÃO. QUANDO ENTRA NO ISCTE QUAL DESSAS EXPERIÊNCIAS LHE É MAIS IMPORTANTE?

Quando entrei no ISCTE, houve aspectos, que anteriormente referi, face aos quais vi que não iria ter grandes preocupações, relacionados com a respectiva gestão interna. Aquilo para que suponho ter contribuído para inverter a situação existente tem a ver com a ausência de mecanismos pedagógicos e científicos inerentes a uma instituição universitária. No ISCTE, não se podiam, por exemplo, fazer provas de aptidão pedagógica e capacidade científica, nem provas de doutoramento. A alteração desta situação constituiu a minha grande preocupação. As acções levadas a cabo e os objectivos atingidos contaram com a preciosa colaboração de um significativo número de colegas e beneficiaram do apoio concedido pelo então secretário de Estado do Ensino Superior, Professor Alberto Ralha. Na

altura em que estava a ser discutida na Assembleia da República a Lei de Bases do Ensino Superior, conseguiu-se, com a nossa presença numa reunião da Comissão Parlamentar de Educação, alterar o projecto de diploma no sentido de incluir a existência de estabelecimentos universitários não integrados em universidades, como era o caso do ISCTE. Por outro lado, tive a oportunidade de dinamizar o grupo de trabalho que conduziu à elaboração de um novo Estatuto do ISCTE, que consagrou a sua natureza universitária. Finalmente, intervim na criação do INDEG.

OUVI-O DIZER QUE, QUANDO ENTRA NUMA NOVA ORGANIZAÇÃO, COSTUMA TER DUAS PREOCUPAÇÕES: UMA É CRIAR UM AMBIENTE HUMANO E A OUTRA IDENTIFICAR AS TENSÕES...

Exacto, pois uma tem a ver com a outra. Só é possível criar o ambiente humano se se conseguir gerir as tensões que existem em qualquer organização e, nalguns casos, são até focos de vitalidade e criatividade. Há, em primeiro lugar, que identificar essas mesmas tensões. O exemplo que dei há pouco, da minha situação na Direcção-Geral da Administração Escolar, é interessante neste domínio. Uma vez identificadas as tensões, importa detectar as respectivas causas, mediante um contacto pedagógico com as pessoas envolvidas. Aprendi isto com o Professor Veiga Simão, o ministro que trabalhava com as pessoas indo aos sítios onde se encontravam.

QUANDO AQUI CHEGOU AO ISCTE, IDENTIFICOU AS TENSÕES?

Quando cheguei ao ISCTE havia algumas tensões que julgo ter identificado. Sou completamente contra a estratégia da rivalidade conflitual para resolver os problemas. Acredito que o ser humano tem grandes capacidades para conseguir resolver os problemas num clima de diálogo que seja verdadeiro, sem segundas intenções e sem fantasmas.

GOSTA DO ESPAÇO FÍSICO DO ISCTE?

Sim, gosto. É sempre possível fazer diferente e melhor. Sou um bocado suspeito, pois o Arquitecto Hestnes Ferreira é um grande amigo. Vejo o espaço físico por dois prismas: o arquitectónico e o funcional. Funcionalmente, não tenho uma grande vivência do Edifício II, ao contrário da Ala Autónoma, que conheço bem. Arquitectonicamente, parece-me uma boa solução.

NO ISCTE, OS BARES, AS CASAS DE BANHO E AS SALAS EM GERAL SÃO AS MESMAS PARA PROFESSORES, ALUNOS E FUNCIONÁRIOS. ACHA ESTE FACTO POSITIVO?

Sem dúvida. Acho que tudo quanto seja criar espaços comuns é positivo. Desde as casas de banho, bares, restaurantes, salas de convívio, centros de documentação, tudo isso contribui para o bom relacionamento entre os vários corpos. Por exemplo, quando entrei para o ISCTE, o único local onde se podia almoçar era a sala grande da Associação de Estudantes, a qual era muito frequentada por professores e por alunos. Às vezes, estava lá a almoçar e vinha algum aluno, que estava na mesa ao lado, e aproveitava para tirar dúvidas sobre alguma das minhas aulas.



Conferência internacional sobre sondagens eleitorais, no ISCTE

MAIS ALGUMA LEMBRANÇA OU OPINIÃO SOBRE O ESPAÇO ISCTE?

Quando foi construído o edifício do ISCTE, estava previsto, no Plano de Fomento, que se tratasse de um edifício para o ISCTE e o ISCAL. O ISCAL, nessa altura, estava instalado na Avenida Miguel Bombarda. Depois, houve uma alteração nesse plano. Ou seja, esse edifício passou a ser só para o ISCTE. Quando o ISCAL se apercebeu do que estava a acontecer, entrou em pé de guerra, tendo ocupado as instalações do GEP de que eu era director, na referida avenida. Conversei com os ocupantes, pacificamente, porque lhes prometi, e fiz, que ia defender a sua causa junto do secretário de Estado do Ensino Superior, Professor António Brotas, no sentido de assegurar instalações adequadas ao futuro do ISCAL.

QUAL A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DO ISCTE?

Não vou dizer nada de novo! A imagem mais positiva que guardo tem a ver com o relacionamento, no desempenho das minhas funções, que tive com toda a comunidade da escola. Não recordo ter tido um único atrito com professores, alunos ou funcionários. Recordo-me, sim, de ter sido por vezes criticado, algumas com veemência, mas sempre entendi isso como uma atitude de colaboração. A minha experiência mais positiva, estou a repetir-me, é a forma como todos procuraram ajudar-me. A atitude de total desassombro e total abertura de todos faz parte da recordação inesquecível que tenho do ISCTE. Lembro-me de alguns pontos de desacordo. Um deles foi a tomada de posição sobre se o ISCTE devia entrar ou não numa Universidade, que deu origem a debates por vezes vivos mas, sempre tudo num ambiente de grande cordialidade, elevação e seriedade!

QUAL A RECORDAÇÃO MAIS NEGATIVA?

A recordação mais negativa foi anteriormente referida, quando era presidente da Assembleia de Escola e que teve a ver com uma situação de conflito entre duas culturas dominantes no ISCTE. Mas, mesmo nesse caso, registo, tanto quanto me apercebi, o espírito construtivo e a bem do ISCTE das posições assumidas.





«ISCTE, uma cultura universitária com identidades fragmentadas»

66

Jorge Correia Jesuino

Foi Professor do ISCTE
(Psicologia e Gestão)

Entrei no ISCTE em 1972, a convite do Professor Pina Prata. O instituto tinha acabado de se constituir e de iniciar o seu curso de Gestão. O currículo incluía uma disciplina da área da Psicologia Social, que se designava Psicossociologia das Organizações. O Professor Pina Prata, que era doutorado por Lovaina, tinha desenvolvido trabalhos específicos no âmbito da Psicologia das Organizações e veio a colaborar na constituição da Universidade Nova de Lisboa, e, posteriormente, num novo instituto – o ISCTE. Formou equipa e convidou-me a mim e ao Professor Gouveia Pereira, médico psiquiatra, recentemente doutorado em Psicologia nos Estados Unidos. Eu era apenas licenciado em Filosofia e também oficial da Armada. O convite deveu-se, em parte, ao facto de iniciar nesse mesmo ano docência no ISPA a convite do Gouveia Pereira. Ambos pertencíamos à Armada e foi aí que nos conhecemos. O meu interesse, na altura, centrava-se na epistemologia genética de Jean Piaget. Em paralelo, comecei igualmente a publicar estudos sobre teoria das organizações que de algum modo ajudassem a melhor entender as estruturas militares. Foi com esta equipa que se iniciou a cadeira de Psicossociologia das Organizações no curso de Gestão.

DEU LOGO AULAS NO PRIMEIRO ANO DE AULAS NO ISCTE?

Dei, numas instalações que o ISCTE herdara dum instituto que era tutelado pelo Ministério das Corporações. O ISCTE resultou da Reforma Veiga Simão, que visava um ensino universitário de carácter mais tecnológico e mais aplicado. Nesse tempo, em que o ISCTE fazia parte da Universidade Nova de Lisboa, a ideia era lançar licenciaturas que fossem diferentes das tradicionais, com um currículo mais vocacionado para a intervenção na sociedade e em áreas mais profissionalizantes. Essa ideia acabou por se perder, pois a Universidade Nova não enveredou por essa linha de ser uma universidade verdadeiramente nova, aproximando-se paulatinamente do modelo tradicional. De certo modo, é o que virá a observar-se no ensino politécnico, o qual tende a aproximar-se do modelo universitário. É certo que há o esforço de introduzir uma mentalidade mais profissionalizante, mais aplicada às necessidades da sociedade, o que é acolhido com algum entusiasmo, mas a resistência, por um lado, e questões de estatuto, por outro, acabam por prevalecer. Lembro-me de que, quando o ISCTE começou, as folhas impressas eram encabeçadas por «Universidade Nova de Lisboa – Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa». Depois, houve um processo atribulado. Com a revolução, em 1974, saneamentos e razoável confusão administrativa e institucional, o ISCTE acabou por se ver excluído daquela filiação, iniciando uma longa travessia do deserto que chegou aos nossos dias.

COMO CARACTERIZA O ISCTE ANTES DO 25 DE ABRIL?

Era uma pequena unidade universitária que funcionava num palacete no Campo Grande. Tinha uma licenciatura em Gestão, uma em Economia e outra em Sociologia. Figuras incontornáveis do ISCTE desse tempo eram os professores Sedas Nunes, Alfredo de Sousa, ambos falecidos, e o Professor Mário Murteira, felizmente ainda entre nós. Três licenciaturas, poucos alunos, alguns deles provenientes da instituição anterior. Ou seja, era uma escola que começava a desenvolver-se e que arrancava com menos de três centenas de alunos.

LEMBRA-SE DO AMBIENTE EXISTENTE, NOS ALUNOS E NOS PROFESSORES?

Os meus alunos eram adultos, na sua maioria exercendo já actividade profissional. Na altura, eu dava aulas apenas à noite. Durante muito tempo, o ISCTE contou com esse tipo de alunos, que eram alunos-trabalhadores. O horário pós-laboral absorvia uma percentagem significativa da população escolar. Sendo oficial da Armada, só podia dar aulas a



Obra do Professor
Jorge Correia Jesuino,
Processos de Liderança (1987)

O ISCTE viveu um período muito conturbado

partir das dezoito horas. Tinha autorização para acumular, mas dispunha de muito pouco tempo e vinha simplesmente dar as aulas, com o estatuto de assistente convidado, mas não podia propriamente fazer uma vida académica, tinha muito pouco contacto com os colegas.

LEMBRA-SE, ANTES DO 25 DE ABRIL, DE ALGUMA CONTESTAÇÃO ESPECIAL?

Não. Em 1974, ocorreu a revolução e tive algum protagonismo, porque fui de imediato exercer funções na Comunicação Social. Dei aulas no ISCTE em 1972 e 1973, mas durante aquele período da revolução, de 1974 a 1976, deixei de pertencer ao instituto, exercendo, em Angola, o cargo de secretário de Estado da Comunicação Social e em seguida, em Lisboa, o de ministro da mesma pasta. Quando saí das funções governativas, no final de 1975, entrei como professor para a Escola Naval. Só depois, em 1977, voltei ao ISCTE, novamente a convite do Professor Pina Prata.

NESSA SUA REENTRADA, SENTIU O ISCTE DIFERENTE?

Pelo menos, tínhamos outras instalações, com um ambiente mais académico, havia mais estudantes e o ISCTE crescera, mas julgo que continuava a existir o mesmo número de licenciaturas. A de Economia foi suprimida, restando as de Gestão e Sociologia, a que igualmente se acrescentou a licenciatura em Antropologia Social. Então, dei aulas de Psicologia Social em Sociologia e em Gestão. Em termos organizacionais, havia várias secções autónomas e eu pertencia à secção autónoma de Psicologia Social e das Organizações, com um número escasso de colegas. Seríamos, no total, uns seis docentes. A minha ideia é a de o ISCTE desses tempos ter realmente uma vida muito difícil. A partir de 77 e no início dos anos oitenta, o Conselho Científico tinha apenas cinco doutorados e era muito reduzido. A partir do momento em que deixou de pertencer à Universidade Nova e passou a ser um instituto directamente ligado ao Ministério, o ISCTE viveu um período muito conturbado.

QUAIS SÃO AS FASES QUE VÊ NA VIDA DO ISCTE?

A primeira fase foi até ao 25 de Abril, mas não sei muito bem como se faz a transição, pois não a vivi sequer em Lisboa. Depois, quando me reencontro com o ISCTE, vejo um instituto com vontade de crescer e à procura do seu lugar, mas era muito pouco reconhecido por virtude do seu estatuto ambíguo, à margem da universidade, factor que de resto se mantém ainda hoje, embora a sua legitimidade deixasse de ser posta em causa. Por exemplo, um dos problemas, na altura, residia na concessão de graus académicos. O primeiro doutoramento que se fez no ISCTE foi em 1983, do Professor Madureira Pinto, actualmente na Universidade do Porto, e, no ano seguinte, o do Professor Ferreira de Almeida, os quais foram concedidos através da Universidade Técnica de Lisboa, já que o ISCTE não tinha estatuto para o efeito. O meu doutoramento teve lugar em 1985, também pela Universidade Técnica de Lisboa, em 1990, quando fiz a agregação foi ainda pela Universidade Técnica de Lisboa. Só a partir da década de noventa, o ISCTE adquire autonomia para conceder grau de doutor. A seguir, o ISCTE cresce exponencialmente. Mas até esse momento, tanto na área das Ciências Sociais como na da Gestão, só conseguiu afirmar-se

através da competência dos seus docentes e da qualidade dos seus estudantes. Recorreu-se bastante a professores convidados, os quais tinham experiência nas empresas, contribuindo para um ensino muito prático. Houve também algumas inovações, como, por exemplo, os alunos terem de apresentar no último ano um projecto de empresa, que é algo que ainda hoje marca uma certa distintividade e que proporcionou ao ISCTE afirmar-se na área da Gestão. Refiro-me mais a essa área por ser aquela em que mais actuei, mas considerações idênticas poderiam fazer-se não só relativamente à área de Sociologia como a todas as outras que inicialmente funcionaram a título de disciplinas auxiliares, mas que acabaram por adquirir a sua própria autonomia.

ONDE LOCALIZA EXACTAMENTE, NO TEMPO, A TRAVESSIA DO DESERTO?

Vem desde a pós-revolução, em que o ISCTE deixou de pertencer à Universidade Nova de Lisboa e teve de contar apenas consigo próprio, até sensivelmente ao início dos anos noventa. Nesta década, deixa de haver os convénios com a Universidade Técnica para a concessão do grau de doutor. Criam-se novas licenciaturas, o ISCTE diferencia-se, começando a adquirir um perfil de «nova» universidade.

COMO CARACTERIZA ESSA FASE?

É de alguma conflitualidade. O processo de diferenciação do ISCTE, com o lançamento de novas licenciaturas, não foi inteiramente pacífico. Não foi uma daquelas iniciativas tipo «vamos a isto porque o ISCTE só poderá beneficiar». Foi, pelo contrário, difícil, sobretudo devido à resistência de colegas que receavam a descaracterização da escola e tinham receio de que se perdesse alguma qualidade. O ISCTE sempre foi uma casa muito dividida ao meio, muito conduzida e liderada pela Gestão, talvez porque o projecto inicial fosse uma grande escola de Gestão, em que as Ciências Sociais teriam um papel complementar, que daria contribuições para a formação dos futuros gestores. Para os colegas de Gestão, tudo o que contribuísse para o crescimento das Ciências Sociais era visto com alguma desconfiança. Todos estes pequenos núcleos, fosse de História, de Psicologia, de Economia, tinham muita dificuldade em gerir as carreiras dos seus docentes. Lembro-me bem de que um dos grandes entusiastas que contribuiu muito para fazer vingar a ideia de novas licenciaturas foi o Professor César Oliveira, precocemente falecido. Para ele, o ISCTE não se devia limitar às licenciaturas tradicionais de Gestão, Sociologia e Antropologia. Nessa altura, eu presidia ao Conselho Científico e recordo a vivacidade dos debates e a militância que ele desenvolveu.

Conferência no INDEG-ISCTE
sobre a China





Havia, de resto, também resistência por parte dos alunos, que temiam que uma maior diferenciação da escola fosse retirar qualidade às licenciaturas já existentes. E a questão também foi discutida pelos funcionários, cujo número era reduzido, por virtude da marginalidade da escola, e que viam o lançamento de novas licenciaturas como trabalho adicional. E, claro, era também uma justa estratégia de pressão para atenuar as carências e reforçar os quadros do pessoal administrativo.

O PROFESSOR ERA UM ENTUSIASTA DAS NOVAS LICENCIATURAS?

Era. Achava e continuo a achar que a diferenciação é uma vantagem. Tínhamos valores importantes em várias disciplinas, na Antropologia, na História, na Sociologia, na Psicologia, com gente muito válida e devidamente graduada. Por isso, achava que tínhamos capacidade para nos afirmarmos nas valências das várias Ciências Sociais e da Gestão. Por outro lado, também combati sempre a ideia de que as Ciências Sociais fossem ciências auxiliares da Gestão. As disciplinas têm a sua identidade própria e até podem servir melhor na óptica da interdisciplinaridade do que somente no fornecimento de recursos e competências.

NESSA ALTURA, JÁ EXISTIA A INFORMÁTICA DE GESTÃO?

Sim. A Informática desenvolveu-se muito e passou a ser uma competência de excelência do ISCTE. Os alunos de Informática de Gestão do ISCTE são porventura os que encontram saídas profissionais com mais facilidade. Diziam-me que eram contactados ainda no 3.º ou 4.º anos – o que aliás era um problema, pois levava-os a não prosseguirem para doutoramento, já que encontravam colocação rápida e bem remunerada. A Informática teve realmente um desenvolvimento muito grande.

HOUE OBSTÁCULOS ESPECÍFICOS COLOCADOS A ALGUMAS DESTAS LICENCIATURAS?

Todos sabemos que a tendência para o pêndulo oscilar para o outro lado é quase inevitável. Eu próprio, tão receptivo a novas licenciaturas, não simpatizei muito com a ideia

de lançar uma licenciatura em Arquitectura, acarinhada sobretudo pelo então presidente do ISCTE. Tínhamos dúvidas. «Porquê a Arquitectura no ISCTE?». No fundo, todas as licenciaturas que se introduziam procuravam trazer alguma novidade relativamente às existentes no país, para dar uma identidade própria. Houve inclusive vários projectos, aquando do processo de lançamento de novas licenciaturas, de produzir uma licenciatura interdisciplinar, em que se juntasse tudo, mas isso não vingou. A interdisciplinaridade é talvez um dos problemas desta casa. Por isso, acabou sempre por vingar a ideia de que era preciso diferenciar. Veja-se a Psicologia, que surge como Psicologia Social e das Organizações e não como Psicologia, e é o único caso em Portugal! Mas, mais tarde, isso vai levantar problemas, porque mesmo na Europa só reconhecem a licenciatura em Psicologia, sendo a Psicologia Social e das Organizações, tal como a Psicologia Clínica ou a Psicologia Escolar, especializações. Só havia, então, segundo julgo recordar, uma situação idêntica na London School of Economics. A iniciativa do ISCTE foi, aliás, apontada como exemplo nos meios europeus com os quais contactávamos. A ideia de conferir uma autonomia plena à Psicologia Social, em lugar de mera especialização, foi em parte derivada e estimulada pelo próprio contexto institucional, nomeadamente pela necessidade de assegurar a docência das numerosas turmas da licenciatura em Organização e Gestão de Empresas. Com a História, lembro que também havia o projecto de ser uma História Contemporânea, e em Gestão defendeu-se muito a ideia de que se precisava da história das empresas portuguesas, dos bancos portugueses e da actividade económica portuguesa. Economia também não seria uma microeconomia, como também não seria macroeconomia, mas sobretudo uma meso-economia, virada para os problemas das autarquias e/ou dos sectores industriais. Essa estratégia era defendida pela Professora Maria João Rodrigues e pelo Professor Rogério Roque Amaro. Eram estas algumas das ideias que animavam os debates sobre as novas licenciaturas que se pretendiam para o ISCTE. O lançamento destas licenciaturas parece-me, pois, muito ligado à construção colectiva de uma nova identidade que, embora ligada aos momentos fundadores, se abria para o futuro e para as novas necessidades sociais e empresariais do país. A própria designação do instituto tornou-se polémica por demasiado restritiva, acabando todavia por prevalecer, por constituir uma imagem de marca e por conter uma carga simbólica não apenas de mercado, mas também de identidade cultural. Um dos pais fundadores do ISCTE, o Professor José Joaquim Laginha, que criara o Instituto das Novas Profissões, foi um dos paladinos da sigla. Seria criar, na Universidade Nova de Lisboa, algo que pudesse corresponder a essa ideia de formar pessoas para novas profissões. Quando surgem as novas licenciaturas, retoma-se o projecto de definir como missão e como objecto de estudo áreas que viessem complementar esta identidade do ISCTE, o que não quer dizer que não tivessem a sua autonomia e o seu desenvolvimento.

AS NOVAS LICENCIATURAS TRADUZIRAM-SE NUMA MUDANÇA DO INSTITUTO?

Com elas, o ISCTE deu um salto qualitativo, mas, como é bem sabido, os processos diferenciadores envolvem riscos e sobretudo tornam mais difícil o processo complementar de integração. As novas licenciaturas, precisamente porque são novas, criam a sua própria dinâmica e tendem a tornar-se independentes, a desenvolverem as suas próprias agendas.

Como Psicologia Social e das Organizações e não como Psicologia, é o único caso em Portugal

Houve sempre preocupação em fazer muita investigação, publicar e estabelecer ligações internacionais

Com essa diferenciação, e as «vozes do Restelo» da primeira geração tinham alguma razão nisso, o ISCTE dificilmente mantém uma identidade e entra por um modelo altamente diferenciado.

ACHA QUE É ESSA A SITUAÇÃO HOJE?

Penso que sim. O ISCTE mantém essa identidade de origem, mas hoje é um espaço muito mais plural, mais diversificado e que é reconhecido como tal, porque tem vários pólos de excelência. Não é só a Gestão que é a sua imagem de marca, actualmente há muito mais coisas que lhe conferem identidade.

AGORA, COM O PROCESSO DE BOLONHA, ALGUNS DESSES CURSOS QUE TINHAM UMA ESPECIFICIDADE DENTRO DA SUA ÁREA DISCIPLINAR PERDERAM-NA. PELO MENOS AO NÍVEL DA DESIGNAÇÃO. POR EXEMPLO, PSICOLOGIA SOCIAL E DAS ORGANIZAÇÕES PASSOU A PSICOLOGIA, HISTÓRIA MODERNA E CONTEMPORÂNEA PASSOU A HISTÓRIA.

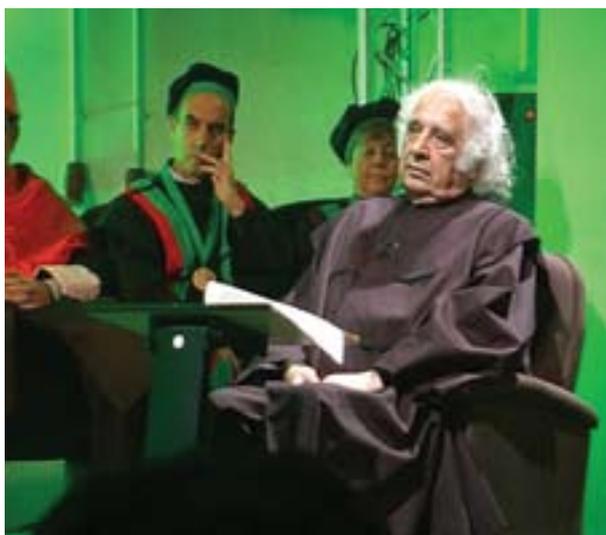
Porque, no caso da Psicologia Social e das Organizações, não era reconhecida como 1.º ciclo a nível europeu.

QUAL É O LUGAR DA PSICOLOGIA SOCIAL QUE SE FAZ NO ISCTE NO PANORAMA DA PSICOLOGIA DAS OUTRAS UNIVERSIDADES?

Eu nem sempre estive na Secção Autónoma de Psicologia. Estive no princípio mas depois passei para o Departamento de Gestão. Não fiz a trajectória, em termos institucionais, sempre no mesmo sítio. E mesmo quando estive no Conselho Científico, já pertencia ao Departamento de Gestão e não à então Secção Autónoma de Psicologia. A Psicologia Social tem gente muito competente, como o Professor Jorge Vala e a Professora Maria Benedicta Monteiro, nomes da primeira geração, ou para ser mais preciso quase da primeira geração, visto que em rigor quem dirigia a Secção era o Professor Pina Prata, tendo como colaboradores próximos o Professor Gouveia Pereira e eu próprio. Seguem-se a Professora

Lúcia Amâncio, a Professora Luísa Lima, o Professor António Caetano. Esta é uma abordagem não só da Psicologia, mas de todo o ISCTE: o facto de o instituto ter tido muitas dificuldades de reconhecimento por estar fora de uma universidade e ter vingado, constituiu o que o Toynbee designaria como resposta a um desafio (*challenge*). Não sei se teria sido isso ou não, mas tenho vontade de pensar que foi assim. No ISCTE, houve sempre preocupação em fazer muita investigação, publicar e estabelecer ligações internacionais. O que ajudou a crescer e a adquirir visibilidade. A partir de 1976, criam-se as licenciaturas de Psicologia, em Lisboa, Porto e Coimbra. Os primeiros licenciados em Psicologia são da década de 80 e nós já existíamos. Hoje, temos bons nomes da Psicologia Social, no Porto, na Universidade de Lisboa – aliás estamos muito bem relacionados com eles, mas são posteriores. Nós fomos realmente pioneiros e ainda temos essa identidade. De facto, o

Doutoramento *honoris causa* do Professor Serge Moscovici no ISCTE



Departamento de Psicologia do ISCTE tem excelente nível e é reconhecido internacionalmente. Refiro-me a ele por ser o que conheço mais de perto, mas julgo que o mesmo se poderá dizer de outros departamentos.

NESSA DIVERSIFICAÇÃO DE LICENCIATURAS E DEPARTAMENTOS, NÃO PODE GERAR-SE UMA CERTA TENDÊNCIA PARA A PAROQUIALIZAÇÃO?

Sim, há tendência para isso. Possivelmente em todo o lado será assim. O paroquialismo está implantado muito fundo na universidade portuguesa. Tenho-me interessado por esse problema, que julgo ser muito generalizado nas instituições universitárias. Às vezes, consegue-se, em alguns projectos, trabalhar com interdisciplinaridade. Eu sempre procurei trabalhar nessa lógica, mas reconheço que com pouco sucesso. Por exemplo, quando fiz um projecto sobre a comunidade científica portuguesa, que foi subsidiado pela Gulbenkian, procurei reunir Psicologia Social e Sociologia. O projecto fez-se, mas não criou escola. Conduzi um outro que tinha a ver com os processos de tomada de decisão, com componentes de Antropologia, de Sociologia e de Psicologia Social. Novamente uma tentativa, o projecto fez-se, mas também não deu grandes frutos. Desenhei também vários projectos com colegas de Informática. Foram dois, em que reunimos competências de Gestão, de Psicologia Social e de Informática, inclusivamente com colegas da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa. Esses projectos não correram muito bem, provavelmente porque nem nunca os informáticos perceberam muito bem a nossa linguagem, nem nós percebemos muito bem a linguagem deles. Mesmo assim, os projectos foram concluídos e vieram a inspirar uma linha de pesquisa com grupos electrónicos, mas, mais uma vez, numa perspectiva apenas intra e não interdisciplinar. Em suma, sempre procurei estabelecer pontes para aproximar departamentos. Quando estive na Comissão para a Investigação Científica, tentei, mais uma vez, estabelecer essa junção e nunca encontrei receptividade. Os projectos fizeram-se mas foram aqueles e mais nada. Na nova reforma que o Ministério da Ciência introduziu, em 1995, com o ministro Mariano Gago, e de que resultou a criação da FCT, foram fundadas unidades de investigação, dando lugar à UNIDE (Unidade de Investigação em Desenvolvimento Empresarial) e UNICS (Unidade de Investigação em Ciências Sociais). A ideia inicial, porém, era estabelecer uma unidade única com ambas as valências, O paroquialismo voltou, todavia, a prevalecer, adoptando-se a solução das unidades separadas, a UNIDE em Gestão e a UNICS em Ciências Sociais. A UNIDE foi estruturada em linhas de investigação enquanto a UNICS optou pelo formato de federar os centros que já existiam, todos eles autónomos – outra distintividade do ISCTE. Hoje, a situação evoluiu, mas estou a referir-me àquela época.

PODE FALAR UM POUCO MAIS SOBRE OS CENTROS, OS DEPARTAMENTOS, A INTERDISCIPLINARIDADE...

Presidi à UNIDE durante o período inicial e o Professor Ferreira de Almeida presidiu à UNICS. Procurámos fazer coisas em conjunto. Desenvolvemos um projecto na área da reabilitação que tinha por objectivo definir um plano interministerial para as pessoas com deficiência. Juntámos as duas unidades, mas também foi algo passageiro. Todavia, conti-



Placa comemorativa dos 25 anos do ISCTE

nuo a pensar que é necessário e urgente aproximar as diferentes paróquias. É fácil diferenciar, mas é muito difícil integrar. Isso é algo que a Psicologia Social e das Organizações há muito nos ensina. A diferenciação, desde que haja espaço próprio de afirmação, ocorre naturalmente e confunde-se com a própria expansão e desenvolvimento. O problema é criar, em seguida, uma unidade, interligar, articular, integrar. O modelo matricial, por problemático que seja, ajuda a uma maior integração, desde logo ao nível dos recursos. Se há, por exemplo, uma cadeira de Introdução às Ciências Sociais, a Sociologia fornece essa cadeira para as várias licenciaturas, ou se há necessidade de História para as várias licenciaturas, o Departamento de História fornece. Mas há sempre resistências. Lembro-me de um Conselho Científico em que os colegas de Antropologia propunham o recrutamento de um sociólogo, ao que os colegas de Sociologia observaram «mas nós temos sociólogos» e a resposta foi «mas os vossos sociólogos não têm sensibilidade para a nossa Antropologia e por isso temos de arranjar um sociólogo nosso».

DISSE QUE A MARCA ISCTE ERA FORTE.

O mercado e os alunos procuram-nos. Quando vemos as médias dos que concorrem às várias licenciaturas, parece não restar dúvidas de que o ISCTE está bem colocado.

O ISCTE TEVE O EDIFÍCIO QUADRADO, DEPOIS A ALA AUTÓNOMA E AGORA O NOVO EDIFÍCIO. ESTE ESPAÇO FÍSICO FUNCIONA?

Nós beneficiámos da circunstância de ter sido sempre o mesmo arquitecto – Hestnes Ferreira. Acho que foi menos feliz na Ala Autónoma, pois é pouco funcional, com aquelas salas bicudas e longas, dificilmente adaptáveis aos requisitos das salas de aula. O formato rectangular tradicional continua a ser o mais adequado. Quanto ao novo edifício do ISCTE, julgo estar bem desenhado e na linha estilística que vem de trás. Gosto em particular

da nova biblioteca. Quando estávamos limitados ao edifício antigo, o próprio desenho em quadrado facilitava muito os encontros. Quando passei a estar no ISCTE com mais assiduidade, lembro-me de que às vezes ia beber um café e resolvia muitos assuntos nos corredores, pois encontrava com facilidade os colegas igualmente em circulação. Recordo, a propósito, os comentários negativos que, por ocasião de uma visita à Faculdade de Psicologia da Universidade de Harvard, ouvi dos colegas que lá trabalhavam por virtude de o edifício ter sete ou oito andares, limitando os encontros às viagens de elevador. Em todo o caso, isso não parece ter impedido a produção de qualidade que ao longo de décadas de lá tem saído.

Conferência no ISCTE sobre Gestão de Serviços de Saúde, com o Professor Jorge Correia Jesuíno a tomar a palavra



Cultura de uma «economia» das habituais fórmulas de cortesia

COMO É QUE CARACTERIZA A SOCIABILIDADE NO ISCTE?

Uma coisa que nunca variou muito na cultura do ISCTE é o que eu designaria como uma «economia» das habituais fórmulas de cortesia. Bom dia, boa tarde. Os colegas cumprimentam-se, mas o mesmo não parece acontecer com os alunos ou mesmo com a maioria dos funcionários. Os alunos só cumprimentam se forem nossos alunos, mas quando deixam de ser nossos alunos deixam de cumprimentar. Isto sempre me chocou, Conheço outros contextos universitários que não funcionam assim. É um traço curioso que sempre me desagradou.

COMPARANDO COM OUTRAS ESCOLAS, COMO É CARACTERIZA A SOCIABILIDADE ENTRE PROFESSORES?

Entre os Professores, julgo que as relações são estáveis e de cooperação, tanto quanto é possível nas culturas universitárias. Escrevi algures que os professores universitários, e os cientistas no geral, são muito individualistas e não têm grande espírito de cooperação. Curiosamente, noto isso mais nos europeus do que nos americanos. Nestes, a generosidade é por via de regra mais acentuada e, todavia, são eles os grandes individualistas.

FALOU BASTANTE DA CULTURA ORGANIZACIONAL DO ISCTE. COMO A CARACTERIZA?

Como uma cultura universitária, com identidades fragmentadas. Não se pode falar de uma cultura ISCTE, pois há várias culturas consoante as áreas disciplinares.

COMO CARACTERIZA ALGUMAS DESTAS CULTURAS DE CURSOS?

A nossa colega Luísa Lima desenvolveu, há anos, um estudo sobre as imagens recíprocas dos alunos de Gestão e de Sociologia. Os resultados foram muito curiosos: os alunos de Sociologia representavam os seus colegas de Gestão como usando gravata, malinha de *attaché*, como se dizia na altura, e politicamente de direita; por seu turno, os alunos de Gestão viam os alunos de Sociologia como anarquistas ou de esquerda, praticando o culto snobe da descontração, ou seja, o estereótipo do candidato a intelectual contestatário. Mas esta diferenciação reflectia-se igualmente nas práticas. Por exemplo, nos programas das eleições para a Associação de Estudantes, se havia uma lista mais afectada à Gestão, prometia-se modificar as instalações, conquistar espaço, melhorar o bar, a reprografia. Nas listas mais afectadas às Ciências Sociais, as promessas centravam-se em exercer pressão para a melhoria do ensino ou saberem fazer-se ouvir pelos professores. A diferença dos programas eleitorais era curiosamente significativa. Mas, mais uma vez, isto é do passado. Hoje, com tantas licenciaturas, com alunos estrangeiros e com a própria dimensão, é natural que as culturas sejam mais diversas e menos estereotipadas.

ACHA QUE O ENCONTRO FÁCIL ENTRE COLEGAS INTEGRA A CULTURA ORGANIZACIONAL DO ISCTE?

Sim. Acho que sim.

APESAR DE A INTERDISCIPLINARIDADE NÃO FUNCIONAR MUITO BEM?

Mesmo apesar disso. Mas, tanto quanto eu julgo saber, há um ambiente bom. Os edifícios também estão próximos uns dos outros. Apesar do paroquialismo, ele será porventura

Destacaria dois vectores:
orientação inovadora e
um certo informalismo
igualitarista

menor do que nas grandes universidades de Lisboa, Coimbra ou Porto, divididas em faculdades. O paroquialismo pode-se combater. Por exemplo, em Psicologia introduziu-se a prática de fazer as cadeiras de opção noutras licenciaturas, o que poderá promover um maior convívio interdisciplinar.

PODEMOS VOLTAR À QUESTÃO DAS CULTURAS?

Temos conceitos específicos para caracterizar as culturas, que podem ser mais inovadoras, mais dirigidas para a construção de um grupo humano, mais burocráticas. Sob esse aspecto, julgo que no ISCTE existem indicadores de uma cultura de inovação, de criar produtos novos, de oferecer coisas novas. Neste sentido, quando ocorreu a diferenciação em termos de licenciaturas, houve um esforço de criar novas identidades, licenciaturas com características distintas. Quando vejo Economia ou Psicologia Social e das Organizações, que arrancam com a ideia de considerar determinadas áreas ou épocas como mais importantes! Na própria Antropologia, houve a preocupação pela Antropologia Industrial, a qual é concorrente da Psicologia das Organizações. A Psicologia Organizacional é estudada com métodos antropológicos, com a observação participante e estudos no terreno. Um dos projectos que coordenei teve ligações com Antropologia, mais propriamente com o Professor José Feliciano Fialho, e contemplava a Antropologia Industrial. Procurámos, através da diferenciação, introduzir inovação. As coisas foram-se fazendo, aqui no ISCTE, sem grandes preocupações formalistas, o que é apanágio de uma cultura inovadora. Até agora, o percurso do ISCTE corresponde a uma fase de crescimento, com uma cultura mais flexível do que controladora. Isto apesar do paroquialismo e da tendência para a cooperação limitada aos endogrupos disciplinares ou mesmo subdisciplinares. No entanto, em termos comparativos, os dois vectores que eu destacaria no ISCTE seriam a orientação inovadora, que já referi, e um certo informalismo igualitarista, que, aliás, se poderia considerar como o seu natural corolário. Agora, com um crescimento mais acentuado, é natural que haja mais necessidade de controlo, de regras, de procedimentos e menos “ad-hocracia”, menor grau de soluções expeditas e pouco formalizadas. Às vezes, ainda se nota um certo facilitismo, mas a partir do momento em que o ISCTE cresce e há uma relação mais exigente com a tutela é natural que os mecanismos de controlo estejam mais presentes.

ISSO É UMA OPINIÃO RESULTANTE DO QUE ESTÁ A PERCEPCIONAR OU É TAMBÉM O QUE ESTÁ A PREVER ENQUANTO PSICÓLOGO SOCIAL?

Um pouco as duas coisas. Esperamos que isso aconteça quando as organizações atingem uma determinada dimensão e depois já não podem funcionar de modo tão informal. De certa maneira, isso talvez coincida com a nova presidência do ISCTE. Tem sido feito um esforço para introduzir mais regras e mais rigor. Já houve um esforço anterior, com o Professor João Freire, enquanto presidente do Conselho Científico, e a quem se ficou a dever um conjunto impressionante de normas reguladoras. Durante o período anterior, em que fui eu a presidir, o Conselho funcionou de acordo com uma lógica mais informal.

A NOVA PRESIDÊNCIA, QUE VEM DA ÁREA DA PSICOLOGIA SOCIAL, É SUPOSTA TER A PERCEPÇÃO DOS PROBLEMAS DA ORGANIZAÇÃO...

Vem dessa área e conhece muito bem esses problemas. O Professor Albino Lopes, que também presidiu ao Conselho Científico, também vem dessa linhagem. Eu julgo que se deu de facto um salto qualitativo. Quando as novas licenciaturas se criaram, predominou o voluntarismo, a formação de consensos e alguma inovação. A seguir, tornou-se, todavia, necessário iniciar uma fase de consolidação e de maior estabilização. Possivelmente não haverá mais diferenciação. Aliás, a tendência actual na universidade é justamente reduzir e concentrar. De resto, a estratégia no ISCTE apontava para uma universidade temática, gerível, da ordem dos dez mil alunos, o que seria uma dimensão óptima. Custa, aliás, conceber como é possível uma universidade ter duzentos mil alunos, como sucede na vizinha Espanha.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA DO ISCTE?

Tenho uma imagem muito positiva do ISCTE quanto ao modo de funcionamento do ensino universitário. Embora eu tivesse vindo para aqui pelas mãos de um professor catedrático, conservo a imagem de que nós não funcionávamos como as hierarquias universitárias, com o regente da cadeira e os seus assistentes. Funcionámos sempre em pé de igualdade. E não só entre colegas, mas também pela aproximação aos alunos e pelas instalações partilhadas. O sistema de trabalho que encontrei aqui distinguia-se porque os colegas da mesma área disciplinar estavam todos em pé de igualdade. O facto de a hierarquia ser reduzida, ao nível dos professores, sempre foi algo que achei muito positivo. Tenho a ideia de que não era só no caso da Psicologia Social, julgo que era em todo o ISCTE. Isso surgiu um pouco pela necessidade, pois havia muitas turmas e os assistentes estavam dispersos pelas várias turmas, assegurando as aulas com autonomia. Claro que havia um responsável pela cadeira, mas os programas e mesmo as provas de avaliação eram elaboradas em conjunto.

FAZIAM A DIVISÃO ENTRE AULAS TEÓRICAS E PRÁTICAS?

Não, não fazíamos divisão entre as teóricas e as práticas, pois eram todas teórico-práticas e os docentes, fossem professores ou assistentes, tinham todos uma autonomia muito grande. Não havia a relação de autoridade entre o catedrático e os seus assistentes, funcionavam todos por igual. Por outro lado, ao nível das coordenações das unidades disciplinares que existiam nas secções autónomas, outra prática que sempre resultou de forma muito positiva no ISCTE foi o facto de a coordenação ser rotativa, contrariando a célebre «lei de

Francisco Ramos (quarto da esquerda) e Constantino Sakellarides (segundo da esquerda), respectivamente secretário de Estado e director-geral da Saúde por ocasião de abertura de mestrado em Gestão de Serviços de Saúde, com professores do ISCTE



A imagem mais negativa é a tal grande separação entre as Ciências da Gestão e as Ciências Sociais

bronze das oligarquias». As pessoas rodam e estão pouco tempo, regra geral, dois anos nos cargos. O que também tem efeitos negativos. Ao nível da Gestão, «em casa de ferreiro, espeto de pau».

AS ÁREAS DISCIPLINARES SÃO MAL GERIDAS?

Eram, ou teriam sido. Os planeamentos dos anos lectivos nem sempre seriam racionais, as relações com os corpos administrativos também deixavam a desejar. Os académicos gostam de dar aulas, gostam de desenvolver projectos de investigação, de publicar, mas não gostam de exercer actividades de Gestão. O resultado é que em tarefas administrativas funcionamos menos bem. Julgo que será inevitável a tendência para entregar a profissionais esse tipo de tarefas, o que, por outro lado, gerará novas conflitualidades potenciais.

ACHA QUE ESSA CARACTERÍSTICA POUCO HIERÁRQUICA É OUTRO ELEMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL DO ISCTE?

Para alguns teóricos, a cultura está muito ligada às práticas fundadoras, as quais tendem a perpetuar-se ou, se se preferir, a institucionalizarem-se. Na verdade, e talvez menos por estratégia deliberada do que pelas próprias contingências de funcionamento, a figura do catedrático, do *patrón*, da grande eminência, de que as pessoas têm medo, nunca frutificou no ISCTE. O catedrático estava, e possivelmente continua a estar, ao mesmo nível que os colegas, os professores e os assistentes. Acho que essa é uma característica distintiva da escola. Há, de facto, uma grande igualdade entre os professores e os alunos e, entre os próprios professores, não há essa distância de poder. A catedrático não é essa figura divinizada que os subordinados temem..

QUAL É A IMAGEM MAIS NEGATIVA QUE TEM DO ISCTE?

A imagem mais negativa que eu tenho é a tal grande separação entre as Ciências da Gestão e as Ciências Sociais. A cultura da Gestão é baseada na eficiência, na profissionalização, na lógica economicista e de mercado. É muito difícil não ver essa imagem no ISCTE, pois ela é cultivada. A imagem das Ciências Sociais é mais académica, do trabalho científico, de aprofundar ideias, do desenvolvimento da teoria, portanto, não é a lógica da eficiência, dos resultados. É muito mais a lógica de aprofundamento dos modelos, de criar ciência, de criar conhecimento, mais contemplativa e menos virada para a acção. Sempre me custou muito esse divórcio.

ONDE É QUE PÕE A ÁREA DA INFORMÁTICA?

Coloco-a mais no lado da Gestão. Mas a principal imagem que tenho é que há, de facto, duas subculturas fortes, a cultura das Ciências Sociais e a cultura das Ciências da Gestão. Quanto ao terceiro membro, relativo às Tecnologias, e pese embora o prestígio da Informática, julgo que haverá ainda um longo caminho a percorrer. O desafio continua, todavia, a ser a procura de um denominador comum, de uma convergência, de uma cultura supra-ordenada. Uma aproximação ao Instituto Superior Técnico, de que chegou a falar-se em termos quase utópicos, levaria a uma espécie de instituto híbrido, com uma vertente

das engenharias, por um lado, e, por outro, pelas Ciências da Gestão, complementada pela oferta diversificada em Ciências Sociais. Seria o LIT, o *Lisbon Institute of Technology*. O MIT, aqui tomado como modelo, comporta igualmente uma componente de Ciências Sociais fortíssima. A experiência recente que nos levou a aproximar desse tipo de cooperação, mas agora sobretudo em termos de rede, sugere que há sinergias potenciais, mas mostrou igualmente que o paroquialismo continua muito presente nas nossas práticas.

GOSTARIA DE ACRESCENTAR ALGO MAIS, A TÍTULO DE COMENTÁRIO FINAL?

Apenas que o ISCTE que conheci e onde estou desde a sua criação, no que, aliás, tenho um especial orgulho, não é o mesmo onde actualmente nos encontramos. No espaço de uma geração, houve muita mudança e entretanto o país também mudou, e até passou por uma revolução. Não sou saudosista, não creio de forma alguma que «no meu tempo» fosse melhor. Sobretudo em termos científicos e pedagógicos, sabíamos menos, estávamos internacionalmente mais isolados e tínhamos escassos recursos. Basta recordar as dificuldades que existiam em aceder a um artigo científico e comparar com as facilidades actualmente oferecidas pelas bibliotecas *on-line*. O ISCTE é hoje uma instituição com créditos bem firmados e só posso desejar que assim continue por sucessivas gerações.



José Manuel Paquete de Oliveira

Foi Professor do ISCTE.
Provedor do
Telespectador (RTP)

«O interesse colectivo do ISCTE precisa de ser galvanizado»

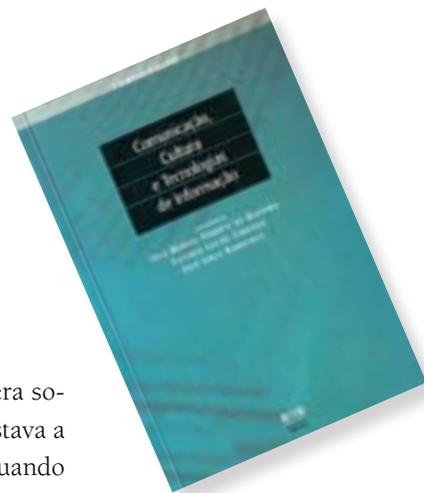
Quando aconteceu o 25 de Abril, eu estava na Madeira a aguardar por uma viagem para o Brasil com uma equipa internacional de investigação financiada pelo Banco Mundial. Estava à espera de uma bolsa que o Professor Paolo Tufari, meu orientador na tese de licenciatura, me arranjou. Saí de Portugal em 1969, depois das eleições, quando abandonei a vida eclesiástica. O bispo da altura, D. João Saraiva, disse-me que se tinha comprometido com as autoridades a enviar-me para o estrangeiro. Caso contrário, poderia vir a ser preso devido a questões políticas. Fui e fiz Sociologia, na Universidade Gregoriana de Roma. Em Portugal, estava desempregado, embora desse aulas de Filosofia no liceu do Funchal. Depois, veio o 25 de Abril e já não fui para o estrangeiro. Fui chamado para a primeira Junta de Planeamento da Madeira. Anteriormente, já tinha sido nomeado director do *Diário de Notícias*. No resto do ano de 1974 e no de 1975 ainda estive na Madeira. Em Dezembro deste último ano, vim para o Continente, trabalhar para o Ministério da Educação.

E QUAIS FORAM OS PASSOS SEGUINTEs?

Vim para assessor do gabinete do ministro, no VI Governo Provisório. Como eu era sociólogo, tinha recebido o encargo de formar uma equipa de investigação, porque estava a começar a aparecer o problema das drogas nos liceus. Eu tinha a equipa formada quando veio ordem para não avançar com a pesquisa. Por isso, passei para o gabinete do secretário de Orientação Pedagógica, que era o Doutor Bártolo Paiva Campos, psicólogo. Fiquei inserido numa equipa responsável por fazer um projecto para a educação de adultos, coordenada pela Dr.^a Manuela Silva. No ministério, eu estava numa posição relativamente frágil, pois bastava mudar o Governo e... Então, fui para o ISCSP no ano lectivo de 1976/1977, mas entretanto o ISCSP foi mandado encerrar. Todavia, respeitaram sempre o contrato que eu tinha, e ainda acabei esse ano lectivo no ISEG, a dar as cadeiras que os alunos de Economia tinham de Ciências Sociais. Entretanto, já havia sido convidado para apresentar candidatura para o ISCTE, onde estava o Manuel Braga da Cruz, que tinha sido meu colega a cursar Sociologia na Universidade Gregoriana. Também estava a Maria Carrilho, que eu não conhecia tão bem porque ela andava noutra universidade, e só a tinha visto uma vez ou outra em reuniões. O grupo das Ciências Sociais era composto, creio, pela Eduarda Cruzeiro, a Filomena Mónica, o Manuel Braga da Cruz e o Adérito Sedas Nunes. Foi este último, acho que por influência do Braga da Cruz, que quis que eu viesse para o ISCTE para montar a área de Comunicação.

VEIO ENTÃO PARA O ISCTE NO ANO LECTIVO DE 1977/1978?

Foi já com o ano lectivo avançado. O Professor Sedas Nunes tinha pedido que juntasse uma equipa para avançar com a licenciatura em Comunicação Social. Quando vim para cá, comecei a dar a cadeira de Sociologia da Comunicação, que, então, se denominava Comunicação e Ideologia e que depois ainda se chamou Sociologia da Comunicação Social e só mais tarde é que passou a ser Sociologia da Comunicação. Entretanto, não foi para a frente a licenciatura em Comunicação Social, pois nunca passou de uma pequena área. Quando o Professor Sedas Nunes foi para ministro, no Governo da Maria de Lurdes Pintasilgo, saiu um decreto onde se dizia que, nos cursos de áreas afins, no país todo, os *curricula* dos dois primeiros anos tinham de ter, em cada dez disciplinas, sete comuns. Isto foi feito a pensar na mobilidade dos alunos e, de certa maneira, para evitar a multiplicação dos cursos, como veio a acontecer. Na altura, estávamos todos muito dependentes do Ministério e o ISCTE não foi autorizado a avançar com a proposta da licenciatura em Comunicação Social. A Universidade Nova avançou com a licenciatura em Comunicação em 1978. A licenciatura que foi aprovada foi a da Nova, depois a da Católica e depois a do ISCSP.



Obra organizada pelos professores José Manuel Paquete de Oliveira, Gustavo Leitão Cardoso e José Jorge Barreiros, *Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação* (2004)

O ISCTE CHEGOU A PROPOR ALGUMA LICENCIATURA EM COMUNICAÇÃO SOCIAL?

O ISCTE tinha formulado um primeiro projecto nesse sentido, mas depois nem sequer chegou a apresentá-lo publicamente. Mas eu cheguei a levar ao Conselho Científico um projecto para a criação de Comunicação, mas, perante o impasse, fui convidado pela equipa de Ciências Sociais. Comecei, no entanto, a trabalhar numa altura muito esquisita. Logo um ano depois de estar aqui, fui eleito para o Conselho Directivo, como Vogal. O presidente era o Engenheiro Gomes Cardoso e faziam parte da equipa os saudosos professores José Laginha e Caiano Pereira. A minha eleição decorreu em plena assembleia: a assembleia parou, veio o Laginha falar comigo, a dizer que tinha de ser candidato, porque não queriam aceitar os que estavam propostos já que eram todos de Gestão, embora o Professor Laginha trabalhasse muito com Sociologia. Nesse tempo, no ISCTE, só havia Economia, Sociologia e Gestão. Portanto, seria para terem um representante da Sociologia. A partir daí, comecei a ter um percurso sempre muito ligado a cargos de direcção. Cheguei a ir às reuniões do Conselho Científico, como representante do curso de Sociologia.

COMO É QUE CARACTERIZARIA O ISCTE DESSE TEMPO?

O ISCTE era, como eu costumava dizer, uma pequena unidade familiar. Éramos quarenta e sete ou cinquenta professores e só uma pequena parte estava a tempo inteiro. O curso de Gestão tinha uma forte carga de docentes que exerciam a sua actividade externa em empresas e que vinham cá dar aulas. Mesmo em Economia também era assim que funcionava. Praticamente, só o núcleo duro dos primeiros que vieram para Sociologia é que era composto por docentes a tempo inteiro. A Sociologia teve, pois, uma forte influência de muitos daqueles docentes que estavam no estrangeiro e que, após o 25 de Abril, tinham regressado a Portugal. Vinham com cursos na área das Ciências Sociais, não só em Sociologia. Faziam parte desse grupo inicial a Filomena Mónica, a Teresa Sousa Fernandes, o Serras Gago, o Braga da Cruz, a Eduarda Cruzeiro, o Salgado Matos, o Vítor Matias Ferreira, a Maria José Maranhão, o Juan Mozzicafreddo. Cito de cor.

Professores Paquete de Oliveira (ao centro) e Mário Murteira (à direita), com convidado estrangeiro



NESSA ALTURA, QUEM ERAM OS PROFESSORES DE ECONOMIA?

Lembro-me pouco dos colegas de Economia, pois foi o pólo mais desbastado com o 25 de Abril, porque a fracção deu-se sobretudo na área de Economia. Isso já não foi do meu tempo, mas, no período dos saneamentos, o Alfredo de Sousa era o líder da Economia. Estavam no ISCTE os professores Mário Murteira, Ferro Rodrigues, João Ferreira de Sousa, Rui Machete.

QUEM ERAM AS PESSOAS MAIS INFLUENTES DE GESTÃO?

Os de Gestão de que eu mais me lembro eram os líderes: o Gomes Cardoso, o Laginha, o Caiano Pereira, o Luís Filipe Pereira. O Mário Murteira estava muito ligado às pessoas de Gestão, embora estivesse em Economia.

QUAL A SUA PERSPECTIVA SOBRE O ISCTE NESSE SEU PERÍODO INICIAL?

Defendia muito que o ISCTE tinha de dar uma volta. No meu ponto de vista, foi sempre uma instituição universitária híbrida. Sofremos várias tentativas para acabar com o ISCTE. O ministério faz o célebre despacho que dizia que o ISCTE continuava como instituto superior universitário não integrado, directamente dependente do ministro. O ministro faz delegações no secretário de Estado do Ensino Superior, o qual, por sua vez, faz delegações no presidente do Conselho Directivo. Isto explica bastante as autonomias que ganhámos, ainda antes das outras universidades. Obviamente, o ministro tinha mais que fazer do que estar atento ao expediente da actividade corrente. Portanto, todas as delegações de poder vinham para o Conselho Directivo.

Sofremos várias tentativas para acabar com o ISCTE

E COMO ENTRA A ANTROPOLOGIA?

A Antropologia entra num período em que eu estava no Conselho Directivo. Havia cadeiras de Antropologia e o nome de referência era o colega e amigo Joaquim Pais de Brito. Eu tinha uma cadeira optativa no curso de Sociologia e ele trabalhava muito comigo. Depois trabalhei com ele ligado à Comunicação e com um grupo de alunos, o Firmino da Costa, o José Manuel Viegas, o Rui Pena Pires, que eram os grandes animadores de projectos com ligação à sociedade civil, como os embrionários estudos sobre o fado. E o grupo das Ciências Sociais ia aumentando. Lembro-me da entrada da Madalena Matos e da Ana Nunes de Almeida, que tinham vindo de Genebra. Eu e o Joaquim Pais de Brito defendíamos que era importante fazer crescer a área das Sociais com o curso de Antropologia. Então, fomos à Universidade Nova convidar o José Carlos Gomes da Silva e depois o Brian O'Neill. O Robert Rowland estava na Universidade do Porto e transferiu-se para cá. Assim, a Antropologia começou a tornar-se uma realidade.

CCOMO APARECEU INFORMÁTICA E GESTÃO DE EMPRESAS?

Isso foi mais tarde. Informática nasce colada à Gestão, tanto que a primeira licenciatura era de Informática e Gestão de Empresas. É a Gestão que sente a necessidade de criar o curso de Informática. O grande animador, mesmo antes de ter a categoria de professor, foi o Augusto Albuquerque. Foi ele quem fez aquilo tudo crescer quase de modo clandestino.

O presidente era a «rainha de Inglaterra», com o poder executivo no Conselho Directivo

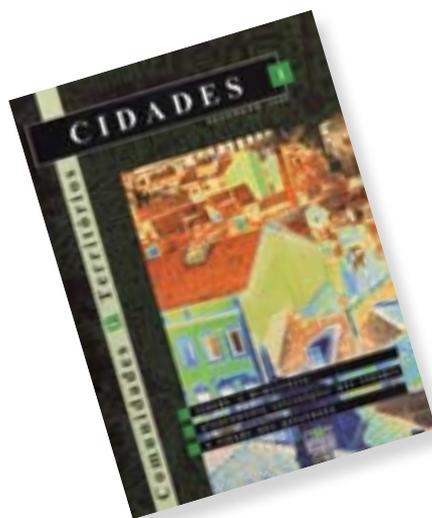
Lembro-me de que cheguei lá abaixo e aqueles espaços, onde agora estão os laboratórios de Psicologia, tinham sido transformados por ele em gabinetes para os docentes de Informática. Praticamente, tudo isto com dinheiro de projectos de investigação. Em relação à Informática, o Albuquerque andou com isto muito para a frente, até que se cindiram de Gestão e formaram um novo departamento, que começa a criar novas licenciaturas.

PARTICIPAVA NA ESTRUTURA DIRECTIVA DESSA ÉPOCA?

Eu estive no Directivo com o Gomes Cardoso, como vogal. A seguir a ele, veio o Protes da Fonseca. Quando este saiu do Directivo, fui eu o presidente, isto nos anos oitenta, onde apanhei dois ou três mandatos. Depois, nos anos noventa, voltei a dar aulas. Devo ter feito como presidente quatro mandatos no Directivo. Como vogal fiz mais. Nós tivemos dois períodos diferentes desta arquitectura de presidente e de Directivo. A primeira foi conseguida pelo Professor Afonso de Barros, em que o presidente era, como nós dizíamos, a «rainha de Inglaterra», pois o poder executivo continuava no Conselho Directivo. Por exemplo, com Afonso de Barros, os meus colegas do Directivo da altura e eu tivemos grandes desentendimentos porque todo o poder delegado estava no Conselho Directivo. Com essa hierarquia de que falei, o ministro delegava os poderes no Conselho Directivo. Esse primeiro período, em que o Presidente era como a rainha de Inglaterra, decorreu de uma concessão dos estatutos aprovados pelo ministério, em que o presidente tinha menos poderes do que o presidente do Conselho Directivo. Foi um período difícil. Depois, veio o primeiro período do Professor João Ferreira de Almeida, nos anos oitenta. Ele fez vários anos de presidência do ISCTE, isto porque os estatutos não impunham, como impunham aos reitores, que não podia haver mais de dois mandatos seguidos. Com os novos Estatutos, o ISCTE é praticamente equiparado a toda a orgânica das universidades e normaliza-se a hierarquia de poder. Efectivamente, é o presidente quem manda.

ISSO JÁ É ANOS NOVENTA AVANÇADOS?

Sim, anos noventa. Ao contrário do mandato de Afonso de Barros, os do João Ferreira de Almeida foram mais claros sob esse ponto de vista. Os poderes estavam esclarecidos. Creio que foi feita uma aposta no crescimento e desenvolvimento do ISCTE. Sabíamos que ele só se mantinha se crescesse. Os anos que se seguiram ajudaram a compreender o problema ISCTE na universidade. Primeiro, quando se tratou do projecto de integração na Universidade de Lisboa, cujas negociações duraram dois anos. Depois, com o projecto de integração na Universidade Técnica, mais dois anos. Depois, voltámos outra vez a tentar a Universidade de Lisboa e nunca resultou nenhum desses projectos. Nesse período, o Professor João Ferreira de Almeida aceitava a integração, pois, nessa altura, éramos uma unidade integrável. Anteriormente já o ISCTE corraera um grave momento de cisão. A Universidade de Lisboa queria integrar as Ciências Sociais, mas não concordava em integrar Gestão. Chegou a haver um grupo de alunos de Psicologia da Faculdade de Letras que queriam tomar conta do edifício do ISCTE, porque já constava que este ia ser integrado e, como eles estavam sem instalações, queriam ocupar o edifício. Ainda era o espírito do 25 de Abril, embora já se estivesse muito longe das



Revista *Cidades. Comunidades e Territórios*, editada pelo Centro de Estudos Territoriais

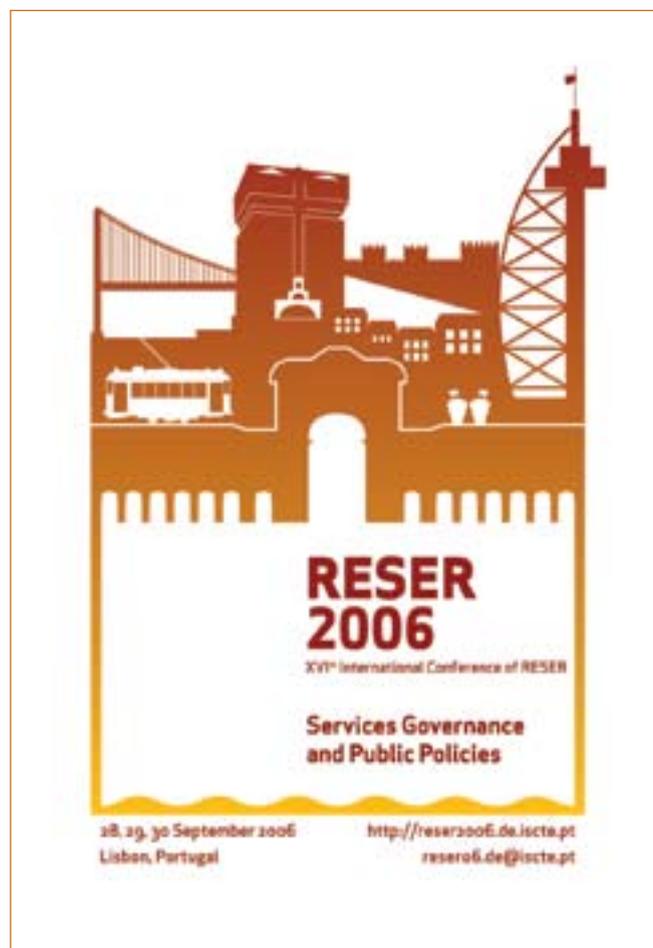
ocupações. Lembro-me de que fui à porta, disse que não era bem assim e a «ocupação» foi abortada e daquela integração não conseguida, o presidente João Ferreira de Almeida caminhou para a estratégia de uma outra universidade. Os ministros ao tempo diziam que, para o sermos, tínhamos de ter todas as licenciaturas que existiam nas outras universidades. Durante muito tempo, foi este o argumento do ministério. A partir daí, o objectivo deixou de ser a integração e passou a ser a autonomia. Portanto, a política era crescer, crescer, multiplicar licenciaturas e cursos. Com as estatísticas que nós temos por esses anos, dá para ver que durante muito tempo nós andávamos em cima uns dos outros, ou seja, tínhamos uma média de população por metro quadrado superior a qualquer edifício escolar. A construção da Ala Autónoma veio muito mais tarde e o Edifício II só tem meia dúzia de anos. O ISCTE tinha uma grande densidade populacional, era preciso fazer os três turnos, isto a partir dos anos noventa quando começaram a surgir as dezassete licenciaturas agora em pleno funcionamento. Portanto, havia uma estratégia de crescimento, mas sobretudo de criar condições para poder ser universidade. Com o crescimento dos próprios cursos há forçosamente o crescimento de docentes. Por exemplo, Sociologia tinha uma forte componente de História, de Métodos Quantitativos e de outros cursos, os quais deram origem aos grupos de docentes. Com o desenvolvimento das equipas de docentes, estas deram origem a novas licenciaturas.

O QUE ACONTECEU NALGUNS CASOS, COMO EM HISTÓRIA OU EM PSICOLOGIA SOCIAL. MAS NÃO NOS MÉTODOS QUANTITATIVOS. PORQUÊ?

Nos Métodos Quantitativos não aconteceu, penso, por estratégia interna dos próprios. Até o Professor José Joaquim Laginha morrer, ele foi sempre o líder dos Métodos Quantitativos. Entendia que eram transversais e por isso não queria autonomizá-los. Os colegas que se seguiram ao Laginha também não queriam, como ainda hoje, julgo, não querem. Penso que o Professor João Ferreira de Almeida pensou dividir e fazer equipas anexadas aos diferentes cursos, mas também não quiseram. O Professor Luís Reto voltou a levantar essa questão.

HÁ ALGUMA SINGULARIDADE NA SOCIOLOGIA DO ISCTE?

Acho que há vários factores a ter em conta. O curso tem uma raiz-mãe, que é o GIS, Gabinete de Investigações Sociais, o núcleo criador do curso de Ciências Sociais do ISCTE. Não foi possível criar a Sociologia e tiveram o eufemismo de criar Ciências do Trabalho. É preciso não esquecer que todo o grupo que estava no GIS, o Mário Murteira, o Sedas Nunes, o Correia Jesuino, o Ferreira de Almeida, passou a integrar o quadro de professores do





Restaurante do INDEG-ISCTE

ISCTE. Depois, há a tal linha dos que vieram de fora, a Filomena Mónica, doutorada em Oxford, o Juan Mozzicafreddo, o Serras Gago, o Salgado Matos, o Pais de Brito, o Vítor Ferreira, a Madalena Matos, a Ana Nunes de Almeida, todos vinham marcados pelas Ciências Sociais ou pela Sociologia e formaram o primeiro núcleo de Sociologia forte no país, ainda nem os outros falavam nesta área. O factor político foi a mudança e a herança sociológica vinda da Europa, porque os ares da Europa chegam a Portugal de forma mais ventosa e forte com o 25 de Abril, nomeadamente o grupo de Roma, que era o Manuel Braga da Cruz, a Maria Carrilho e eu. Esse e outros grupos estavam muito identificados politicamente, e a Sociologia marcava os tempos. Havia uma forte apetência para estudar a sociedade. Basta ver os nomes das disciplinas que marcavam os *curricula*: Movimentos Sociais, Sociologia do Desenvolvimento, Sindicalismo, etc. Outro factor era o clima social em que se vivia, com uma viragem muito forte para a necessidade de Ciências Sociais. Sociologia aparece como uma ciência necessária e também em moda. Nos anos oitenta, se formos ver os *curricula* e os programas, todos os cursos apontavam para o estudo da sociedade portuguesa. Os dois anos finais tinham seminários que eram todos nesse sentido: Sociologia Urbana para a sociedade portuguesa, Sociologia do Trabalho para a sociedade portuguesa. Portanto, embora de forma muito embrionária, a pesquisa e o estudo tinham uma carga de reflexão sobre os problemas reais da nossa sociedade. Por outro lado, o ISCTE recebera também uma herança forte de quem estava na máquina do Estado, que é o IES, o Instituto de Estudos Sociais, e o GIS. Lembro-me de que havia um decreto que dizia que todos os que tivessem feito os três anos no Instituto de Estudos Sociais tinham passagem automática para o ISCTE, para fazer o 4.º e 5.º anos. Esses dominavam a máquina administrativa, do aparelho de Estado, da Segurança Social, e havia um acolhimento para a nova coqueluche que podia ser a Sociologia.

QUEM ERAM OS PROFESSORES DO INSTITUTO DE ESTUDOS SOCIAIS?

Os de maior referência eram os Professores Sedas Nunes e Mário Murteira. E outros que, porventura, não me lembro. Eles eram dos GIS e do IES em simultâneo. O GIS era o

Gabinete de Estudos e de Investigação e o Instituto de Estudos Sociais tinha a parte lectiva, porque o GIS não ensinava, era uma instituição criada para investigação. A própria Câmara Corporativa é que tinha apadrinhado o Instituto de Estudos Sociais, o que deve corresponder ao período da Sociologia Administrativa nos Estados Unidos, julgo que seria essa a lógica. Acho que era especial porque tinha essa marca política forte e os que dela vieram eram muito empenhados politicamente. Depois, começou desde cedo a conquistar o exterior, pois estava muito virada para o meio, para essa ligação forte que o ISCTE tem com o exterior e que se mantém desde essa altura, porventura, mais pela intervenção, pelos debates e pelas discussões públicas, do que propriamente pelos projectos de investigação, os quais só mais tarde se foram consolidando de uma maneira diferente.

COMO ENCARA ESSA RELAÇÃO DO ISCTE COM O EXTERIOR?

É muito forte, no plano nacional e internacional. Primeiro, porque numa fase anterior quase todos os estudos em Ciências Sociais e em Sociologia, externos à própria universidade ou com ela relacionados, estavam muito ligados ao ISCTE. Depois, a visibilidade pública de sociólogos, dada pelos *media* ou pela actividade política. No mundo empresarial, também. Mas foi ainda mais recuperada, talvez, pelo INDEG, face à Universidade Nova, ao ISEG e à Católica, nas relações de ordem institucional, com a política, com os sucessivos governos, sobretudo agora, no período político mais recente. Mas isso já vem de trás, pois no período de activismo e da movimentação social havia pessoas do ISCTE que estavam ligadas a grupos de teatro, a grupos de educação popular e de intervenção cívica. Eu próprio andei pelo país a participar, a fazer dinamização cultural, gostando ou não gostando do nome, era isso que nós fazíamos. Em 1978, 1979 e até ao princípio dos anos oitenta, andei aí ligado ao teatro de Santarém, de Guimarães, com movimentos cruzados com as poucas bibliotecas da altura, e aparecia sempre muita gente do ISCTE. Presentemente, penso que a visibilidade do ISCTE continua a ser grande, aqui e acolá, na comunicação social, em lugares privilegiados nas lideranças empresariais e institucionais, embora muitas das vezes isso não aparece. Enquanto os outros tiveram o cuidado de trabalhar isso e de anunciar onde é que os líderes foram formados, o ISCTE cultivou-o pouco. Mas, é indubitável que tem uma grande ligação ao exterior.

NUM ARTIGO QUE ESCREVEU SOBRE O ISCTE, FALA DE «AMOR À CAMISOLA». ACHA QUE É UMA CARACTERÍSTICA DO INSTITUTO?

Durante muito tempo foi.

E AGORA?

Agora, penso que já nem tanto, ou melhor, está muito mais diluído. Se formos ver bem, durante alguns períodos não havia meios. Criar uma licenciatura sem saber em que salas é que ela ia funcionar e só com um pequeno núcleo de docentes e funcionários era complicado. Quase todas as licenciaturas foram criadas, e aí algumas por minha culpa, com garantias das entidades do ISCTE que aquilo não acarretava mais contratações, que era

A visibilidade pública de sociólogos, dada pelos *media* ou pela actividade política

O melhor clima de relações humanas de todo o país era o do ISCTE

uma condição que o ministério exigia. Nós sabíamos muito bem que aquilo só dava para o 1.º ano ou o 2.º, pois nós podíamos criar a licenciatura de História com os professores dessa área que estavam na licenciatura de Gestão, mas depois era necessário ter mais professores. Quando digo que havia «amor à camisola», lembro-me de funcionários como a Carmelita Cunha, a Margarida Coutinho ou o José Boaventura Belinha. Faziam horas de trabalho a mais para resolver problemas e sem discutir. Quer da parte do pessoal, quer da parte dos professores, naquela altura, era muito difícil, havia reuniões até muito tarde para organizar as coisas. E em relação a esse espírito de “amor à camisola”, julgo que também tem muito a ver com os estudantes. Nós tivemos uns períodos difíceis, onde as associações de estudantes eram formidáveis, sempre batalharam pelo ISCTE. No período da fundação e do crescimento, elas estavam na primeira linha, a lutar pelo ISCTE. Lembro-me que houve um “livro branco” das associações de estudantes, em que se dizia que o melhor clima de relações humanas de todo o país era o do ISCTE, onde não havia distinções e onde os professores sabiam tratar os alunos como pessoas.

O CLIMA ACTUAL REFLECTE UM TEMPO DE MUDANÇAS?

Nós agora estamos numa sociedade orgânica, onde tudo é muito mais impessoal. Nos anos em que havia os tais cinquenta professores em Sociologia, alguns, quando acabavam às aulas, iam conviver com os alunos. Acho que não é por isso que há algum tipo de desqualificação do professor. Nem tenho ideia de ter havido casos que tivessem contribuído para uma degradação dos relacionamentos humanos. Agora o espaço é diferente, mas quando saí do último Conselho Directivo, há oito anos, escrevi que o ISCTE tinha três grandes deficiências. A primeira era a sua debilidade institucional, por não ser universidade e por ter uma figura ambígua no espaço da Academia. A segunda, a carência de financiamento, porque nós sempre fomos mal financiados pelo Estado, como ainda hoje se prova. A terceira deficiência era a nossa debilidade orgânica, de organização. Pode-se ver por este último período que o Professor Luís Reto apanhou. O João Ferreira de Almeida foi muito importante para deixar crescer, com o seu plano científico, de projectos e de centros. Mas a nível de organização, aliás, foi aí o meu colapso com ele, porque eu dizia-lhe que o ISCTE já deixara de ser uma pequena unidade e que as coisas já não se podiam passar da mesma maneira, tinham de ser organizadas de uma forma diferente. Acho que esse é um dos méritos do Luís Reto e da equipa actual, pois não havia um modelo de gestão. O ISCTE cresceu desmesuradamente e não foi acompanhado por uma arquitectura orgânica para isto funcionar e se aguentar por si próprio. Para mim, o ISCTE foi criado por nichos, por grupos de Sociologia, de História, de Gestão, de Informática, de Antropologia, etc., e de outros que se foram multiplicando. Mesmo quando eram as três primeiras áreas, também havia pequenos grupos. O ISCTE começou com duzentos e tal alunos, e isso é uma sala de aula em Direito. Eu queixava-me muito ultimamente de que o ISCTE não possuía uma cultura de interesse colectivo. Tinha mais interesses individuais e de nichos. Isto deu-se na área da investigação, com os centros de investigação, e na do ensino, com as licenciaturas. O interesse colectivo do ISCTE precisa de ser galvanizado. Creio que foi importante o Luís Reto vir do INDEG. Acho importante a Gestão ocupar posição na própria

gestão do ISCTE. Durante muito tempo, não ter espaço para dar execução aos cursos que se abriam, aos projectos que se lançavam, só com grande espírito de equipa, de entreatajuda e de querer fazer coisas, é que foi possível.

ACHA QUE O CLIMA ENTRE PROFESSORES, FUNCIONÁRIOS E ALUNOS TEM SIDO BOM?

Apesar de tudo, julgo que sim, mas acho que há aqui um ponto importante a esclarecer. O ISCTE, querendo ser uma universidade, nunca entrou em determinados circuitos universitários. Por exemplo, nós nunca trabalhamos na hierarquia puramente académica, exceptuando um caso ou outro, na distinção entre professor regente da cadeira e o assistente. Nós nunca trabalhamos nessa hierarquia estruturante. Isto para mim é fundamental. Eu sempre fui tratado da mesma forma pelos outros, tanto quando era assistente, como quando era doutor. Segundo o que ouço dizer, com os novos que vão aparecendo isso já não se passa bem assim em alguns casos. A relação entre alunos e professores era cordial e humana. Acho que isso também se deve ao sistema que nós tínhamos. Lembro-me de que esta simples coisa de já saber o nome dos alunos quando chegava à aula, fazia-lhes imensa impressão. Essa situação, de os alunos serem tratados pelo nome e não pelo número, foi cultivada pelo ISCTE durante muito tempo. Isso agora perdeu-se um bocado, porque já vejo colegas que têm de trabalhar com cento e tal alunos. Depois há o clima entre os estudantes. Constato com certo prazer que, por exemplo, se for perguntar a um estudante de outras universidades pelas festas do ISCTE, elas têm marca. As festas do ISCTE juntam seis ou sete mil pessoas, que vêm de todas as universidades. Eu às vezes falo com amigos e eles dizem-me que os filhos vão às festas do ISCTE, onde se sentem bem e com grande companheirismo. Eu acho que a Associação de Estudantes faz isso muito bem.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA DO ISCTE?

Vou responder de uma forma bastante elementar. O ISCTE tem um grande instinto de sobrevivência – sem querer contradizer a tal falta de empenhamentos colectivos –, instinto que é resultado da ambiguidade que, como instituição do ensino superior universitário não integrado, sempre soubemos viver, até à consagração na lei que há, no sistema, universidades e institutos. Ou seja, sabíamos que, dentro do panorama universitário, éramos uma entidade minúscula, mas empenhámo-nos para nos afirmarmos. A própria debilidade institucional, portanto, ajudou a termos consciência de que, para sobrevivermos, tínhamos de crescer. E crescemos. Também tínhamos de nos qualificar, pois não bastava só crescer, precisávamos de nos diversificar, para tentar chegar a uma instituição universitária. Diversificámo-nos também bastante. Inclusivamente, com essa diversificação, o ISCTE passou a ser apontado como a universidade que mais interdisciplinaridade praticava. Como imagem, é discutível, se formos tomar à letra o sentido epistemológico do que é a interdisciplinaridade. Mas, como slogan ou imagem de marca, fez-nos consagrar este instinto de sobrevivência, deu-nos muitas vezes a consciência de que era preciso crescermos e afirmarmo-nos. Por isso digo que este instinto de sobrevivência é uma imagem um pouco rudimentar, mas explica muitas das coisas que disse. Estas coisas



Trajectos, Revista de Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação

Instinto de sobrevivência sempre muito marcado por uma fuga para a frente, para crescer, para marcar espaço, com desejo de qualidade e excelência

não são palpáveis, mas pressentem-se. É por isso que julgo haver uma auréola ISCTE. Há dias, naquela reunião com ex-alunos, que são pessoas influentes, estava lá um antigo aluno de Marketing que, hoje, é director de uma grande empresa, e ele dizia que a marca ISCTE é fortíssima. Não obstante esta amálgama de coisas, para quem conhece bem as outras universidades, eu penso que as nossas lutas entre grupos são muito ténues. No fundo, é a esse tal sentido de querermos sobreviver que, teoricamente falando, podemos chamar «o Projecto ISCTE». De facto, o João Ferreira de Almeida, com o projecto de sermos universidade, conseguiu uma coligação muito forte para nos afirmarmos autonomamente. Os factores de debilidade, como as diferenças, as pequenas guerrilhas para a afirmação dos grupos e o próprio contexto externo, levou a que alguns grupos se fechassem. Contudo, acho que o nosso instinto de sobrevivência foi sempre muito marcado por uma fuga para a frente, para crescer, para marcar espaço, com desejo de qualidade e excelência. Hoje, estamos talvez perante outras conjunturas. O novo presidente, Luís Reto, tem desenvolvido uma forte e inteligente estratégia de afirmação do ISCTE. A sua consolidação como Instituto Universitário de Lisboa, com aprovação plena pela Assembleia do ISCTE, é um resultado muito positivo e que confere uma vitória na unidade que o Luís Reto tem conseguido em redor do futuro estratégico para o ISCTE.

QUAL A IMAGEM MAIS NEGATIVA DO ISCTE?

A imagem mais negativa, até determinada altura, eu não lhe gosto de chamar desorganização, mas prefiro chamar «inorganização». Porque o ISCTE nunca foi organizado como uma grande estrutura, esteve sempre estruturado em pequenos núcleos, com os três primeiros departamentos a apostar muito nos seus próprios projectos. Depois, foram os outros departamentos. Mas se, por um lado, cresceu pelo empenhamento forte dos grupos desses projectos, será importante cultivarmos interesses mais colectivos. Esses núcleos, querendo legitimamente os seus interesses, nunca hostilizaram, nem nunca puseram em perigo o ISCTE como Instituição. Daí eu achar que nós conseguimos subsistir bem. No entanto, acho que, se tivéssemos conseguido conciliar o espírito de iniciativa – porque o ISCTE tem muito espírito de iniciativa nos cursos, nos centros, nos projectos –, com uma organização mais racional, poderíamos ter obtido melhores êxitos.



«Acho que a instituição não deve ter um projecto de crescer sempre. Deve ser capaz de se estabilizar numa dimensão favorável»

João Freire

Foi Professor do ISCTE
(Sociologia)

Cheguei ao ISCTE em 1975, por indicação do Villaverde Cabral. Eu estava em França, ainda fiquei lá o ano lectivo de 1974-75. Vim para Portugal em Setembro de 1975 e em Novembro fui contratado. Eu não sabia de todo o que era o ISCTE. O Villaverde já cá estava e ele é que me disse que era uma escola «engraçada», aberta, a construir-se, a começar. No meu primeiro ano lectivo aqui, em 1975-76, dei uma cadeira de Cooperativismo e outra de Sociologia do Trabalho.

O QUE FAZIA EM FRANÇA?

Trabalhava como operário manual na indústria, mais propriamente, como fresador.

COMO PASSOU DE FRESADOR A PROFESSOR UNIVERSITÁRIO?

Vivia dessa actividade porque não era fácil ter outra. No entanto, fiz o percurso de estudante em França, licenci-me em 1971. Não estava nos meus horizontes, naquela altura, prosseguir uma carreira académica. Não via que essa carreira académica fosse compatível com as condições profissionais que tinha, a trabalhar numa fábrica. Deixei essas ambições ficarem adiadas *sine die*.

ENTRE 1971 E 1975, TAMBÉM FOI FRESADOR?

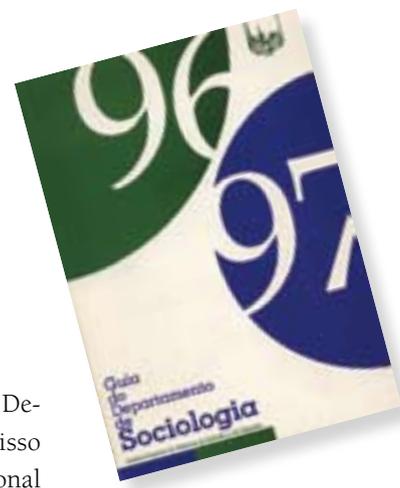
Antes de ser fresador, fui operário pintor de automóveis na fábrica Renault, de Paris. Depois, fiz um curso de formação profissional de adultos, de um ano lectivo. Só depois disso é que passei a trabalhar em pequenas empresas. Isto, já com carta de operário profissional e como fresador, uma espécie de ofício «aristocrático» dentro da mecânica. Estas condições permitiam que eu me despedisse no início do Verão e depois, em Setembro, fosse novamente para o mesmo patrão ou para outro, tendo entretanto gozado umas férias mais alargadas. O mercado laboral, então, funcionava assim. Não estive a fazer trabalho académico nem científico durante esses anos. No princípio do Verão de 75, como estava para nascer o meu filho, trabalhei graciosamente durante o mês de Agosto a aprender coisas de tipografia. Porque uma das hipóteses que eu punha, quando chegasse cá, era abrir um espaço que tivesse a ver com livros, eventualmente que os produzisse ou vendesse, isto porque gosto muito de livros. Armei-me mesmo profissionalmente e até comprei máquinas em segunda mão, que mandei vir de França para Portugal.

NESSA ALTURA, JÁ PENSAVA VIR PARA PORTUGAL?

Nessa altura, já. A partir de 1974, depois da revolução, o que nos reteve foi a gravidez da minha mulher e decidirmos ter lá a criança, pois achámos que teríamos mais acompanhamento médico e da segurança social. Era preferível do que vir para aqui à aventura, embora tivéssemos o apoio das famílias. Em Setembro, vim para Portugal e, em Novembro, fui contratado. Ainda fui entrevistado no ISCTE, em Outubro ou finais de Setembro. Como não sabia se continuava desempregado ou se tinha uma promessa de emprego, recusei uma casa para habitar na Parede, o que me contrariou um pouco. Mas depois, em Novembro, recebi a confirmação de que estava aceite e comecei a leccionar nessa altura.

ONDE FOI A ENTREVISTA?

A entrevista foi no antigo edifício, no Campo Grande, e foi-me feita pelo José Pedro Barosa, hoje Professor da Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa e que na altura era aluno e membro do órgão de gestão da escola. Era um aluno, o que realmente era um sinal da época. Mas ele foi muito cuidadoso e atencioso e não houve o mínimo melindre nem dificuldade. No ano seguinte, era já eu que estava a opinar sobre a admissão de novos colegas, de alguns que ainda hoje cá estão. Era uma escola ad hoc, sem hierarquia. Havia a confiança pessoal e política, imagino eu, naqueles que eram contratados. Eu, por exemplo, não tinha nenhuma competência firmada do ponto de vista científico, não tinha publicações.



Guia do departamento de Sociologia

Onde se tratava de guardar as «conquistas revolucionárias»

JÁ CÁ ESTAVA O MANUEL VILLAVERDE CABRAL?

«Não tenho a certeza se cá estava efectivamente. Porque ele, pouco tempo depois, foi preparar o doutoramento para Londres. Lembro-me de que, praticamente, não o vi nesses primeiros tempos.»

FOI DELE A IDEIA DE VIR BATER À PORTA DO ISCTE?

«Foi ele que me disse. Julgo que ainda tenho uma carta onde ele me dá essas indicações. Eu tivera uma má experiência porque tinha escrito para o Ministério da Educação, para o gabinete do Ministro, a dizer que possuía determinadas habilitações. Achava que o nome da minha escola de formação em França seria minimamente conhecido.»

QUAL É?

«É Sciences Po, de Paris, que em França tinha, na altura, uma grande reputação nas ciências sociais e humanas. O que recebi do ministério foi uma resposta desesperante. Eu também tinha indicado que, anteriormente, havia sido oficial da Armada e eles responderam-me numa linguagem despropositada o seguinte: «Vá procurar trabalho na Escola Náutica, que talvez lá lho dêem.» Foi qualquer coisa nestes termos. Eu pensei: «Bom, isto foi a resposta do «soviete» que neste momento está a controlar a sede central do ministério da Educação.» Não me recordo quem era o ministro, mas foi um burocrata ou um funcionário qualquer que assim despachou o meu pedido de informação.»

COMO ERA O ISCTE DE 1975?

«Estamos no final do chamado PREC, o 25 de Novembro, por esses dias. Aquilo a que assisti, como espaço de acção política, na instituição ISCTE, foram as frequentíssimas reuniões gerais de alunos, funcionários e professores, onde se começou desde logo a falar da «recuperação capitalista» e outros chavões assim, onde se tratava de guardar as «conquistas revolucionárias», que seriam sobretudo a da participação dos diversos «corpos» na gestão da escola e do carácter «revolucionário» ou «progressista» do ensino.»

LEMBRA-SE DAS CADEIRAS QUE EXISTIAM NESSE SEU PRIMEIRO ANO COMO DOCENTE?

«Eu dei aulas simultaneamente no curso de Economia, que estava em extinção, e no curso de Sociologia, a alunos de terceiro ano. Lembro-me de ter tido uma enorme dificuldade em conhecer algumas cadeiras porque não fiquei enquadrado em nenhuma estrutura no meu primeiro ano lectivo. Havia algumas equipas de docentes que funcionavam e lembro-me de ter ido a algumas reuniões com colegas que estavam a ensinar no curso de Economia, onde havia problemas colocados, que não tinham questões científicas próximas das minhas, mas tinham as questões pedagógicas, pois eram os mesmos destinatários, os mesmos problemas: classificações, os trabalhos de grupo, etc. Do lado da Sociologia, não havia nada. Só no meu segundo ano, 1976-77, por iniciativa da Eduarda Cruzeiro, que conheci ao longo de 1975-76, começaram a fazer-se umas reuniões. Ela passou a ser a figura de referência, tentando organizar os colegas de Sociologia. Só no meu segundo ano

aqui é que se começou a falar num Departamento de Sociologia. Fui rapidamente cooptado pela Eduarda Cruzeiro para ser membro dum pequeno secretariado que organizou o departamento.

COMO É QUE SE ORGANIZAVA O ISCTE DE ENTÃO?

Havia um Conselho Directivo, que era homologado pelo ministério, mas que saía de processos eleitorais muito expeditos, realizados na assembleia geral da escola. Nesse órgão, estavam representantes de alunos; creio que dos funcionários era o Sr. Godinho, que era o chefe da secretaria; do lado dos professores, havia alguns que se distinguiam, como a Eduarda Cruzeiro, o Professor Mário Murteira e o Professor José Joaquim Laginha. O António Duarte Silva, de Direito, com quem colaborei depois numa cadeira, Teoria das Classes Sociais e do Estado, também fazia parte desse órgão directivo. As duas preocupações principais desse órgão eram as negociações com o ministério, por um lado para acautelar a existência e a autonomia do ISCTE, porque havia receios de que ele fosse acusado de estar em «degradação pedagógica», devido à grande politização que embebia toda a escola. Foi este o argumento que foi usado um ano depois, em 1976, para encerrar o ISCSP. E o ISCTE temia que isso pudesse acontecer também consigo. Por outro lado, visava-se legalizar o curso de Sociologia, porque as transformações tinham sido feitas ao abrigo do decreto da experimentação pedagógica, entre elas a de mudar a designação de licenciatura em Ciências de Trabalho para licenciatura em Sociologia, com uma grande mexida curricular.

EXPERIMENTAÇÃO PEDAGÓGICA DAS REFORMAS DE VEIGA SIMÃO?

Não. Esta já é do período revolucionário. É um decreto-lei de Vítor Alves, creio. E havia ainda a preocupação de garantir a construção do novo edifício, porque já existia o projecto de o construir e havia negociações para concretizá-lo, necessitando-se do desbloqueamento de verbas. Nós já estávamos ali muito apertados, no Campo Grande.



NA SUA MEMÓRIA, VÍTOR ALVES É MAIS IMPORTANTE DO QUE MINISTROS DESSA ALTURA, COMO VITORINO MAGALHÃES GODINHO, MANUEL RODRIGUES DE CARVALHO E JOSÉ EMÍDIO DA SILVA?

Não me recordo muito da importância relativa de uns e de outros. Tenho, sim, a ideia da referência pública que se fazia a um ou a outro ministro da Educação. É claro que, quando foi Vitorino Magalhães Godinho, se ficou com uma grande expectativa, devido à opinião, que se tinha acerca do senhor, como competência científica. Do major Vítor Alves, a expectativa era um bocado a inversa. Como é que isto está politicamente, que é preciso ir um militar para o Ministério da Educação e o que daqui pode sair! Não tenho qualquer informação para poder fazer juízos sobre o que fizeram uns e outros.

MAS ANTES DO MAJOR VÍTO ALVES HOUVE OUTROS...

Lembro-me de António Brotas ter sido secretário de Estado. Eu conhecia-o pessoalmente de França, e daí também ter tido algumas expectativas sobre as ideias dele que, de resto, se mantiveram ao longo de muitos anos. Ele é um cidadão muito interventivo, manifesta frequentemente as suas opiniões, mas não era ministro.

A QUE TRANSFORMAÇÕES RELEVANTES ASSISTIU NO ISCTE?

No final da primeira década, nos anos setenta, entrou-se num período algo diferente. Na minha opinião, acabou a fase de grande politização e vieram uns tantos colegas, que alguns de nós víamos como «estrangeirados». Tinham regressado de instituições universitárias estrangeiras de grande prestígio, nomeadamente de Inglaterra. Esses colegas vieram criticar activamente o «populismo», a politização excessiva, a participação desregrada de estudantes na gestão da escola. Lembremo-nos de que por esse tempo sai o Estatuto da Carreira Docente Universitária, em 1979, no Governo de Maria de Lurdes Pintasilgo. Logo depois, começa a gestão da escola a ser feita por outras figuras, sem ser aquelas que eu citei. Passou a haver papéis mais distintos do Conselho Directivo, de um lado,

e do Conselho Científico, do outro, e surgiram «gestores profissionais», nomeadamente com os engenheiros Protes da Fonseca e Gomes Cardoso. Parece-me situar-se aqui a segunda viragem, entre finais dos anos setenta e inícios dos anos oitenta. É nesta altura que começamos a ter condições para fazer investigação científica, a pensar em criar centros de estudos. A pensar e a tentar concretizar. O CIES acaba por ser criado por essa altura. Lembro-me de que não tínhamos praticamente doutorados, por isso usámos, por empréstimo, o Fernando Belo, que era filósofo e tinha um doutoramento feito em França, mas já estava de saída

Cerimónia doutoral no ISCTE



do ISCTE, e a Teresa Sousa Fernandes, que ainda não o era, mas já estava próximo de concluir o seu, nos Estados Unidos da América. Portanto, foi com esses dois nomes que tentámos a legalização do Centro por parte do INIC, tal como o Centro de História tinha feito em 1977, aquando da sua criação. Mas creio que nunca chegou a ser financiado pelo INIC. Mas a partir daqui há uma viragem.

QUAL FOI?

A lei da autonomia universitária é de 1988. Milagrosamente, abria um espacinho para instituições não integradas em universidades, embora sempre precário e difícil. O próprio ISCTE começou a perceber que não tinha lugar numa das outras universidades de Lisboa, por isso, achou que até teria vantagens ficando fora, pois estava a desenvolver potencialidades que seriam mais bem aproveitadas estando sozinho, sendo autónomo. Julgo que há, neste momento, uma nova grande viragem: assumir a autonomia e deixar de estar à espera de entrar como faculdade numa das outras estruturas. Depois, os próprios órgãos também mudam. Passa a haver o presidente, que não havia até então, sendo eleito, em 1989, o Afonso de Barros, foi o primeiro presidente do ISCTE. Já foi eleito por uma assembleia de escola com representação dos vários «corpos», através das normas que actualmente regem as instituições de ensino superior.

HÁ MAIS MARCOS RELEVANTES DEPOIS DESSA VIRAGEM NO INÍCIO DOS ANOS NOVENTA?

Ao longo dos anos noventa, o ISCTE colocou-se como uma realidade que é muito bipartida, entre Sociologia e Gestão. Analiticamente, a instituição tem estes dois pólos, fortes mas muito diferentes um do outro. Na Gestão, está o grande número de alunos e de professores. Na Sociologia, estão sobretudo pessoas qualificadas academicamente. É ao longo dos anos oitenta que o processo nasce, mas acelera-se nitidamente nos noventa. Nesta altura, com a solução da «independência», passa-se para uma pluralidade de áreas científicas, de departamentos e de cursos. A Sociologia, julgo eu, passa a ser uma espécie de fiel de equilíbrio, ponto intermédio, ponto de passagem entre um conjunto alargado de novas áreas científicas. A História era uma área científica antiga na escola, como a Economia. Depois vieram a Psicologia, a Informática, agrupamentos pequenos mas afirmando a sua própria identidade. A Sociologia fazia de ponto de passagem e, por outro lado, a grande Gestão sofre, ela própria, um processo de especialização funcional interna. Portanto, é aí que o ISCTE aspira, não só a ser universidade, mas a constituir um certo modelo de universidade média, apontando para as oito ou dez mil pessoas de população estudantil e pensando implantar-se territorialmente de modo diferente. Essa é a parte em que eu participei mais activamente nesse processo.

DATA TAMBÉM DOS ANOS NOVENTA A GRANDE EXPANSÃO DA INFORMÁTICA?

Sim é também dessa altura. O Departamento de Ciências e Tecnologias da Informação (CTI) é criado na segunda metade dos anos noventa mas a Informática de Gestão já vem dos anos anteriores, com o Engenheiro Augusto Albuquerque, o Caiano Pereira, que já faleceu, e outros. Era como que um bom ponto de articulação, que os informáticos e os engenheiros encontraram com a Gestão.

A Sociologia passa a ser uma espécie de fiel de equilíbrio, ponto intermédio, ponto de passagem

A Arquitectura é um projecto que não nasce do ISCTE, mas que se configura como um alargamento da base científica da escola

A ANTROPOLOGIA ANTECIPA-SE UM POUCO AO APARECIMENTO DE ALGUMAS LICENCIATURAS. COMO É QUE SURGE

A Antropologia surge de uma maneira que, para mim, é um bocado misteriosa. Aparece em 1982-83, numa altura em que estou fora, a fazer o doutoramento. Surge porque são recrutados o Robert Rowland e o Raúl Iturra, que fazem parte daquela vaga de gente que vem de Inglaterra, como a Filomena Mónica e o Villaverde Cabral. Essencialmente, são aqueles, com o Joaquim Pais de Brito, os fundadores da Antropologia Social no ISCTE. Com base no que havia de cadeiras antropológicas nos cursos (e na Sociologia em particular), é de maneira um pouco surpreendente que eles propõem a criação do curso. E o curso é aceite. Havia muito poucos em Portugal. Suponho que um dos concorrentes, o ISCSP, estava muito afectado pela crise que tinha vivido na década anterior e a sua Antropologia não era atractiva. Por isso, recrutaram directamente para o novo curso pessoas como o José Carlos Gomes da Silva ou o Brian O'Neill.

DURANTE CERTO TEMPO, SERÁ QUE FOI UM CURSO QUE FUGIA À BIPOLARIZAÇÃO ENTRE GESTÃO E SOCIOLOGIA, ATÉ CHEGAREM DEPOIS TODOS OS OUTROS, NOS ANOS NOVENTA?

Era um curso um pouco marginal. Durante muito tempo, houve mais docentes de História ou de Economia do que de Antropologia. Estas eram realmente áreas que prestavam serviços aos cursos principais, sobretudo ao de Sociologia.

ERAM UM POUCO COMO OS MÉTODOS QUANTITATIVOS, QUE NÃO TÊM LICENCIATURA CORRESPONDENTE. A ARQUITECTURA TAMBÉM APARECE...

A Arquitectura é um projecto que não nasce do ISCTE, que não sai dos serviços prestados aos outros cursos, mas que se configura como um alargamento da base científica da escola, para que amanhã pudesse ser mais credivelmente aceite como uma universidade.

ACHA QUE ARQUITECTURA É UM CASO DIFERENTE?

É diferente. Surge também na segunda metade da década de noventa, mas começou-se por criar um mestrado, por se recrutarem precariamente colaborações de pessoas de fora, e, depois de ter provado bem, passou a um grau de institucionalização maior, com licenciatura, comissão científica e secção.

QUAL É O SIGNIFICADO DO ENSINO DA SOCIOLOGIA NO ISCTE, NO QUADRO GERAL DO ENSINO DA SOCIOLOGIA EM PORTUGAL?

É claramente definido pela presença de sociólogos oriundos do Gabinete de Investigações Sociais, hoje ICS, e de gente que veio de fora e se juntou ao ISCTE nascente, sobretudo ao ISCTE nascente após o 25 de Abril, não o do Veiga Simão, mas sim um ano e tal depois. Houve realmente um pólo de atracção que só poderia ser disputado pelo ISCSP, que estava num processo muito turbulento, mas poderia vir a constituir um rival do ISCTE. O Mário Bandeira está lá desde o início. Ele convida-me no segundo ano em que cá estou, em 1976-77, para leccionar, em acumulação, a Sociologia do Trabalho, coisa que comecei

a fazer, mas, um mês e tal depois, a escola é encerrada. Encontro lá pessoas da Sociologia, algumas das quais vieram depois para o ISCTE, como Farelo Lopes, ou o Fialho Feliciano, que a seguir veio para a Antropologia. Aí, podia ter-se desenvolvido um curso equiparável ao do ISCTE. Como isso não aconteceu, o ISCTE ficou praticamente sozinho no terreno. O único competidor, na altura, era a Escola Bento de Jesus Caraça, de Évora, que foi fechada e depois veio a ser integrada na Universidade de Évora. Entretanto, Évora ficou muito fechada do ponto de vista da diversidade, com dois ou três velhos catedráticos que tinham dificuldade em reconhecer os de Lisboa. Não havia Coimbra, não havia a Nova e o ISCTE ficou sozinho no terreno, nos anos setenta. A intervenção centralista, mas esclarecida, do Governo Pintasilgo, foi o que organizou o ensino das Ciências Sociais, em particular da Sociologia e da Antropologia, de uma forma planificada, aprovando simultaneamente o plano curricular da Sociologia do ISCTE, o da Universidade Nova, o de Évora e talvez também do ISCSP, com incidência em certas especializações disciplinares.

QUAIS ERAM AS ESPECIALIZAÇÕES DISCIPLINARES DA SOCIOLOGIA DO ISCTE?

Estavam a desenhar-se a Sociologia do Trabalho, a Sociologia Rural e a Sociologia Urbana. São estas as três áreas fortes iniciais. Posteriormente, e um bocado por crise ou reconversão das Sociologias Rural e Urbana, começa-se a falar da Sociologia do Desenvolvimento, no final dos anos setenta. O Villaverde Cabral também faz essa transição da Sociologia Rural para a do Desenvolvimento. São estas as áreas que marcam, como se vê na organização curricular dos finais dos anos setenta, inícios dos anos oitenta. Depois veio a Comunicação, que surgiu um pouco por todo o lado, mas aqui apareceu fortemente.

PODE ENTÃO FAZER-SE UM BALANÇO?

O lugar da Sociologia no panorama nacional está ligado – creio eu – às personalidades do professorado, pela precedência com que essas personalidades atingiram o doutoramento. O primeiro doutoramento em Sociologia em Portugal é feito aqui no ISCTE, que tinha já competências para isso, ao Madureira Pinto, que curiosamente era do Porto, mas muito próximo do Ferreira de Almeida, tendo trabalhado muito com ele nessa fase. É o primeiro, mas logo a seguir vêm muitos outros, o próprio Ferreira de Almeida, o Braga da Cruz, a Maria Carrilho, o Vítor Matias Ferreira e o Afonso de Barros. Depois destes, eu sou o oitavo a ser doutorado cá. Já não pertença exactamente a este grupo, que era mais proeminente e anterior a mim. Por esta razão e pela produção científica que começa a existir no CIES, que realmente passa a produzir durante essa década, muito antes de qualquer um dos outros centros que se

Reunião do departamento de Sociologia com o Professor João Freire (ao centro)



O ISCTE também beneficiou dessa proximidade com o ICS

criam depois no país. Coimbra, Porto e Universidade Nova de Lisboa são os centros que se seguem, mas demoram anos. Nós lançámos o primeiro mestrado, que é preparado ao longo dos anos oitenta, mas que só arranca em 1989. Arranca e vai buscar o Madureira Pinto e o Boaventura Sousa Santos como professores, entre outros. Demorou ainda meia dúzia de anos para que Coimbra e Porto fizessem os seus próprios mestrados. Eles agradeceram e gostaram de ser convidados para estar a actuar a um nível mais avançado de formação.

As teses que esses colegas mestrados vão produzir talharam um lugar importante. Depois, há a questão da Associação Portuguesa de Sociologia, que após um primeiro ensaio falhado, nasce a meio dos anos oitenta. O nascimento está espacial e materialmente associado ao ISCTE. Realizaram-se aqui as primeiras reuniões e o Ferreira de Almeida é o primeiro presidente desta associação. Neste aspecto, o ISCTE acabou por não sofrer com a criação do ICS. Durante bastante tempo, o professorado do ISCTE era visto como composto pela «clique» dos colegas que estavam no ICS... e a dos outros. Isso acabou por se dissipar, ao longo dos anos oitenta. O caso do Ferreira de Almeida é bastante elucidativo, pois é ele quem rompe, que sai do ICS para ficar só no ISCTE, enquanto o Villaverde ou a Filomena Mónica ficaram lá. Mas isto é numa fase relativamente avançada. Essa proximidade também ajudou a configurar a proeminência, porque como o ICS não tinha visibilidade... Claro que publicava a revista *Análise Social* e algumas obras dos seus membros, mas prejudicava-o o facto de não ter alunos, não ter «receptáculo» e «caixa de ecos» para lançar para o público as suas ideias, e acabava por ser o ISCTE a aproveitar-se delas, porque era quem tinha essas condições, quem tinha alunos. De certa maneira, o ISCTE também beneficiou dessa proximidade, mesmo até fisicamente.

E AGORA? COMO É A RELAÇÃO ICS/ISCTE?

É diferente. Acho que agora são duas instituições apenas geograficamente vizinhas. O ICS cresceu muito, tornou-se uma instituição que conseguiu fazer-se reconhecer, especificamente, naquilo que é a Universidade de Lisboa. Eu próprio alimentei uma «visão» de um dia o ICS vir a ser, de novo, o grande centro de investigação em Sociologia e Ciências Sociais do ISCTE, mas penso que essa fase está completamente ultrapassada e isso já não vai acontecer.

É RARO UM ARQUITECTO TER A POSSIBILIDADE DE ACOMPANHAR UMA OBRA EM TRÊS MOMENTOS DIFERENTES, QUE FOI O CASO DE HESTNES FERREIRA. COMO OLHA PARA O ESPAÇO FÍSICO DO ISCTE, COM AS SUAS TRÊS FASES. A OBRA COMPORTA-SE COMO UM TODO? É AGRADÁVEL?

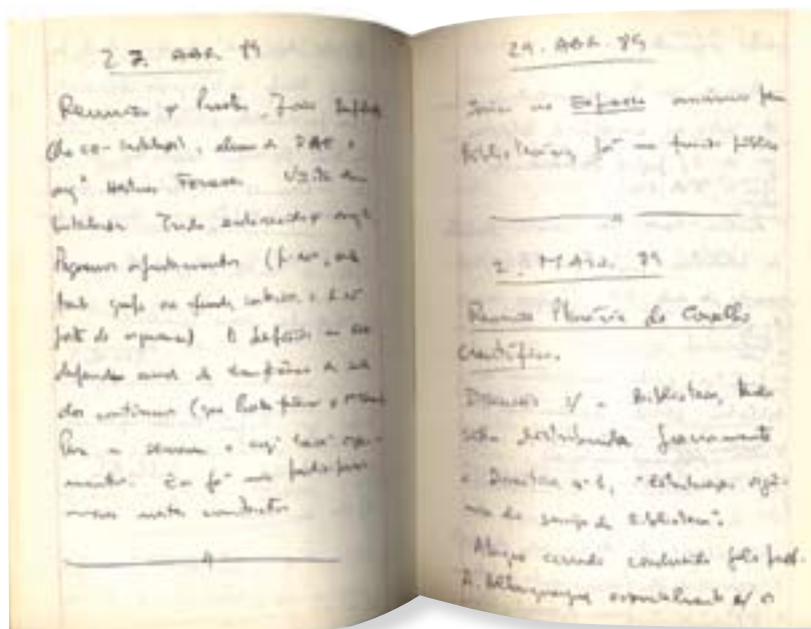
Sim. Embora se possa dizer que revela uma relação excessivamente endógena e permanente entre o planeador do espaço físico e a instituição. Acho que, do ponto de vista da carreira do arquitecto, será interessante ele poder exhibir em três momentos, três obras com acentuada diferenciação estética e de concepção. Parece-me que foi importante o ISCTE estar situado numa zona muito central de Lisboa, o que ajudou à sua centralidade simbólica. Mas, noutra sentida, como é que o ISCTE pode viver como instituição autónoma com todos os recursos espaciais e funcionais de que necessita? Eu diria: dificilmente. Ou seja, falta-nos aqui algum espaço para completar a ideia dum ISCTE verdadeiramente autónomo.

Essencialmente espaço de residência de estudantes e de vivência académica. Chegámos a pensar que o outro lado da Avenida das Forças Armadas, onde esteve o antigo mercado do Rego, poderia vir a servir para isso. Mas é evidente que a Câmara Municipal tinha outras intenções. As novas implantações que se projectaram no final dos anos noventa, julgo que perderam o seu tempo e a sua oportunidade. Pensou-se em Sintra, na margem sul do Tejo, na linha da Azambuja, e era, em parte, para completar essa necessidade de espaços de apoio, não fundamentalmente espaços de ensino e de investigação, mas espaços de convivência, de residência, parque desportivo e cultural. Claro que, para a parte desportiva, o Estádio Universitário tem por vocação servir toda a população universitária de Lisboa e, em parte, pode suprir essa carência. Na parte das residências e, em geral, da Acção Social Escolar, não é assim. Não há volta a dar-lhe e, porventura, um dia pensar-se-ão novas hipóteses. O ISCTE não tem serviços sociais próprios, tem um acordo algo deficiente com a Universidade Técnica de Lisboa.

UMA COISA QUE CAUSA ESTRANHEZA A ALGUMAS PESSOAS É A INEXISTÊNCIA DE SALA DE PROFESSORES, NEM BARES DIFERENTES PARA OS VÁRIOS CORPOS. É ASSUNTO EM QUE JÁ TENHA PENSADO?

Falando da organização interna do espaço, acho que ele revela um pouco a identidade sociocultural do ISCTE. Eu tinha uma certa atenção a essas coisas. Sempre achei, e dei as minhas opiniões nesse sentido, que devia haver um espaço reservado para professores e seus convidados. Mas esse espaço acaba por estar preenchido por aquele restaurante do INDEG, que funciona um bocado nesse sentido. Em contrapartida, achei que devia haver um espaço desportivo, um ginásio ou algo do género. Mas isto já são observações pessoais críticas a certas ideias do Hestnes Ferreira. Por exemplo, lastimo o facto de o ISCTE não ter conseguido criar algum tipo de simbologia emblemática mais própria. Tentei arranjar um logótipo que representasse a instituição. Cheguei a ter uma colaboração graciosa e fantástica dum pintor consagrado, o Pedro Calapez, que fez inúmeros esforços. Porém, a meu ver por excesso de burocracia e de incapacidade de decisão, o ISCTE nunca se decidiu se gostava ou se não gostava. Entretanto, vai convivendo com um logótipo que parece ser de recurso, que não é consagrado por nada nem ninguém, nem se sabe de quem é a autoria. Do ponto de vista arquitectónico, eu incentivei o arquitecto para que ele criasse um mastro, um pórtico,

Caderno de anotações de reuniões do Professor João Freire



qualquer coisa que pudesse ter uma grande visibilidade estética e pudesse ser adoptado para esse efeito. Foi um esforço mal fadado.

COMO CARACTERIZARIA A SOCIABILIDADE ENTRE OS PROFESSORES?

Primeiro aspecto a destacar: julgo que resulta da génese da instituição e da época nacional que se viveu, e é o de haver uma enorme proximidade e convivência entre professores e assistentes. Os alunos, hoje, não fazem essa distinção, chamam professores a toda a gente. Ou, por exemplo, entre os professores de carreira e os professores convidados, os que têm uma outra carreira que é, para eles, a principal. Esse é o aspecto que me parece mais significativo. Segundo: têm-se acentuado as divergências e as especificidades próprias de cada área científica, mas isso é normal e é um dado inevitável, não sendo necessariamente negativo. Embora possa ter aspectos de conflitualidade e de algum embaraço, pois podem constituir-se objectivos e interesses não coincidentes. Mas isso é natural, porque, no início, o que os docentes tinham era um ou dois ou três cursos, e hoje há uma diversidade de cursos e de projectos. É natural que haja essa aparente fragmentação. Não me parece que seja excessiva nem negativa, embora nós, os mais antigos, tenhamos a tendência de dizer que nos conhecemos menos e que nos conhecemos pior.

E ENTRE OS VÁRIOS CORPOS: ALUNOS, PROFESSORES, FUNCIONÁRIOS?

Sem perseguir deliberadamente esse projecto, o ISCTE tem arranjado um equilíbrio interessante. Falando do lado dos professores (que são aqueles a quem geralmente compete a organização da instituição), vista a forma como estes acolhem os funcionários e os alunos, pode dizer-se que é de grande abertura e reconhecimento. Tirando certos aspectos funcionais das instituições (as competências dos órgãos, dos senados ou dos directivos, e aí eu



sou muito crítico ao modelo vigente), no concreto relacionamento social entre «corpos», julgo que no ISCTE tem havido muito bom senso e sentido de equilíbrio, evitando derapagens. Por exemplo, acho que a «praxe» é um problema bem mais preocupante do que qualquer destes tipos de relacionamento.

PODE ESCLARECER EM QUE CONSISTE O PROBLEMA DA PRAXE ACADÉMICA?

Julgo que a «praxe» é hoje excessiva, desagradável e estúpida. Vi com interesse o surgimento, como reacção, do movimento MATA, Movimento AntiTradições Académicas, com estudantes que queriam combater isso.

VOLTEMOS A UM PONTO QUE JÁ ABORDOU. DURANTE MUITO TEMPO, ATÉ AOS ANOS NOVENTA, HAVIA DOIS PÓLOS, SOCIOLOGIA E GESTÃO. HOJE HÁ MUITOS MAIS. COMO VÊ A RELAÇÃO ENTRE AS VÁRIAS ÁREAS DO ISCTE?

Apoiei (e julgo que ainda estamos um pouco nessa concepção) que o ISCTE se devia estruturar, nesta fase mais recente, à volta de três pólos científicos. Claramente que o mais fraco, o mais incipiente, é o pólo tecnológico, o das Engenharias. Eu quase que assisti, com o departamento de CTI e nalgumas áreas da Gestão também, ao nascimento desse pólo. É aí que eu acho que a identidade do ISCTE foi posta à prova e teve de se reajustar. A maior dose de diferença introduzida foi trazer para cá os engenheiros, assim como formar aqui engenheiros e fazer trabalhar engenheiros com comerciais, contabilistas, financeiros, etc. Ou seja, gente com lógicas profissionais e académicas bastantes contrastantes umas com as outras. Nós estávamos a gerir a bipolaridade e aparece a tripolaridade. Sempre achei que o projecto ISCTE se devia conter à volta destes três pólos e seria um disparate tentar alargá-los ainda mais. Lembro-me de alguém começar a pensar no desporto ou em áreas artísticas. Manifestei-me sempre muito contra essas perspectivas. Pelo contrário, achava que o desenvolvimento da instituição e a maturidade da mesma viria do crescimento desse terceiro pólo e, depois, do cruzamento entre os vários pólos. Achava por isso que a instituição não devia ter um projecto de crescer sempre. Devia ser capaz de se estabilizar numa dimensão favorável: aí é que se podiam fazer melhores aproveitamentos e obter os melhores resultados. E essa é situação em que estamos. Há coisas que poderiam ser, nessa perspectiva, mais especializadamente aproveitadas, mas que não se concretizaram até agora.

COMO POR EXEMPLO...

Na área da educação. O público dos docentes do sistema de ensino português, como público de «segunda oportunidade» ou, melhor dizendo, de «formação ao longo da vida», podia ter sido mais fortemente identificado como um futuro alvo importante da instituição. Para isso, o ensino à distância era uma modalidade que poderíamos ter explorado há mais tempo. Estou convencido de que inevitavelmente virá, mas talvez, entretanto, tenhamos perdido alguns anos. Também, as questões do ambiente. Com as competências que tínhamos, julgo que poderíamos também captar aí nichos virtuosos. Embora nos falhasse toda a parte de Ciências Biológicas, talvez conseguíssemos aproveitamentos

Achava por isso que a instituição não devia ter um projecto de crescer sempre. Devia ser capaz de se estabilizar numa dimensão favorável

interessantes de outras competências existentes. Depois, aquilo que eu chamei uma Escola de Ciências da Cidade, para a qual me pareceu que o curso de Arquitectura era o primeiro passo importante, que entraria nos sectores da Gestão da Cidade, na Logística, nos transportes económicos e de pessoas. Estes seriam domínios onde o ISCTE já poderia ter apostado mais fortemente. Por exemplo, deixámos crescer (e morrer) o Instituto Superior de Transportes, que era uma instituição privada onde tínhamos, porventura, algumas competências e, entretanto, não crescemos à conta dessas possibilidades. Deixámos que lá fora outros, e às vezes com docentes da escola, o tivessem feito. E, pelos vistos, não o fizeram da melhor maneira.

COMO TRABALHARIA ESSAS POTENCIAIS NOVAS ÁREAS? SERIA UM APROVEITAR DE ENERGIA ENTRE OS TRÊS PÓLOS?

O chamado «Projecto de Grândola» pensava articular as perspectivas de desenvolvimento em que o ISCTE podia ter possibilidades de oferecer formações para outros países, nomeadamente para as nossas particulares relações com países tropicais.

E PORQUÊ PARTIR DE GRÂNDOLA?

Porque se pensou criar um curso em Grândola, que estava elaborado no papel e não arrancou, de Cooperação e Desenvolvimento. Pensou-se também numa Economia e Sociologia do Desenvolvimento. Pensou-se na Demografia.

LEBRANDO OS SEUS MUITOS ANOS DE ENSINO, INVESTIGAÇÃO E GESTÃO NO ISCTE, PODE FAZER UM BALANÇO DAS RELAÇÕES ENTRE O ISCTE E AS OUTRAS UNIVERSIDADES?

Sim. Acho que a figura tutelar do Professor Sedas Nunes e dos colegas que então leccionavam e que simultaneamente eram investigadores do GIS (depois ICS), foi uma fase complicada e que se resolveu de uma maneira um tanto insatisfatória, a meu ver. O ICS sofria do mesmo insuficiente reconhecimento institucional que o ISCTE. Para muita gente de fora, uns e outros eram a mesma coisa. Quando estávamos em processos negociais, onde alguns achavam que o lugar do ISCTE como faculdade ou como escola especializada numa universidade seria na Universidade Clássica de Lisboa, talvez com condições para impor um regime de adesão que garantisse maior autonomia do que aquele que gozavam as faculdades face ao centralismo da Reitoria, o que se verificou foi um acordo para uma parte, o ICS, que entrou na Universidade de Lisboa, enquanto o ISCTE continuou à procura e viu rejeitada essa pretensão. A seguir, foi rejeitado pela Universidade Técnica. E devido à história foi impossibilitado de entrar na Universidade Nova. Como se sabe, o ISCTE chegou a estar integrado na Universidade Nova de Lisboa, na Reforma de Veiga Simão. O que nunca se chegou a concretizar, mais tarde pela oposição do Professor Alfredo de Sousa, que objectou que o ISCTE voltasse a entrar naquela universidade. No lado da Universidade Técnica, as oposições vinham pela sobreposição de cursos, o ISCSP dum lado, o ISEG do outro. Essa foi uma conjuntura difícil e delicada. Ficou na tal situação de escola não integrada, ao abrigo da lei, mas sendo a única nessas circunstâncias, frequentemente esquecida na legislação, não havendo uma categoria mais formal, mais explícita acerca dessa situação. Várias leis estavam para ser aplicadas quando se sabe, por portas travessas,



Documento do ISCTE sobre investigação científica (1999)

que elas vêm prejudicar o ISCTE, como aconteceu com a Lei dos Graus Académicos, de 92. E é à última hora que lá se mete um artigo: poderão também conceder doutoramentos as escolas não integradas... porque um telefonema urgente para o gabinete do ministro lembra que há o ISCTE, o qual se arriscava a não poder mais conceder doutoramentos. Também há a Lei dos Reitores. A primeira formulação da Lei do Conselho de Reitores diz que compõem o conselho os reitores das universidades públicas e dos institutos universitários: isto é a Lei de 1978. Na altura, existiam, de facto, a Beira Interior, o Algarve, os Açores, que, antes de serem universidades, se chamaram institutos universitários. Portanto, os seus presidentes integravam, tal como os reitores das tradicionais, o dito Conselho. Depois, em finais dos anos noventa, a lei é retocada e a formulação passa a ser: «Os reitores das universidades públicas e da Universidade Católica»... Na altura, essas universidades das periferias já tinham assumido a designação de universidade e perdido a designação de instituto universitário. Como esses haviam passado, esqueceram-se, e o ISCTE ficou de fora. Promessas de participação neste órgão, mas sem direito a voto, foram feitas várias. Mas o ISCTE sofreu sempre muito dessa exclusão do Conselho de Reitores, e essa foi uma das dificuldades que nos anos noventa tivemos de enfrentar. Depois, quando vieram os pareceres negativos do Conselho de Reitores, que foram dois, em sucessivos momentos, para a passagem formal do ISCTE a universidade, isso revela um pouco o fechamento em que estávamos e o facto de nós nem podermos lá estar para dizermos as nossas razões directamente. Só com o actual governo é que o ISCTE passou a ter assento no Conselho de Reitores.



Anarquistas e Operários, obra do Professor João Freire (1992)

ATINGIU-SE ENTÃO UM OBJECTIVO?

Quero dizer que, para mim, a ambição de chegar a universidade não era fundamental. Desde o momento que, como instituto universitário, se fosse mais bem reconhecido, esse era um dos aspectos, mas não só. Por exemplo, acho que o nome da instituição, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, durou demasiado tempo. Eu lutei contra isso, para que se alterasse o nome já há muito tempo. Isso poderia ser suficiente para o ISCTE ter uma vida regularizada institucionalmente, nas suas relações com o estrangeiro.

PARECE-LHE A NOVA DESIGNAÇÃO MELHOR?

A que oiço dizer que foi agora criada serve perfeitamente.

... INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA.

Neste momento, a sigla ISCTE é para manter, porque é necessário fazer a transição, mas desde que não continue a prolongar as Ciências do Trabalho e da Empresa. De resto, eu arranjei e propus na altura uma designação que correspondia às mesmas siglas e que dava conta da nova realidade científica da instituição.

Acho que o clima
relacional pode
ainda e sempre ser
melhorado

QUE ERA QUAL?

Que era Investigação Social, Ciências Tecnológicas e Empresariais. Portanto, isto seria uma espécie de subtítulo, sendo o título principal, e muito bem, Instituto Universitário de Lisboa. Eu tinha proposto, e chegou-se a votar, sendo adoptada a perspectiva de se incluir o adjectivo Metropolitano, mas enfim...

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DO ISCTE?

Acho que é o clima relacional, geralmente existente na instituição. Ou seja, relações entre corpos e autonomia das pessoas. Hoje, há cooperações regularmente organizadas, certamente com algumas insuficiências, mas essas insuficiências dão-me esperança e estímulo para que sejam corrigidas e melhoradas. Acho que o clima relacional pode ainda e sempre ser melhorado. Certamente que se faz bom ensino, mas também acho que se podia fazer melhor. E decerto que a investigação é de óptima qualidade.

QUAL A IMAGEM MAIS NEGATIVA?

A imagem mais negativa é, talvez, uma certa complacência com a ineficiência. Eu acho que nós somos, aqui no ISCTE como noutros sítios, pouco exigentes com o rigor, nosso e dos outros, com a necessidade de dizer as coisas e de procurar melhorá-las.



José Torres Campos

Foi Professor do ISCTE (Gestão) e gestor nos sectores público e privado

«Ir para o ISCTE obrigou-me a estudar»

Não estive envolvido na criação do ISCTE, mas, algum tempo antes do 25 de Abril, houve um período em que eu acumulei o cargo de director-geral da Indústria com o de director do Instituto Nacional de Investigação Industrial, o qual teve um papel muito importante para o desenvolvimento de uma série de coisas em Portugal, mas hoje em dia está esquecido. No Instituto Nacional de Investigação Industrial, nos anos sessenta, juntou-se um grupo com muita qualidade. Algumas pessoas desse grupo vieram a ter alguma importância no aparecimento do ISCTE, nomeadamente o Adérito Sedas Nunes e o Eduardo Gomes Cardoso. Sedas Nunes era docente em Económicas, mas tinha a função de tentar implementar os estudos sociológicos em Portugal. Gomes Cardoso era director do Serviço de Produtividade do Instituto Nacional de Investigação Industrial. Em meados dos anos 60, este instituto entrou num período estagnado, porque as atenções do Governo estavam todas viradas para a Guerra Colonial, e eu saí. Depois voltei, já depois da «queda da cadeira», porque acreditei que, com Marcelo Caetano, Portugal podia levar uma volta,

o que não veio a suceder. Então, fiz parte de um conjunto que entrou e participou numa tentativa de renovação. Nessa altura, estava virado para uma atitude mais executiva e havia que fazer a liberalização da economia. Entretanto, o Gomes Cardoso já tinha saído do Instituto Nacional de Investigação Industrial e eu alimentei as actividades do instituto em todos os seus domínios. O Gomes Cardoso, em conjunto com outros, andava já envolvido na criação do ISCTE. Só para citar mais um exemplo de outra pessoa que também andava envolvido e que fez parte do Instituto Nacional de Investigação Industrial, no Serviço de Economia, é o Mário Murteira.

EM QUE MOMENTO SE ESTABELECEU A SUA RELAÇÃO COM O ISCTE?

Saí de director do Instituto Nacional de Investigação Industrial em finais de 1972, logo a seguir ao acordo de associação que Portugal fez com a CEE, que foi muito importante para o desenvolvimento do país. Depois desse acordo, pedi a demissão, porque verifiquei que Marcelo Caetano não tinha vontade ou não conseguiu modificar o que era preciso modificar. Retomei a função pública bastante mais cedo do que podia imaginar quando a seguir ao 25 de Abril fui para os Governos provisórios até ao 11 de Março, sempre ligado à indústria, que é a minha área. Esse período é tão denso em acontecimentos que eu não sou capaz de dizer se tive alguma influência directa na criação do ISCTE. Julgo que, enquanto fui director do Instituto Nacional de Investigação Industrial, tive alguma influência na criação do ISCTE, mas não sei dizer ao certo em que termos. Dizem-me que ajudei em algumas coisas, mas já não sou capaz de descrever as condições em que isso foi feito. Com certeza que o Eduardo Gomes Cardoso, do qual era e sou ainda muitíssimo amigo, me solicitou para isso. Ele é dois anos mais velho do que eu e, por isso, nós sempre fizemos um percurso muito paralelo na nossa actividade profissional. Acabo por ficar satisfeito por ter participado, porque uma matéria que agora é corrente e mesmo corriqueira é o ensino da Gestão Empresarial. Uma das coisas que o Instituto Nacional de Investigação Industrial fez, mais concretamente o serviço onde nós estávamos, foi tentar e conseguir introduzir o estudo da Gestão Empresarial de uma forma sistematizada, o qual não existia. Nos anos cinquenta, ninguém sabia o que era o estudo da Gestão e ainda não tinha havido o investimento, que houve depois, de algumas empresas em enviarem jovens para estudar no estrangeiro.



Publicações do ISCTE



Charles Handy na Conferência Comemorativa do 10.º aniversário do INDEG-ISCTE, com os professores Mário Murteira (à esquerda) e Luís Reto (à direita)



Deve-se tal facto à acção de um homem bem posicionado na CUF e pelo qual eu tenho uma grande consideração, que é o Engenheiro Portela. A acção dele foi muito importante. O que havia mais próximo de Gestão era a especialidade de Finanças do curso de Económicas mas que, apesar de tudo, era uma coisa muito distante do conjunto dos problemas empresariais, sendo por isso mais virada para a análise financeira. Já não falo na modalidade de Finanças Públicas dos cursos de Direito, a qual estava muito longe da Gestão Empresarial. Quem realmente começou a falar desta área e dos problemas que se põem às empresas, no domínio financeiro, na área das relações humanas, na organização dos

stocks, na área da produção, na organização comercial, no *marketing* e em toda a panóplia de questões, foi de facto o Instituto Nacional de Investigação Industrial no início dos anos 60. Trouxemos gente de várias escolas europeias para dar conferências e a ideia pegou. Inclusive, as associações empresariais acolheram a ideia, porque estávamos num período de grande crescimento económico. Convém não esquecer que não voltámos a ter um período de tanto crescimento como nos anos sessenta. Portanto, havia receptividade para estas coisas. Muitos dos técnicos do Instituto Nacional de Investigação Industrial foram fazer cursos ao estrangeiro. Eu fui para Londres, outros para Paris, outros para a Holanda e outros para a Suíça. Fizemos livros, que foram divulgados e traduzimos outros. Por isso, começou a haver uma literatura sobre Gestão. Sem abusar, pode dizer-se que de facto quem introduziu o estudo sistemático dos problemas da Gestão Empresarial em Portugal foi este conjunto de pessoas, do qual o Gomes Cardoso era o maestro.

FOI NESSE CONTEXTO QUE SE CRIOU O ISCTE?

Foi. Na minha perspectiva, o ISCTE aparece como uma escola de Gestão Empresarial, com o acréscimo importantíssimo da Sociologia, que tinha muita influência do Adérito Sedas Nunes. Portanto, quando fui director do Instituto Nacional de Investigação Industrial, entre 1960 e 1965 estive muito envolvido nisso; depois, se quisesse ajudar alguma coisa, já não estava directamente envolvido.

QUANDO É QUE COMEÇOU A LECCIONAR? FOI DEPOIS DO 25 DE ABRIL?

Foi muito depois. A seguir ao 25 de Abril, estive anos à frente da Cimpor. Com as nacionalizações, criaram-se estruturas empresariais, umas idênticas às que estavam e outras diferentes. Eu fiquei na parte do cimento, na Cimpor, que é uma das excelentes empresas portuguesas, mas que hoje está totalmente privatizada. Propus o esquema de criação da Cimpor, que foi aceite no Governo do Pinheiro de Azevedo. A seguir a 1976, fiquei à frente da empresa durante sete anos e, no final de 1982, saí devido a um

desacordo que tive com o Governo. Fui, então, convidado para leccionar no ISCTE. Aceitei, mas tinha de ser em regime parcial. Nunca quis ser só professor, senti instintivamente que não tinha espírito para ser só professor, embora goste de ensinar. Aceitei leccionar aquilo que eu sabia e fui professor da cadeira de Gestão da Produção durante alguns anos. Como não havia tantos licenciados em Gestão como há agora, um dos recursos para leccionar eram as pessoas que tinham formação em Engenharia ou em Economia. Eu sou engenheiro electrotécnico e o Vítor Roldão, também engenheiro, foi meu assistente. Nesta área, é muito fácil encontrar pessoas que simultaneamente tinham actividade docente e também exerciam outra actividade profissional, o que aliás era o meu caso. Nesse período em que estive no ISCTE, de 1983 a 1995, quando voltei a ser chamado para funções públicas, tinha muito que fazer. A minha actividade era muito extensa e muito variada, por isso, não dispunha de tempo suficiente para as aulas. A certa altura, passei a dar a mesma cadeira apenas nas aulas de mestrado. Portanto, nos últimos cinco anos que estive no ISCTE dava umas três ou quatro horas por semana. Se me perguntar se gostei de leccionar, digo-lhe que gostei, mas não sou um professor nato, acho que sempre fui mais executivo.

COMO CARACTERIZA O ISCTE DESSES ANOS?

O tempo em que estive no ISCTE correspondeu a um período em que a escola viveu uma certa mudança. O ISCTE nasceu, pelo menos eu tinha essa impressão, muito virado para ser uma escola de Gestão e, por razões que não conheço em pormenor, também se virou para as Humanidades. Julgo que teve importância o facto de não ter sido integrado numa universidade, o que acho que foi pena. Uma vez que não ficou integrado, o ISCTE começou, por reacção natural, a tentar estender o seu leque de oferta. Pessoalmente, o meu *hobby* é a História, mas pergunto-me porque é que uma escola como o ISCTE havia de ter uma licenciatura em História? Porque não foi para uma área mais virada para as Ciências do Trabalho? Ou continuar ligado à Empresa? Ou até para as novas tecnologias? Não sei, aqui não me atrevo a dar uma explicação. Arrisco, porventura, que a dominância dos professores sem outras actividades profissionais encaminhou o ISCTE para as Humanidades. Não faço juízos de valor, pois o ISCTE é uma excelente escola nos domínios que percorreu. Como cidadão português, como sinto que há falta das outras áreas, teria preferido que o ISCTE tivesse tomado um caminho distinto. O que disse não envolve crítica nenhuma à qualidade do ensino que é ministrado nas áreas que foram escolhidas pelo ISCTE. Como digo, a História é uma coisa que eu considero indispensável porque, se não soubermos o que se passou, não conseguimos entender o que se está a passar agora. Faz muita falta, embora tenhamos excesso de escolas a tratar dessas matérias.

QUAL É A IMPORTÂNCIA DO ENSINO DA GESTÃO NO ISCTE NO PANORAMA NACIONAL? AFIRMOU QUE ELE FOI INOVADOR NESTE DOMÍNIO. MANTEVE-SE ESSA LIDERANÇA?

Não falaria em liderança, mas o ISCTE é hoje, reconhecidamente, uma escola de primeira grandeza na área da Gestão Empresarial. As pessoas que concluem a licenciatura em Gestão no ISCTE são francamente bem aceites no mercado de trabalho, o que, apesar de tudo, é um indicador de primeira ordem. Não tenho dúvida em afirmar que vale mais a

Porque é que uma escola como o ISCTE havia de ter uma licenciatura em História?

Nem eu nem ninguém
é capaz de definir
o que é isso do
mercado *tout court*

aceitação que se tem no mundo empresarial do que qualquer classificação estritamente académica. É claro que, com o desenvolvimento destas matérias, outras escolas apareceram também, como a Católica, conhecidas pela qualidade dos seus cursos. Pela experiência que tenho como administrador de empresas, não sou capaz de dizer se prefiro uma escola ou outra. Tive colegas nos conselhos de administração, os quais leccionavam no ISCTE ou na Católica. No Porto, também está com boa reputação. Eu diria que temos duas ou três boas escolas de Gestão. Julgo que algumas preferências que possam haver podem ter a ver com coisas distintas da Gestão. Ou seja, pode haver preferência de alguns empresários pelas pessoas que saem da Católica apenas por razões ideológicas e não por razões da qualidade do ensino. Dizem que a ideologia já não existe. Eu discordo. As ideologias permanecem, mas com fases. Neste momento, estamos numa fase de concepção mais conservadora. Nesse sentido, admito que haja pessoas que possam ser influenciadas por escolas às quais atribuam um conotação mais virada para o domínio do mercado *tout court*, que é uma coisa que nem eu nem ninguém é capaz de definir o que é isso do mercado *tout court*, embora dê muito jeito. Como qualidade de ensino e qualidade das pessoas que saem, não consigo ver grande distinção entre as duas escolas. Uma coisa é verdade: qualquer uma das que mencionei corre um risco, o de se cristalizarem. Como se sai disso? Principalmente, é preciso manter muito vivo o contacto com outras universidades e com o mundo empresarial. Neste contexto, é preciso estar relacionado com aquilo que está na frente e não com o que está na retaguarda. Esta orientação adequa-se a qualquer escola e a qualquer matéria. Vale para a Gestão como para a Física ou para a Engenharia. Digo isto com alguma veemência, porque acho que ainda há nas escolas alguma tendência para se fecharem sobre elas próprias. É, portanto, um risco que existe para todas, sendo a que se defender melhor a que ficará mais apta a continuar no primeiro plano.

CONSEGUE DAR UM EXEMPLO DE UM ACONTECIMENTO POSITIVO NO ISCTE QUE MAIS O TENHA MARCADO?

Há uma coisa que me deixou uma marca bastante positiva. Ir para o ISCTE obrigou-me a estudar, porque estava fora de questão eu ir para lá falar apenas da minha experiência, o que até podia ter feito, porque já nessa altura era uma experiência rica, variada e intensa. Portanto, tive de voltar a estudar as matérias de maneira a poder expô-las académicamente. Sou a favor da exposição académica, mas tinha a vantagem de a poder recheiar com imensos exemplos. Logo, acabei por fazer disso a linha da minha experiência como docente. O ter-me obrigado a estudar, nessa altura, em que eu tinha exactamente cinquenta anos, foi muito positivo, porque é um período em que a pessoa já não é jovem, mas também ainda não é velha. Essa experiência é uma coisa pela qual eu fiquei grato ao ISCTE. Dizem que essa altura da vida é o apogeu das pessoas, não sei se é ou não, mas tive de voltar aos livros, estudar e preparar a matéria que ia dar. Isso fez-me muito bem. Fez-me tão bem que, quando decidi que tinha esgotado o meu tempo de docência, resolvi inscrever-me como aluno no curso de História da Universidade Nova, e passei a ser aluno do 1.º ano, no campo que era o meu *hobby*, o que se calhar não teria feito se não tivesse tido a experiência de docência no ISCTE.

QUER REFERIR ALGUM ACONTECIMENTO OU RECORDAÇÃO NEGATIVA?

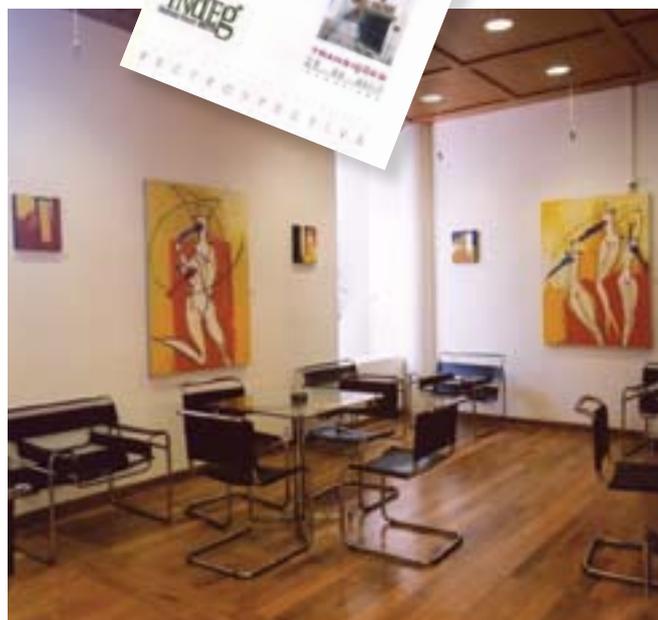
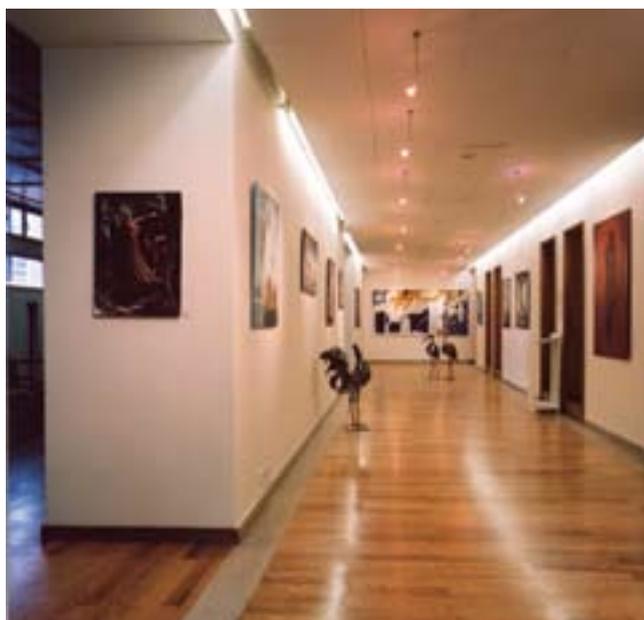
Por natureza, eu sou um optimista e gosto muito da vida. Aliás, a vida tem sido muito boa para mim, o que não quer dizer que não tenha tido imensos problemas e alguns deles mesmo muito duros. Talvez por os ter tido, não liguei muito àqueles que considero como quezílias. No ISCTE, houve uma coisa que eu já nem sei reproduzir, mas parece que havia lá umas pessoas que não gostavam de mim. Felizmente, mesmo que quisesse, não sou capaz de lhe dizer os nomes deles, pois não lhes liguei mesmo nada. Acho que o meio universitário em geral tem um defeito: há um bocado de inveja a mais. Sei que houve para lá uns dizeres, mas nem sou capaz de os reproduzir. Disseram mal de mim, talvez, «olha este tipo que vem cá dar umas aulas e está a tirar lugar aos outros», não sei se terá sido assim e ainda bem que não sei, mas estas coisas nunca são agradáveis. Não sou capaz de dizer se isso foi uma coisa má que me aconteceu no ISCTE, simplesmente não foi agradável. Coisas más tive algumas na minha vida e essas sim magoaram-me bastante, mas também as ultrapassei.

QUE RECORDAÇÃO GUARDA DO SEU RELACIONAMENTO COM OS ALUNOS?

Recordo mais os que eram bons alunos, o que é natural. Quando fui presidente do Instituto de Participações do Estado, aquilo tinha uma panóplia grande de empresas, algumas das quais estavam a ser lançadas. Fui buscar alguns alunos meus para trabalhar nelas, tinha possibilidade de os ter lá e principalmente, necessidade. Isso foi naturalmente muito agradável, quer por mim, que sabia o que estava a escolher, quer pelos alunos, pois proporcionava-lhes uma oportunidade bastante boa. Tanto quanto sei, todos os que foram postos nessas situações ainda continuam.



Galeria de arte do INDEG-ISCTE





Visita da delegação da MUST
University de Macau (2007)

A SUA VIDA PROFISSIONAL ESTEVE SEMPRE LIGADA AO SECTOR PÚBLICO?

Não. Dividi-me sempre entre o público e o privado. Tenho uma característica que não é comum. Hoje em dia, quando as pessoas saem do público para o privado ou do privado para o público, mantêm o «lugar de recuo», onde a pessoa vai para um sítio, mas fica pendurado no outro. Nunca tive «lugar de recuo». Quando não estava bem, simplesmente saía. Comecei no sector privado, depois fui para o Instituto Nacional de Investigação Industrial, que é sector público. Em 1965, achei que o Instituto Nacional de Investigação Industrial estava a patinar e pedi a demissão. Nessa altura, já era técnico de primeira, o que era importante. Entretanto, fui para o sector privado e, em 1969, voltei para director-geral no sector público. Em 1972, pedi a demissão e o Marcelo Caetano levou muito tempo a dar-ma, mas deu. Tenho aquilo que considero um dos meus títulos de glória, pois sou o único Director-Geral vitalício que pediu a demissão. Então, esse cargo era vitalício e não há outro que tenha pedido a demissão. Quando me demiti não saí só de director-geral, mas também de funcionário público. Fui outra vez para o sector privado, mas durante pouco tempo, porque a seguir ao 25 de Abril fui para o Governo. Depois do 11 de Março, fiquei sem nada que fazer, mas por pouco tempo porque depois fui para a Cimpor, que era sector público. Quando saí da Cimpor, em 1983, fui para o sector privado, porque não posso considerar como actividade principal as poucas horas de ensino a que me dedicava. Durante 12 anos, estive outra vez no sector privado. No final de 1995, fui outra vez para o sector público. Primeiro para a Brisa, da Brisa para o Instituto de Participações do Estado, depois para a Expo, mas com a condição de voltar para o Instituto de Participações do Estado. Voltei para lá e depois reformei-me. Agora, ainda faço, uma ou outra vez, um biscate no sector privado. Se somar os anos, é capaz de dar ela por ela no sector público e no sector privado. Estive bastante tempo nos dois sectores, mas no público passei pouco tempo como funcionário, pois estive cinco anos como técnico no Instituto Nacional de Investigação Industrial e depois três anos como director-geral. Depois estive no sector público, mas como administrador de empresas do Estado.



«A qualidade é que permite a universalidade»

116

Mário Murteira

Foi Professor do ISCTE
(Economia e Gestão)

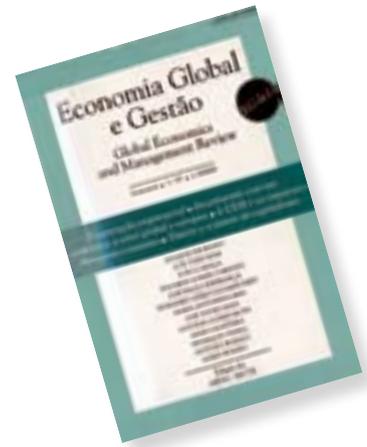
Ouvi falar do ISCTE praticamente desde que nasci, por assim dizer. Fui fundador do seu antepassado, o Instituto de Estudos Sociais, que começou a funcionar em Janeiro de 1961, no Campo Grande. É do IES que, no ano lectivo de 1972-1973, surge o actual ISCTE. Como outros, eu passei do IES para o ISCTE e estou cá desde a fundação.

A MAIOR PARTE DAS PESSOAS QUE ESTAVAM NO IES TRANSITARAM PARA O ISCTE?

Sim, transitaram. Creio que se pode dizer a maior parte.

ESSAS PESSOAS ESTAVAM MUITO LIGADAS À INDÚSTRIA E AO APARELHO DE ESTADO. NÃO ERAM SÓ PROFESSORES...

Claro. Simplificando muito, havia dois grupos de docentes. Havia o grupo ligado à actividade empresarial e a grande vantagem competitiva do ISCTE na área da Gestão vem desde o princípio. Os docentes eram pessoas que tinham grande experiência na gestão das empresas. Havia os engenheiros, como o Gomes Cardoso e o Torres Campos, e os contabilistas. Digo os contabilistas, pois eram pessoas que tinham uma capacidade espe-



Revista *Economia Global e Gestão*, do INDEG-ISCTE

cífica na prática da contabilidade empresarial. A grande figura desse grupo, que morreu tragicamente, era o Caiano Pereira. Esse homem foi fundamental para o desenvolvimento da Gestão. Tudo isto é o lado da Gestão Empresarial. Do outro lado, havia as Ciências Sociais, onde a figura fundamental era o Sedas Nunes.

PODEMOS VOLTAR AO IES?

Ele surge dez anos antes do ISCTE, muito ligado ao Ministério das Corporações, e era uma instituição criada no âmbito do chamado Fundo de Desenvolvimento da Mão-de-Obra. Estava, portanto, muito relacionado com os órgãos da política social oficial, o que incluía o Ministério das Corporações, os organismos corporativos, as caixas de previdência. No IES, havia duas coisas que provocaram grande êxito, que de certa maneira também passaram para o ISCTE. Uma delas era que dava aulas à noite. As pessoas que frequentavam as suas aulas estavam empregadas. A outra coisa era que se podia entrar no IES, que era considerado um instituto superior, mas bastava ter o 5.º ano para ser admitido. É claro que se se quisesse entrar, nessa altura, com essa escolaridade lhe diziam que, por motivos estritamente formais e políticos, não podia ser, mas acabava por entrar. Gera-se, deste modo, uma larga procura desse instituto, devido a tais facilidades. Lembro-me de que, em Janeiro de 1961, o primeiro curso a funcionar no IES contava mais de mil alunos. Era colossal. Na ponta final, havia o problema de os que tinham o curso do IES transitarem para o ISCTE e ficarem licenciados pelo ISCTE. Não sei bem como é que isso se passou, mas houve uma pessoa que, com o seu talento para enfrentar estas situações, encontrou uma maneira de esses alunos passarem directamente para o ISCTE. No IES, havia outras figuras importantes. Havia um *stock* de professores de direito, como o Professor Jorge Miranda e outros, que ainda transitou, não por muito tempo, para o ISCTE. Estava lá também o economista Silva Lopes. O Mário Pinto também deu aulas no IES e havia outro que depois foi para Coimbra, que era o Mário Emílio Bigotte Chorão.

ESSE GRUPO DE PESSOAS, NO CONTEXTO DESSA ÉPOCA, PODERIA SER CONSIDERADO COMO O DOS TECNOCRATAS E DAÍ TEREM A IDEIA DESTE PROJECTO?

Pelo menos na origem, a grande riqueza humana do ISCTE assenta no facto de ter muitas etnias. Havia os engenheiros, os economistas, os sociólogos. A Sociologia do ISCTE está ligada à tradição que vinha do Sedas Nunes, ele é o pioneiro e o grande impulsor.

Tudo o que tenha a ver com a investigação social do ramo da Sociologia está relacionado com ele. Na altura, não se podia dizer Sociologia, por isso, tudo isto me surpreende, como o Instituto de Estudos Sociais e outros ligados a esses estudos. É engraçado pensar no papel do Adérito Sedas Nunes. Não deixa de ser interessante como uma determinada pessoa pode marcar tanto as gerações, porque a capacidade de irradiação de uma personalidade não é homogénea no tempo. A influência do Sedas Nunes é grande no final dos anos cinquenta e princípio dos anos sessenta. Esta é a fase de lançamento do IES. É claro que depois também foi professor do ISCTE e há pessoas que não trabalharam com ele, mas que são fundamentais no ISCTE. Mas a grande pujança intelectual e o carisma do Sedas Nunes é nessa fase do surgimento do IES.

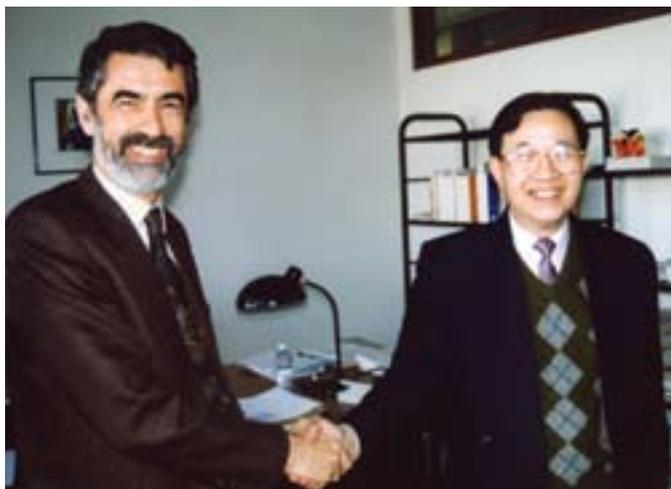
É NESSA FASE QUE ELE CRIA, EM PARALELO, O GIS?

Sim.

PARTICIPOU DESDE O INÍCIO NO GIS?

Tudo tem um antes, mas nem tudo tem um depois. Isto é uma coisa que não é falada muitas vezes, mas acho que já podemos falar dela. O Gabinete de Investigações Sociais tem como antepassado uma coisa que se chamava Gabinete de Estudos Corporativos do Centro Universitário da Mocidade Portuguesa. Este gabinete tinha como director o Professor Pires Cardoso, mas o Sedas Nunes era-o na prática. Esse gabinete começou por funcionar no Centro Universitário da Mocidade Portuguesa, mas depois transitou para a Rua do Quelhas, para as instalações do Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras. É, portanto, o Gabinete de Estudos Corporativos, que funciona nas instalações do ISCEF, que dá origem ao GIS. O GIS surge, aliás, na mesma altura do ISCEF e tal como este está ligado à Universidade Técnica. Tínhamos reuniões numa sala, que ficava num edifício logo à entrada da Rua do Quelhas. Na realidade, embora estivesse lá o nome do Pires Cardoso, em termos científicos e na prática era o Sedas Nunes que dirigia. Aquilo basicamente servia para produzir a revista do Gabinete de Estudos Corporativos, muito

Assinatura do acordo *Master of Business Administration* entre a Universidade de Macau e o ISCTE, com o Professor Afonso de Barros e o Professor Tianqing Li



interessante para o Portugal da época. A esse núcleo estiveram ligadas pessoas como a Manuela Silva e o Mário Pinto. Essa revista do Gabinete de Estudos Corporativos teve também a colaboração do Francisco Pereira de Moura. E tinha, pelo menos, uma virtude assinalável, que era não ir à censura.

MAS ERA ALGUM ACORDO QUE HAVIA?

Atenção, que aquilo também era considerado do lado de dentro. Mas aí é que estava a piada, pois o Francisco Pereira de Moura publica lá um artigo, que foi histórico, e o título era «Estagnação ou Crescimento da Economia Portuguesa». Foi um artigo que teve, então, muita força. Era uma crítica de um trabalho que tinha sido escrito por um senhor, que depois passou uns tempos na cadeia por estar ligado ao Partido Comunista, que era o Costa Leal. Ele teve uma carreira dinâmica e muito importante como grande administrador e até há pouco tempo foi presidente do Montepio Geral. Portanto, o Costa Leal escreve o artigo e Francisco Pereira de Moura considera que esse artigo era demasiadamente enviesado na análise que fazia.

CRIADO O ISCTE, EM 1972, COMO RECORDA O DIA-A-DIA DENTRO DA INSTITUIÇÃO?

Durante algum tempo, eu fui simultaneamente professor no ISCEF e no ISCTE. A minha génese como professor vem do ISCEF. A minha formação é de economista, fiz lá o doutoramento, em 1970, e volto a dar aulas a partir daí. Houve ali uma época que eu tinha a possibilidade de comparar. Fui professor do IES desde a sua origem, em 1961, e mais ou menos ao mesmo tempo fui convidado para assistente do ISCEF. Nesse ano, tive duas tarefas. Uma foi ser assistente do Sedas Nunes e a outra ser também assistente do Francisco Pereira de Moura. É o ano da grande crise universitária. Houve uma grande manifestação estudantil e os estudantes são maltratados pela polícia. Eu faço parte dum grupo de professores do ISCEF que se demitem como protesto pelo comportamento contra os estudantes. Foram sete, os professores assistentes do ISCEF que tomaram essa decisão. O Pinto Barbosa, que era o grande mentor do ISCEF e que nessa altura era governador do Banco de Portugal, consegue dissuadir o Francisco Pereira de Moura a retirar o seu pedido de demissão. Dos sete, há cinco que retiram o pedido de demissão. Portanto, eu e o Alberto Sequeira, com quem gostei muito de trabalhar, saímos do ISCEF. Assim, demitindo-me do ISCEF, fico só no recém-criado IES. Só volto ao ISCEF depois do meu doutoramento, ou seja, em 1970. É só nesse período que eu posso comparar o universo do ISCEF e o do ISCTE, sendo o deste muito menos tenso, menos dramático. Naquele período, dos anos finais da ditadura, o ISCEF era um teatro político muito importante, talvez pela vizinhança de São Bento e havia a Emissora Nacional ao lado. Aquilo era mesmo bastante tenso. Aliás, eu sou chamado duas vezes ao Marcelo Caetano. Para quê? Aparentemente era para saber notícias da CP, pois eu era administrador da CP por parte do estado, mas na realidade não era isso que ele queria. Ele queria era saber notícias do ISCEF, pois estava muito preocupado com aquilo, com aquela agitação toda. Nessa altura, nesse aspecto, o ISCTE, em comparação com o ISCEF, parecia uma aldeia da província. O ISCTE, de certa maneira, era mais saudável. Há ainda outra

Faço parte dum grupo de professores do ISCEF que se demitem como protesto

figura importante, que é o Alfredo de Sousa. Foi professor no ISCTE e depois foi para a Universidade Nova. Ele depois saneou o ISCTE.

FOI SANEADO OU SANEOU?

As duas coisas. Isto é muito importante. O Alfredo de Sousa tinha feito o doutoramento em Paris e vinha cheio de arrogância, convencido de que era progressista, mas ele era muito difícil do ponto de vista pessoal, tinha um ego hiperdesenvolvido e isso era o ideal para os alunos, naquele tempo, o detestarem e tratarem mal. Ele sofreu com isso, mas nunca deu parte de fraco. A certa altura, deixou de ser professor do ISCTE, como se pode perceber, o que foi motivado pelo comportamento dos estudantes que o hostilizavam. Assim, o Alfredo de Sousa quando se viu reitor da Universidade Nova – e o ISCTE esteve na Universidade Nova –, amor com amor se paga e saneou o ISCTE. Desde o princípio, aquilo que me agradava mais no ISCTE, até determinada altura, era ter sido feito de baixo para cima e não de cima para baixo. O ISCTE foi sempre um filho ilegítimo, o qual se foi fazendo através de uma dinâmica endógena e nunca teve uma mão forte lá em cima a controlar tudo. Claro que, em 2007, as coisas já não são assim.

ACTUALMENTE HÁ UMA DINÂMICA BASTANTE DIFERENTE...

Havia um espaço de liberdade de manobra que era saudável até um certo ponto. Digo até um certo ponto, porque houve períodos, logo após o 25 de Abril, em que a anarquia era excessiva, não havia unidade e não existia a consciência de uma identidade bem definida, ou seja, a Antropologia queria uma coisa, a Sociologia outra e a Gestão outra. Mas também temos de perceber que aquilo era um mundo à parte, com muitas etnias. É neste contexto que eu nunca fiquei muito entusiasmado com a ideia da universidade. Eu preferia um instituto universitário, com determinadas áreas, essencialmente Ciências Sociais e Ciências Empresariais, mas que tivesse qualidade. Seria esta qualidade que permitiria a universalidade.

O ISCTE COMEÇOU COM ALUNOS PÓS-LABORAIS, QUE JÁ TRAZIAM EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL.

No princípio, sem dúvida.

ERAM SOBRETUDO PESSOAS LIGADAS AOS SERVIÇOS, NA ÁREA DE LISBOA?

Vinha muita gente dos serviços do Ministério das Corporações, das caixas de previdência. Havia aí gente muito válida.

O PROFESSOR INTEGROU VÁRIOS GOVERNOS.

Estive no 1.º, no 4.º e no 5.º. Éramos todos muito amigos e estávamos literalmente em estado de graça. Quando eu ia na rua, era ministro, e ia tomar um café. Éramos todos tão amigos, tão populares, e havia uma onda muito grande de esperança. Sentia isso psíquica e mesmo fisicamente. Isto foi no 1.º Governo, pois no 4.º e no 5.º já havia a chamada luta de classes. A minha estada lá em cima, na Praça de Londres, no Ministério dos Assuntos Sociais, deu-me muito gozo.

Tinha-se feito uma parte do edifício, mas ainda faltava a outra

VOLTANDO À INFÂNCIA DO ISCTE...

O ISCTE surge em 1972, quando o edifício não estava acabado. Por isso, as aulas durante algum tempo foram dadas no Campo Grande. Depois, houve um período em que o ISCTE não possuía espaço interior, ou seja, tinha-se feito uma parte do edifício, mas ainda faltava a outra.

ERA UM L?

Exactamente. Portanto, as origens do ISCTE também têm um bocado a ver com esse período de 1974-75, que igualmente deixou uma boa recordação. A certa altura, em 1976, há ameaças de que o Governo queria extinguir o ISCTE e havia aqui uma grande perturbação, extensível, aliás, a todas as universidades. Então, o Governo decide constituir uma Comissão Directiva Provisória, e eu, que era decano, evidentemente fui nomeado para membro e presidente dessa comissão. Dela fazia parte outro colega, que já não me lembro do nome, e a Dona Carmelita Cunha, que é uma senhora fundamental em tudo isto. Fizemos os três partes dessa comissão e tivemos um papel um bocado ingrato. Por um lado, as bases gritavam e, pelo outro, o Governo queria outras coisas. Oscilávamos entre um lado e o outro. Foi nessa condição, de presidente da Comissão Directiva Provisória, que resolvemos um problema muito complicado. Quando foi criado o ISCTE, a legislação previa três institutos superiores, os quais teriam uma base inicial comum. Salvo erro, teriam os dois primeiros anos em comum e só depois se dava a especialização de cada um. Economia ficaria no Quelhas, as Ciências Sociais e Políticas na Junqueira e aqui no ISCTE ficavam a Sociologia e a Gestão. Portanto, havia o tronco comum nas três escolas, mas que depois daria a especialização própria de cada uma. O problema é que, embora não estivesse previsto na criação do ISCTE, no seu plano de estudos, um curso de Economia, na prática, a certa altura, começou-se a desenhar esse curso. Suponho que esse curso de Economia já ia no 4.º ano, quando se põe a questão, e agora o que vão ser estas pessoas, se nós não temos capacidade para conferir graus em Economia. Fui negociar com o Francisco Pereira de Moura, de maneira a que os alunos que estavam aqui a tirar Economia pudessem transitar para lá. Era-lhes dada a equivalência e eles podiam acabar o curso lá. Foi assim que o problema se resolveu. Por isso, há uma primeira geração de quase-economistas que sai do ISCTE. Depois, há um interregno e volta mais tarde a haver Economia.

COMO FASEIA A EVOLUÇÃO DO ISCTE?

Isso é complicado, pois são trinta e cinco anos. Há um período em que, embora continuasse como professor, não estive muito envolvido no ISCTE. Então, há aquele primeiro período inicial, em que o país estava todo em efervescência, havia uma grande agitação estudantil e manifestações políticas. Nesse primeiro período, a situação institucional do ISCTE parecia estar resolvida, mas, quando a Universidade Nova é constituída, o ISCTE é arrumado. Esse período em que estivemos na Nova foi muito curto. Em 1976, deixei de ser professor no ISCEF e fiquei exclusivamente no ISCTE, mas mantenho a ligação ao Gabinete de Investigações Sociais. Aí estou



Evolução da Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, sob a direcção dos professores António Gomes Mota, Eduardo Gomes Cardoso e Luís Reto

até muito tarde, pois só larguei o GIS na segunda metade dos anos oitenta. Há um período na história do ISCTE em que ele tem uma vida titubeante, hesitante e de personalidade mal definida. É certo que havia exceções, mas para muita gente o ISCTE era uma segunda profissão. Por exemplo, no caso da Gestão isso era uma vantagem, mas também era um inconveniente, pois as pessoas não estavam muito ligadas à instituição. Esse é um período bastante cinzento na história do ISCTE. Há uma pujança inicial, de criação, apesar da agitação, mas depois dá-se um certo apagamento. A seguir, o ISCTE também demorou muito tempo a criar uma extroversão institucional. Quer dizer, sempre houve professores no ISCTE que tinham contactos internacionais, mas a instituição como tal demorou muito tempo a fazer isso. É relativamente recente esta criação de uma identidade internacionalmente reconhecida. Depois, há uma fase em que o ISCTE toma uma orientação que para mim é muito discutível, que é a abertura do leque. Cria-se uma série de cursos, como a Arquitectura ou a Psicologia Social. Eu agora não vou estar aqui a dizer o que se devia ter feito, pois houve uma opção que foi tomada, mas isso veio desfazer aquilo que poderia ter sido o núcleo duro e a identidade forte do ISCTE. E também tem a ver com uma coisa com que eu também não concordei, que foi a abertura de várias licenciaturas em Gestão. Eu estou a falar da Gestão porque há aqui uma peripécia pessoal. No princípio da década de noventa, embora continuando a ensinar Economia, saltei para área da Gestão, ou seja, continuei a ser professor de Economia, mas integrado no Departamento de Gestão. Se me perguntar porquê, eu digo porque sim. Esta foi das melhores opções profissionais que tomei em toda a minha vida. Em relação à abertura do leque, eu disse ao Gomes Cardoso, com quem sempre me dei bem, que não estava nada de acordo com aquela abertura de licenciaturas em Gestão. Acho que teria valido muito mais que o ISCTE se tivesse concentrado em determinadas áreas, nas quais fosse realmente excelente. Devo dizer com toda a sinceridade que acho que a Antropologia faz parte do núcleo duro inicial. No fun-

do, seriam Ciências Sociais e Empresariais e mais nada. Há, portanto, esse enviesamento.

ACHA QUE PODERIA TER EXISTIDO UMA INSTITUIÇÃO INSPIRADORA?

Está a falar do ICS?

NÃO NECESSARIAMENTE. O INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO, POR EXEMPLO...

isso pode ter estado na cabeça de alguém mas não nos engenheiros que eu conhecia. Acho que o Gomes Cardoso não pensava assim.

Conferência do 10.º aniversário do INDEG-SCTE, com o Engenheiro João Cravinho, o Dr. Jorge Armindo e o Investigador João Ferrão, sob a presidência do Professor João Ferreira de Almeida



E O ICS?

Isso já é diferente... Acho que foi pena, mas não adianta muito olhar para trás e dizer que devíamos ter feito de outra forma, mas acho que talvez tivesse sido possível conjugar as duas instituições de uma maneira mais estreita, talvez. É evidente que a génese do ICS está muito ligada ao ISCTE e aquilo que é melhor em certas áreas das Ciências Sociais do ISCTE tem a ver com algum contágio do ICS. Voltando a uma ideia atrás referida, é impressionante olhar para trás e ver a influência que teve em tudo isto, o Sedas Nunes, não na Gestão mas na parte das Ciências Sociais. Estou a fazer umas reuniões para saber se faço ou não a publicação de um livro pelo ICS. O livro chama-se *A Nova Economia do Trabalho* e dediquei-o à memória do Sedas Nunes. Há uma razão muito concreta para isto, pois existe um novo contexto da economia do trabalho no mundo de hoje. Fui o primeiro, em Portugal, a ensinar Economia do Trabalho, é essa a minha disciplina, foi nessa área que eu fiz o doutoramento e foi aí que comecei. Dedico este livro ao Sedas Nunes, porque reparei que foi ele quem me deu um empurrão, e se comecei a carreira pela Economia do Trabalho não foi por ser um economista do trabalho, mas porque ele me criou condições e apoiou nessa direcção, isto em final dos anos sessenta, inícios do anos setenta. Estou a falar de mim, mas tenho a impressão de que há aí muita gente que pode dizer coisas parecidas sobre a influência do Sedas Nunes. Quando se tem a possibilidade de ser aluno, assistente e amigo do Sedas Nunes e do Francisco Pereira de Moura, que são duas figuras marcantes dos anos cinquenta e sessenta, pode perceber-se o quanto eram diferentes psicológica, intelectual e cientificamente. Isso é fascinante.

ALGUMA MÁ RECORDAÇÃO QUE GUARDA DO ISCTE?

A pior que tenho é das reuniões do Conselho Científico. Desculpe a crueldade. Se perguntar a uma pessoa bem-intencionada e não muito envolvida nos meandros universitários o que ela espera de uma reunião de um Conselho Científico, a pessoa dirá. Mas se eu disser o que é realmente uma reunião do Conselho Científico, essa pessoa dirá que eu sou louco e não acreditará no que lhe digo. Eu também não sei como funciona o Conselho Científico agora. Mas para mim o Conselho Científico seria para discutir questões científicas, projectos de investigação, prioridades na investigação, aspectos pedagógicos que têm a ver com o desenvolvimento da capacidade científica.



A iniciativa do ISCTE de um concurso televisivo de gestão



Franz-Wilhelm Heimer

Foi Professor do ISCTE
(Sociologia)

«O que me atraiu foi a atmosfera viva que o ISCTE tinha»

Tive contactos desde os anos setenta com o Professor Adérito Sedas Nunes, do então GIS, ainda antes do 25 de Abril. Num deles é que surgiu o assunto de haver necessidade, no ISCTE, de alguém para Sociologia do Desenvolvimento, que constava do currículo da licenciatura em Sociologia. O Professor Sedas Nunes fez-me o convite para dar essa cadeira. Isto foi já em 1979. Ao abrigo do convénio entre a Alemanha e Portugal, solicitei que os respectivos encargos financeiros fossem suportados pela equivalente alemã da FCT, o que foi concedido, e eu venho, então, para cá em Novembro de 1980. O Professor Sedas Nunes já não estava no ISCTE, pois era ministro da Educação e Cultura do Governo de Maria de Lurdes Pintasilgo. Foi deste modo que vim para o ISCTE, o qual não conhecia de todo antes, de forma directa.

NÃO CONHECIA NADA DO ISCTE?

Nada mesmo, para além de referências muito gerais dadas pelo Professor Sedas Nunes. Naquele tempo, o ISCTE ocupava apenas metade do Edifício I, cortado pela diagonal. Não possuía estruturas de base porque tinham acabado de dissolver a única existente, o Depar-

tamento de Sociologia. Havia apenas o Conselho Científico, composto por seis membros, o Professor Laginha, o Professor Mário Murteira, a Professora Miriam Halpern Pereira, a Professora Ângela Guimarães e a Professora Maria Filomena Mónica, a qual saiu logo depois. Como não havia reconhecimento de doutoramentos feitos fora de Portugal, eu não podia fazer parte por direito, mas fiquei agregado a ele, juntamente com o Professor Robert Rowland, da área de Antropologia, e com o Professor Gomes Cardoso, da área de Gestão. De certo modo, fomos nós os três os “operacionais” do Conselho Científico, cada um organizando a sua área. Olhando para trás, aquilo foi um momento um pouco exótico.

EXÓTICO?!

Sim, pois é perfeitamente anormal que haja esse tipo de estrutura extremamente frágil, com suporte quase inexistente de pessoal técnico, já que havia poucos elementos desta categoria profissional e muitas coisas funcionavam razoavelmente mal. A mim, chocou-me o facto de haver um órgão central mas não existirem estruturas parcelares, as quais podiam possibilitar aos colegas organizarem-se por licenciaturas ou disciplinas. Este foi um dos meus grandes empenhos, pois os colegas do Conselho Científico não queriam de início admitir a criação deste tipo de estruturas. Ao cabo de três anos, conseguiu-se que se formassem comissões de planeamento pedagógico e científico para os cursos de Gestão e Sociologia (e mais tarde também para Antropologia), que depois foram designadas como comissões científicas, dando posteriormente origem aos departamentos.

O QUE É QUE OS COLEGAS DO CONSELHO CIENTÍFICO NÃO QUERIAM ADMITIR?

Até hoje, ainda não percebi muito bem essa história, mas julgo que tinha havido conflitos com o Departamento de Sociologia, existente antes de eu ter chegado, creio que na altura protagonizado pelo Professor Paquete de Oliveira. Com esse departamento houve problemas, mas eu nunca tentei saber quais foram. De qualquer modo, levaram à reacção radical do Conselho Científico, que extinguiu esse departamento, ficando, desde então, avesso a qualquer coisa que se parecesse com um Departamento. Isto foi na primeira metade dos anos oitenta.



NO CASO DA GESTÃO DE EMPRESAS, HAVIA DEPARTAMENTO?

Não, não havia. Quem articulava esta área era o Professor Gomes Cardoso, que também era presidente do Conselho Directivo. À margem da estrutura formal, para fazer funcionar os cursos, havia reuniões de coordenação entre os três elementos, eu por Sociologia, o Professor Rowland por Antropologia e o Professor Gomes Cardoso, todos agregados ao Conselho Científico, mas sem dele fazermos parte e sem direito a voto, ou seja, havia uma estrutura formal, por um lado, e uma estrutura real, pelo outro.

O PROFESSOR VINHA DE ONDE?

Eu era investigador num instituto especializado em investigação em Ciências Sociais sobre «países em desenvolvimento», o Arnold-Bergstraesser-Institut, ligado à Universidade de Friburgo, na Alemanha. Antes disso, passei cinco anos a leccionar no Brasil. A minha primeira licenciatura foi em Letras e fiz a minha conversão para as Ciências Sociais com o doutoramento na Universidade de Friburgo, que hoje é uma das seis universidades de excelência da Alemanha. Foi, portanto, de Friburgo que eu vim para cá. Em princípio, com um convénio de dois anos, mas que foi prolongado para cinco anos. Entretanto, a minha continuação aqui, para além de 1985, que à partida não estava certa, foi garantida graças a um projecto de investigação sobre «Culturas Políticas em Portugal», financiado pela Fundação Volkswagen e liderado por mim, pelo Professor Jorge Vala e pelo Professor José Manuel Leite Viegas. No fim desse projecto, um dos organismos da cooperação alemã financiou a minha continuação para lançar o mestrado em Estudos Africanos, ao abrigo da sua cooperação com os países africanos (uma vez que boa parte dos mestrados vinham e vêm de África). Assim sendo, a minha vinda e a minha continuação, até meados dos anos noventa, deveram-se a estas circunstâncias. Terminada a última das três fases que mencionei, eu já não encarava a hipótese de não ficar aqui.

Conferência sobre «Migrações», com o General António Ramalho Eanes, representando o Presidente da República, Professor Cavaco Silva



SE NÃO FICASSE, REGRESSARIA A FRIBURGO?

Sim. Se eu regressasse reassumia a função que exercia, pois estava em licença sem vencimento. Contudo, decidi não usufruir mais disso e optei por ficar aqui. Fundamentalmente, o que me atraiu foi a atmosfera viva que o ISCTE tinha. Dava-se liberdade de iniciativa às pessoas. Quando eu vim, o meu campo de especialização já era o dos Estudos Africanos em Ciências Sociais e percebi que em Portugal este domínio praticamente não existia no âmbito universitário. Havia, sim, a tradição dos estudos coloniais, mas mais virada para as sociedades africanas modernas não existia ainda nada de forma estruturada. Aproveitei este campo aberto, para tomar iniciativas que me seduziam bastante, pois não me agradava andar por caminhos trilhados por outros. Preferi fazer coisas novas. Aliás, foram este meu interesse e esta minha disponibilidade, que fizeram com que o Conselho Científico da altura aprovasse uma proposta do Professor Murteira, para criar, em 1981, o Centro de Estudos Africanos, que hoje existe, dos primeiros criados no ISCTE e que deu as bases para a posterior institucionalização autónoma. E, como se viu, o Conselho Científico, já em 1981, deu margem para que se lançasse a possibilidade de desenvolvimento de estruturas parcelares, uma abertura que culminou com a criação dos departamentos.

COMO CARACTERIZA O ISCTE DESSA ALTURA?

No princípio dos anos oitenta, os alunos eram geralmente bem diferentes dos alunos de hoje. As aulas que me despertavam mais interesse eram as do turno da noite, porque, como já tinham mais idade, eram também mais maduros. Os alunos do turno da noite iam às aulas porque realmente estavam interessados, não iam lá por brincadeira. Eles faziam uma aposta a sério na sua formação, motivada quer por razões profissionais, quer por razões ideológicas. Não quero estar a ser injusto, mas esses alunos traziam uma bagagem escolar mais desenvolvida do que os alunos trazem hoje. Eu digo isto pela capacidade de se articularem e pela forma como escreviam. Os alunos de dia eram mais jovens. De uma maneira geral, provavelmente ainda no rescaldo do 25 de Abril, os alunos eram mais sérios do que os alunos de hoje. Hoje, é frequente encontrar determinado tipo de futilidades.

DE QUE TIPO?

De não levar as coisas a sério, com brincadeiras tontas, talvez próprias da juventude, mas aquela juventude do início dos anos oitenta tinha muito menos futilidades do que a de hoje. No entanto, a partir dos anos noventa deixei praticamente de acompanhar as licenciaturas, pois dediquei-me quase em exclusivo ao mestrado.

QUE GRANDES MOMENTOS LHE PARECEM TER SIDO IMPORTANTES PARA A VIDA DO ISCTE?

As grandes mudanças estão sempre relacionadas com o melhoramento de certas coisas. A criação de estruturas departamentais, na segunda metade dos anos oitenta, foi uma mudança muito importante, acompanhada pela criação da licenciatura em Antropologia, a permitir sair da dicotomia, que eu ainda apanhei, entre a Sociologia e a Gestão. Não havia comunicação entre estes dois pólos, mas com o surgimento da licenciatura de Antropologia houve maior articulação, acabou-se essa dicotomia e foi-se abrindo caminho para

O Centro de Estudos Africanos foi dos primeiros criados no ISCTE

a criação de novas licenciaturas. Outro momento importante, ainda na segunda metade dos anos oitenta, foi a criação sucessiva de centros de investigação. Eu estive envolvido na criação do referido Centro de Estudos Africanos e também na constituição do CIES (Centro de Investigação e Estudos de Sociologia). A sua autonomização legal foi uma política promovida pelo próprio ISCTE. Isto marcou positivamente o instituto. Mesmo tendo em conta os problemas que isto às vezes acarreta, considero que essa evolução foi muito positiva.

A CRIAÇÃO DOS CENTROS?

Sem dúvida. A sua criação já foi muito positiva, mas a legalização institucional desses centros foi ainda mais importante, pois é uma forma de evitar constrangimentos, visíveis em todas as outras universidades. Como estruturas sem autonomia, estão ligadas à pesada máquina administrativa legal da administração pública. A decisão do ISCTE de encorajar os seus centros de investigação a estabelecerem-se como estruturas livres desse tipo de colete-de-forças, foi uma opção acertada. Toda essa dupla reabilitação de estruturas para domínios específicos, que se iniciou no final dos anos oitenta, foi muito importante. Os anos noventa, parecem-me um pouco a continuação dessas duas orientações, ou seja, na estruturação departamental, no lançamento de mais cursos e também no desenvolvimento dos centros. Mas outro momento importante, que começou em 1989, foi a criação de pós-graduações. O Professor Afonso de Barros, presidente do Conselho Científico, na altura, decidiu a criação de quatro pós-graduações. Não me lembro das outras, mas uma delas foi em Estudos Africanos. Como não havia, no ISCTE, ensino de Estudos Africanos foi preciso o Conselho Científico criar uma comissão executiva para o mestrado, embora a Área Científica de Estudos Africanos ainda não existisse e fosse o Centro de Estudos Africanos a organizá-la

O desenvolvimento tornou impossível manter a relação de conhecimento mútuo que existia antes

OS ANOS NOVENTA SÃO A CONTINUAÇÃO DE TODAS ESSAS MUDANÇAS?

Sem dúvida! Evidentemente que depois há outras coisas, tal como a diferenciação que o desenvolvimento do ISCTE provocou. Esse desenvolvimento tornou impossível manter a relação de conhecimento mútuo que existia antes. Nos anos oitenta, em Gestão eu apenas conhecia alguns dos colegas, mas nas outras áreas conhecia todos, pelo nome e pela trajectória. Essa situação acabou nos anos noventa e há o inevitável anonimato que acontece quando o ISCTE aumenta a sua dimensão. No entanto, há a vantagem, talvez também o inconveniente, depende do ponto de vista, de existir menos controlo social. No decorrer dos anos noventa ocorreu «a crise das clivagens», onde eu participei activamente em representação dos Estudos Africanos, pois houve a transformação da Comissão Coordenadora do Conselho Científico numa espécie de câmara corporativa. Enquanto o Conselho Científico dos anos oitenta via o ISCTE no seu conjunto, os anos noventa foram muito negativos nesse sentido, pois houve uma ascensão de interesses específicos de vários lados. Nos anos noventa, o Conselho Científico perdeu muitas vezes de vista o que seriam vantagens para a globalidade da instituição, para se deixar guiar por uma luta de interesses. Houve até uma certa incoerência no comportamento do Conselho Científico. Neste sentido, achei muito meritória a tentativa do Professor João Freire de

combater esta tendência durante o seu mandato de Presidente do Conselho Científico, e de estabelecer regras claras, embora essa tentativa não tenha conseguido vencer inteiramente e em parte tenha ficado só no papel. Não sou membro de órgãos centrais desde a minha jubilação, em 2000. Fui, no entanto, convidado a continuar a dar aulas no mestrado em Estudos Africanos, o que fiz a título voluntário durante três anos. Depois, deixei de o fazer porque, naquele período, eu era presidente do Centro de Estudos Africanos, função que não foi afectada pela jubilação, e a gestão do centro dava muito trabalho. Ao mesmo tempo coordenava dois grandes projectos, de modo que tive de optar. Nesta situação, achei que não fazia sentido manter a docência. Em Março, vai fazer quatro anos que eu não dou aulas, mas continuo a orientar teses de doutoramento, que nesta altura são quatro, aproveitando o facto de já não ter a obrigação de docência, nem a responsabilidade de gerir o Centro de Estudos Africanos.

DESDE QUANDO NÃO TEM ESSA RESPONSABILIDADE?

A partir do final de 2003 e desde então estou a desenvolver uma investigação de terreno em África bastante intensa, pois nunca na minha vida me surgiu a oportunidade de ter esta disponibilidade de tempo. Estou a concluir um projecto de investigação sobre «Os Espaços Políticos na África Lusófona» e irei iniciar em Novembro a coordenação de um outro projecto sobre a maneira como as sociedades angolanas trabalham os traumas resultantes dos conflitos violentos. O projecto compreende também a Namíbia, e na componente angolana trabalho juntamente com duas dúzias de colegas. Por isso, não me posso queixar de ociosidade.

QUAL É O LUGAR DOS ESTUDOS AFRICANOS NO ISCTE E EM PORTUGAL?

É um lugar de bastante proeminência que não era previsível quando o Centro de Estudos Africanos do ISCTE foi criado. Neste momento, estou em plena discussão com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior sobre a paisagem dos Estudos Africanos em Portugal. Seria complicado explicar os detalhes, mas escrevi um artigo na revista *Cadernos de Estudos Africanos* sobre esse panorama. Em relação aos Estudos Africanos, em



Portugal, depois do 25 de Abril, no campo das Ciências Sociais, teve de se começar de novo, inclusive em História. Houve algumas coisas antigas que se puderam aproveitar, mas não havia Sociologia de África, Antropologia de África, Ciência Política de África, e Economia de África praticamente também não havia. Acontece que, desde 1974, há uma série de pessoas que nas diversas universidades começou a enveredar por esse caminho, ajudadas por vários mestrados em Estudos Africanos, dos quais ainda há alguns que subsistem.

QUAIS SÃO?

Há o nosso e o da Faculdade de Letras do Porto, há no ISEG um que não é bem de Estudos Africanos, e há um no ISCSP, onde, para além de alguns sobreviventes das ciências coloniais, começa a haver colegas africanistas de uma nova geração. No ISCTE, criámos o Centro de Estudos Africanos como um espaço aberto. Havia, no ISCTE, alguns interessados em África mas tínhamos conhecimento de que existiam outros colegas interessados no resto do país. Ao contrário de todos os outros centros, o nosso Centro de Estudos Africanos do ISCTE foi criado como um «espaço ecuménico», com um crescimento contínuo ao longo do tempo, e não como um núcleo limitado a docentes do Instituto. O nosso crescimento exponencial é visível, pois neste momento dizem-me que o número de sócios ultrapassa os cento e cinquenta, embora somente metade sejam activos, sendo os outros mais «utentes». No campo dos Estudos Africanos, não há outro centro universitário, em Portugal, que tenha um desenvolvimento semelhante. O Centro do ISEG está a minguar, na Faculdade de Letras de Lisboa há uma tentativa de criar um, mas não têm massa crítica para beneficiar dos apoios da FCT, e no Porto estão a tentar não se afundar, indo provavelmente subsistir alguma coisa. Temos também, no ISCTE, o único doutoramento em Estudos Africanos que existe no país, o qual é invejado, mesmo no estrangeiro, pelo seu modelo interdisciplinar. Contudo, o ISCTE, que fez uma aposta forte em Estudos Africanos, primeiro pela criação do Centro de Estudos, depois pela criação do mestrado, a seguir pela criação da Área Científica de Estudos Africanos e depois pelo

doutoramento, não tem posteriormente dado sequência lógica a esta aposta, viabilizando de forma consequente o necessário processo de consolidação. Tenho a impressão de que a aposta não está presente na memória de todos os colegas, mas sei que o presidente do ISCTE tem dela uma noção bastante clara. Nos últimos quarenta a cinquenta anos, verificamos, a nível internacional, um grande desenvolvimento dos *Modern African Studies*. Durante bastante tempo, Portugal esteve ausente deste processo, mas neste momento tem nele uma participação significativa e está presente em todos os acontecimentos de importância. Em 2005, houve a primeira conferência europeia de Estudos Africanos, em Londres, e Portugal esteve lá com cerca de vinte elementos, principalmente

Aspectos do grande auditório do Edifício II do ISCTE



devido ao desenvolvimento dos Estudos Africanos que tivemos no ISCTE. Hoje em dia, todo o mundo sabe que há Estudos Africanos Modernos em Portugal.

GOSTA DO ESPAÇO DO ISCTE? ACHA-O FUNCIONAL? BONITO?

É um bocado heterogéneo. O Edifício I é completamente diferente, estética e funcionalmente, da Ala Autónoma e do Edifício II. E como espaço, é claramente insuficiente, tanto para acomodar todas as aulas como para um número suficiente de gabinetes, havendo mesmo necessidade de acomodar a maior parte dos docentes dois a dois, o que não é uma situação ideal. Por exemplo, quando se quer fazer um atendimento intenso aos alunos, um dos colegas tem de sair para deixar trabalhar o outro. No entanto, convém lembrar que quando eu aqui entrei havia apenas cinco gabinetes e eu herdei o gabinete do Professor Sedas Nunes, ou seja, fui um dos cinco privilegiados.

ESTAVA COM QUEM NO GABINETE?

Naquela altura, os gabinetes eram individuais. Quem tinha gabinete era eu, o Professor Laginha, o Professor Murteira, o Professor Gomes Cardoso e a Professora Miriam Halpern Pereira. Nem todos os membros do Conselho Científico tinham gabinete. As reuniões com os estudantes faziam-se em salas de aula, nos intervalos. Evidentemente, que em relação a essas situações, o ISCTE fez enormes progressos. No entanto, se pensarmos no que seria útil e no que de facto é a situação, acho que o número de gabinetes não é suficiente. Inclusive, sei que há colegas que estão na minha situação, reformados ou jubilados, e que gostariam de continuar activamente a participar, mas a presidência diz que se deparam com a falta de salas. Em relação à biblioteca, existe um espaço relativamente generoso, considerado património. Quando esse espaço foi projectado, eu era professor-bibliotecário do ISCTE e lutámos muito para sair do aperto anterior. Acho que também deveria haver mais gabinetes de trabalho para investigadores de fora. Desse ponto de vista, o ISCTE está mal. Sei que há departamentos, sobretudo Psicologia, que gostariam de ter salas específicas para laboratório, mas que se viram também confrontados com a falta de espaço. Evidentemente, que demos um salto qualitativo enorme, desde o tempo de apenas termos metade do Edifício I até agora que temos dois edifícios e a Ala Autónoma. Contudo, considerando o crescimento do ISCTE, há situações que ainda não satisfazem. A funcionalidade do espaço que temos é diversa, ou seja, há coisas mais funcionais e outras menos. Uma das coisas não funcionais é o facto de em algumas alas dos Edifício I não existir ar condicionado. Nesses gabinetes, no Verão, quando bate o sol de manhã, não se pode trabalhar neles, é irrespirável. Na Ala Autónoma e no Edifício II, contudo, existe ar condicionado. Ou seja, as funcionalidades não são homogéneas. Depois, há alguns problemas técnicos, por exemplo, as paredes do Edifício II são tão espessas que a ligação *wireless*



nem sempre funciona. E não existe uma coisa, que pode ser considerada como um luxo, mas que é normal noutras universidades: desde o início até hoje, faz falta um espaço onde os docentes possam descansar. Quando foi planeado o Edifício II, uma das ideias apontava para a criação dum «clube dos docentes», no espaço que esteve ocupado pela parte dos periódicos da biblioteca. Não sei se essa ideia ainda se mantém, mas é necessário algum espaço para se descansar, sobretudo para os colegas que ficam aqui muitas horas seguidas.

COMO É QUE CARACTERIZA A SOCIABILIDADE NO ISCTE?

O ISCTE que eu encontrei tinha claramente um ambiente de grande sociabilidade, onde toda a gente falava entre si e não existia muito a hierarquia. De certo modo, sentiam-se ainda efeitos do PREC, que neste caso considero positivos. Havia poucos professores e poucos a chamar alguém de professor, e ainda menos doutorados. Reinava geralmente o princípio de docente igual a docente, ou seja, um assistente estagiário tinha, em muitas instâncias, a mesma voz do que o catedrático, sendo que de catedráticos de carreira havia apenas os professores Laginha, Murteira e Sedas Nunes. Vigorava, pois, um certo igualitarismo que eu achei extremamente simpático. Era fácil fazer contactos com os colegas, mesmo para mim que vinha de fora e que à partida não teria a mesma facilidade de contacto. Não havia muito o reflexo de tomar precauções antes de ir falar com os colegas. Digo francamente, que a minha decisão de prolongar a minha aposta no ISCTE se deveu em grande parte a este ambiente, pois achei-o francamente positivo. Julgo que neste momento as coisas já não são exactamente assim, embora pense que há muita coisa deste ambiente que sobreviveu. Não tenho a certeza completa, mas acho que em muitas universidades portuguesas a hierarquização é maior do que no ISCTE, só que no de agora também há uma certa hierarquização, a qual não existia nos anos oitenta.

E A SOCIABILIDADE COM OS ESTUDANTES E OS FUNCIONÁRIOS?

Isso não é uniforme e não posso falar do ISCTE na sua totalidade, mas vou falar dos circuitos onde eu próprio estive envolvido. Sempre achei o contacto dos docentes com os estudantes muito fácil, muito fácil mesmo. Ou seja, não havia aquele abismo, ao qual eu estava habituado na Alemanha quando era estudante e professor, isso não encontrei aqui. A facilidade de o docente tomar contacto com o estudante e vice-versa é muito maior e mais positiva. Essa convivência social entre docentes e estudantes parece-me que foi bem maior nos anos oitenta do que é hoje. Ou seja, nesses tempos, havia as tertúlias mistas de docentes e estudantes, alguns dos quais hoje são docentes, o que não vejo muito hoje em dia. Penso que neste ponto as coisas mudaram um pouco. Com os funcionários, acho que é muito positiva a possibilidade de contacto informal e pessoal, ao contrário daquilo a que eu estava habituado. Eu tenho experiências de docência na Alemanha, em França e no Brasil, e apenas neste último estas relações se assemelham um pouco, sendo aqui, no ISCTE, ainda mais pronunciadas.

EXISTEM CULTURAS ESPECÍFICAS DENTRO DO ISCTE?

Sim, há culturas específicas, diferentes de departamento para departamento. Nos últimos anos, os meus contactos têm sido menos intensos mas sempre cultivei contactos com

Não havia aquele
abismo, ao qual eu
estava habituado
na Alemanha

todos os departamentos de Ciências Sociais, pois com os outros tive muito menos oportunidades de fazê-lo. Falando dos departamentos de Ciências Sociais, no sentido amplo, sempre constatei uma grande abertura para a interdisciplinaridade, a qual, no seu conjunto, é mais marcante no ISCTE do que em muitos outros sítios.

QUAIS SÃO AS GRANDES DIFERENÇAS?

Não sei ao certo, mas parece-me que as coisas estão a mudar, sobretudo por causa das mudanças em toda a universidade portuguesa. Isto é, pelo estatuto da carreira docente, pelas possibilidades implícitas nesse estatuto, há uma recomposição permanente do corpo docente, há um rejuvenescimento do mesmo, há uma proporção infinitamente maior de doutorados e este é um processo que vai continuar. Ainda nestes últimos anos, muitos assistentes que fizeram doutoramentos passaram a ser professores e assumiram responsabilidades nos respectivos departamentos, o que dantes não era possível fazer. As coisas estão com um certo fluxo e provavelmente o ambiente dentro de cada departamento está a mudar. Até certo ponto, também há a inevitável hierarquização, a qual pode ser mais pronunciada num departamento e menos no outro, o que também tem a ver com o feitio das pessoas

QUAL A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE GUARDA DO ISCTE?

As imagens positivas para mim são mais salientes do que as negativas. Eu vou dividir a imagem positiva em três partes. Primeiro, o nível científico médio do ISCTE continua a ser alto. Segundo, a diversidade não compartimentada do ISCTE, apesar de algumas compartimentações. Terceiro, a liberdade de iniciativa que o ISCTE dá, a meu ver, mais do que outras universidades.

E A NEGATIVA?

A imagem negativa é a perda de algo que nos anos oitenta foi uma característica positiva do ISCTE. A convivência era mais cordial, mais franca e menos complicada. Embora tivesse existido tensão, o conflito não era muito e não havia tantas intrigas. A cordialidade, em geral, decresceu, os processos são mais pesados e deu-se o avanço de uma certa politiquice e de intrigas de corredor. Estes aspectos são mais evidentes numas partes do que noutras mas eu não os considero positivos. Talvez até sejam inevitáveis até certo ponto, mas penso que houve um retrocesso em relação a algo que era bastante positivo. Mesmo assim, é bem possível que o ISCTE se apresente, deste ponto de vista, melhor do que outras universidades, mas houve realmente um retrocesso que não considero como positivo. Penso, inclusivamente, que muitas decisões são tomadas por trás da fachada dos processos decisórios oficiais, o que mundo afora se observa, obviamente, com frequência – e talvez no ISCTE menos do que noutros sítios –, mas que, confesso, me custa a aceitar como inevitável.



Professor Frank-Wilhelm Heimer (ao centro) com participantes numa conferência internacional





ISC

ALA AUT



TE

ÓNOMA

Small sign on the concrete pillar.

MEC

Augusto Afonso de Albuquerque

Professor do ISCTE (Informática). Chefe da Unidade de Sistemas de Microelectrónica da Direcção-Geral da Sociedade de Informação e Media (Comissão Europeia)

«Por um ambiente de abertura à novidade, à inovação, a criar de novo e a construir»

Fui dos primeiros alunos do ISCTE, ainda integrado na Universidade Nova de Lisboa e sediado no Campo Grande. Foi em 1972. Terminei Engenharia, no Técnico, em 1972, e Engenharia era pura e simplesmente Engenharia. Um engenheiro é sempre chamado a exercer funções de gestão de projectos e essa preparação eu não tinha. Por isso, decidi estudar Gestão. Na altura, não existia MBA. A única maneira que havia para saber Gestão era fazer uma licenciatura. Por isso, vim fazê-la, que eram cinco anos, na época.

QUAL FOI A IMPRESSÃO QUE TEVE DOS PROFESSORES DO ISCTE

Tive professores extraordinários, mas não era só este tipo de coisas que era importante. Primeiro, o meu melhor professor, não propriamente a melhor cadeira, foi uma pessoa espantosa, o Albertino Santana, na cadeira de Análise de Projectos. Creio que se chamava Projecto Empresarial Aplicado. Éramos obrigados a fazer a junção de todas as cadeiras, de Análise Financeira, Gestão Financeira, Gestão da Produção, tínhamos de criar uma empresa e criar um projecto real. Passávamos o ano inteiro a trabalhar nisso, mas com muito



boa estratégia, pois púnhamos todas as cadeiras do curso ali em conjunto. Tinha um MBA na Universidade de Columbia e era um gestor espantoso. É uma pena que o ISCTE nunca o tenha aproveitado como deve ser. Foi gestor muito velho e uma pessoa extraordinária. Depois, também aprendi uma coisa: que nunca se deve dar primeiro Contabilidade e depois Gestão. Eu fiz primeiro as cadeiras de Gestão Financeira e só depois fui fazer as de Contabilidade. Agi dessa forma devido ao meu plano de estudos. Por isso, quando fui fazer Contabilidade já tinha percebido o racional, a lógica por de trás da contabilidade, o que é essencial para se perceber o raciocínio. As Contabilidades tinham uma taxa de chumbo espantosa, aqui no ISCTE, por causa desse aspecto, pois as pessoas dão uma coisa com regras e com muitas excepções sem perceber qual o racional que está por trás. Digo racional, dentro do aspecto inglês do racional. Eu, ao ter feito Gestão Financeira e Análise Financeira primeiro e só depois as duas Contabilidades, fi-las com uma perna às costas, enquanto toda a gente transpirava, mas foi devido a esse professor. Isso ajudou-me a perceber a questão. Nós em Engenharia de Telecomunicações e Informática, temos duas cadeiras que não existem em mais nenhuma universidade portuguesa. Porque o engenheiro o que precisa não é Gestão Financeira – só precisa de dela quando vai parar a gestor de uma empresa. O engenheiro necessita de Gestão de Projecto. E há projectos que demoram dois ou três anos, como os grandes projectos de engenharia civil ou os grandes projectos de instalações eléctricas. Foi o Albertino Santana que me deu essa experiência.

ENTRETANTO, TERMINOU O CURSO DE GESTÃO NO ISCTE.

Terminei e fiquei a dar-me muito bem com alguns colegas. Não permaneci muito ligado ao ISCTE, mas fiquei muito próximo de um colega de curso que era membro do Conselho Directivo, o Carlos Nogueira. Era um belíssimo organizador e um belíssimo financeiro. Uma outra pessoa que destaco é o Professor Caiano Pereira, que considero ser quem mais contribuiu para o ISCTE. Era um génio da organização, sabia planear e sabia organizar.

E COMO SE DEU A POSSIBILIDADE DA SUA ENTRADA COMO PROFESSOR NO ISCTE?

Nessa altura, o ISCTE lidava com orçamentos de tostões. Eram mesmo tostões. Eu ainda não conhecia o Caiano, mas conhecia muito bem o Carlos Nogueira. Isto foi quando terminei o meu doutoramento em Inglaterra, em 1982. O Caiano e o Carlos Nogueira

disseram-me: «Nós precisamos de um plano de informática para o ISCTE e necessitamos de modificar completamente o ensino de Gestão. Temos aí três teleimpressoras da TimeSharing e é essa a nossa informática. Temos três docentes convidados, mas isto assim não progride nada, por isso precisamos de um “motor”.» Seguidamente, eu falei com eles e disse-lhes: «A informática vai ser o futuro da Gestão, por isso não podemos continuar com estas máquinas e temos de comprar um computador.» Aí, o Caiano vira-se para mim e disse: «Nós não temos dinheiro para comprar um computador.» Só passado um ano ou dois, conseguimos comprar o primeiro computador, com sistema operativo Unix, que nunca nenhuma universidade portuguesa tinha comprado. Foi com os tostões que o Caiano conseguiu recolher. Comprámos o Unix e contratámos três assistentes estagiários, um dos quais ainda cá está desde essa gloriosa época inicial. Eram meus antigos alunos do Técnico e vieram para cá com grande entusiasmo. Começámos no curso de Gestão, que tinha a Informática aplicada à Gestão. Era esse o objectivo do Caiano, fazer aí uma revolução. Começámos com esse computador Unix, que só tinha oito terminais. Mas comprá-lo queria já dizer sistemas *multi-tasking* e multiprocesso. O Unix era o supressumo, porque senão teríamos de ir para os sistemas proprietários. Nós fomos os primeiros com sistemas operativos de sistemas não proprietários, e isso sempre foi a nossa posição aqui. O Caiano decidiu aumentar a nossa exposição e disse: «Vamos ser mais ambiciosos. Vamos criar um grupo de Informática de Gestão, de maneira a transformar o curso de Organização e Gestão de Empresas. Vamos fazer com que o curso de OGE seja completamente diferente dos que existem em Portugal, em que toda a Gestão vai ser a do futuro. Vamos fazer a revolução com grandes sistemas de informação de Gestão.» E entrámos na revolução. Nesta altura, o grande objectivo já era lançar Informática e Gestão de Empresas (IGE). Primeiro, um computador com oito terminais e depois sistemas de informação, que quer dizer bases de dados.

ESSE CAMINHO ERA INÉDITO?

Em Portugal, não havia nada no ensino de bases de dados. Por isso, nós começámos a desenvolver esse ensino e criámos no ISCTE algo que não havia em nenhuma universidade portuguesa. Foi com esses sucessivos desenvolvimentos que o Caiano disse que tínhamos de fazer um curso. Discutimos se esse curso seria de Gestão ou se seria um curso de Informática. O Caiano disse: «Vamos pôr a Informática em primeiro lugar, porque o que atrai os alunos é o nome da Informática, pois Gestão nós já cá temos muita no ISCTE.» Seguidamente, houve outra discussão sobre se o curso seria de Informática de Gestão ou seria de Informática e Gestão. A decisão do Caiano foi fazer o curso de Informática e Gestão de Empresas, para atrair os alunos pela palavra Informática. Efectivamente, quem fez os programas do curso fui eu, mas o pai do curso de IGE foi o Caiano. Nesse momento, também apareceu o Gomes Car-



doso, que, como engenheiro, estava muito interessado que se fizesse algo que contribuísse mais para a Gestão do futuro. Nós os três dávamo-nos muito bem. No Técnico, existe uma Instituição chamada INESC, Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores. Por isso, era muito boa ideia criar aqui aquilo que veio a ser o INDEG, Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial. E assim foi. O curso de Informática e Gestão de Empresas, eu continuo a considerar que é a nossa coroa de glória. Digo sinceramente que é uma pena que não nos deixem aumentar o seu *numerus clausus*. Aquele curso é uma pérola. A nossa opção estratégica de fazer um curso de quatro anos e de continuar com os quatro anos é, no meu ponto de vista, o mais importante, pois nós conseguimos preparar muito bem os alunos nesses anos. Devíamos, inclusive, ser capazes de começar a fazer uma coisa que as universidades portuguesas não estão a fazer. Quem tenha licenciaturas mais longas pode ter mestrados de ano e meio, ou seja de noventa ECTS. Acho que isso era importantíssimo, seguindo essa linha específica de que, para nós, quatro anos em IGE é essencial para formar bons profissionais. Portugal tem uma diferença, relativamente aos restantes países europeus, é que no nosso 12.º ano de Matemática damos o correspondente ao 10.º ano ou 11.º ano europeus. Por isso, os nossos alunos, no fim do ensino secundário, estão um ano atrasados em Matemática. Devido a isso, em vez de termos três anos, devíamos ter quatro para as profissões que necessitam da Matemática. Porque senão corremos o risco de formar profissionais coxos e não é esse o nosso objectivo. O nosso objectivo é fazer profissionais capazes.

HÁ CASOS IDÊNTICOS NOUTROS PAÍSES?

Os Ingleses, por exemplo, decidiram o mesmo que nós com o IGE, também têm os cursos de quatro anos. Acho que esta é a única aproximação racional a fazer. Houve outra obra, da iniciativa do Caiano, que foi fazer uma análise técnico-económica de qualquer curso que lancemos. Vamos ver o mercado de trabalho e ver que tipo de formação nos interessa. Nós fizemos esse estudo para o curso de IGE. Foi com base nela que definimos as cadeiras e os programas. Houve uma matriz total que estabelecia o nosso objectivo e dizia qual a formação que se devia ter em cada cadeira para alcançar o objectivo. Os alunos por si só não sabem juntar a informação que recolhem nas cadeiras de Programação, de Fundamento de Base de Dados e de Inteligência Artificial. Por isso, temos cadeiras intermédias, onde eles são obrigados a aplicar os conhecimentos adquiridos nas várias cadeiras. Logo, começam a criar o hábito de serem capazes de fazer projectos e de juntar vários saberes. Isto termina sempre com o projecto final do curso, em que eles têm uma tarefa, aqui ou numa empresa, onde vão usar todos os seus conhecimentos. O que resulta disto? Em consequência dessa análise técnico-económica, chegou-se à conclusão de que o mundo das telecomunicações tinha mudado de tal maneira, que o Técnico já não fornecia a Engenharia de Telecomunicações que era necessária para o país. Então, foi decidido lançar a Engenharia de Telecomunicações, não o lado do *hardware*, mas sim o lado do *software*. Porque se estava a ver nitidamente que o equipamento de telecomunicações, enquanto antigamente era noventa por cento de *hardware* e dez por cento de *software*, no momento em que aquele curso foi lançado os números estavam a inverter-se. Por isso, decidimos fazer *software* para telecomunicações. É por isso que o nosso curso é chamado Engenharia

Quem tenha licenciaturas mais longas pode ter mestrados de ano e meio

É por isso que eles encontram emprego imediatamente

de Telecomunicações e Informática, para explicar que neste curso se aborda o lado informático das telecomunicações. Aí, eu tive o maior elogio possível da parte de um colega meu da Comissão Europeia, que tem com ele um antigo aluno de ETI e que me disse: «Este tipo é uma pérola, porque eu tenho aqui pessoas muito bem pagas, de todas as empresas consultoras, e elas nunca são capazes de especificar e de programar. Este que tu aqui me puseste ouve-me, sabe o que é que eu disse, especifica e programa.» Isto porque no curso de ETI se seguiu a mesma filosofia que se usou em IGE. Ou seja, há um objectivo, cadeiras intermédias onde eles fazem a junção dos saberes e depois há projecto. Actualmente, ainda não existe nenhuma universidade em Portugal que faça isto. É por isso que eles encontram emprego imediatamente. É por isso que as nossas vagas são sempre preenchidas. O ISCTE nunca foi célebre no mundo da Informática e no mundo da Engenharia, mas as pessoas agora sabem que isto lhes dá empregabilidade. Eu acho que se devia obrigar todas as universidades a fornecerem as estatísticas dos licenciados que arranjam colocação no primeiro ano pós-licenciatura. Para que a população tenha a noção do que vale a pena para os seus filhos. Os Portugueses desejam o melhor para os seus filhos e são os únicos na Europa que investem bastante dinheiro a pôr os seus filhos nas universidades privadas. As famílias portuguesas são capazes de investir nos filhos e devia-se utilizar essa informação para lhes dar uma formação de valor, que é para pôr este país a andar para a frente. O nosso curso de Engenharia Informática é algo que ainda não criou personalidade. Isto porque nos foi imposto um *numerus clausus* que foi tirado às outras duas licenciaturas que cá estavam a funcionar. Foi uma imposição. Nesse sentido, o curso ainda não criou a diferenciação suficiente, relativamente às outras Engenharias Informáticas na área de Lisboa, para nos fazer competitivos. Porque nós só devemos apostar naquilo em que podemos ser competitivos. Mas é um curso que tem algo que é necessário.

CHEGOU A TRABALHAR NO ISCTE MESMO ANTES DE SER PROFESSOR.

Durante muitos tempo e fi-lo com grande entusiasmo. Isso deveu-se ao facto de o ISCTE ter tido muitos anos um ambiente de abertura à novidade, à inovação, a criar de novo e a construir. Esse espírito de inovação que cá existiu é absolutamente necessário que seja mantido e é também necessário que nós não nos tornemos numa universidade como as universidades antigas. Porque, à medida que o corpo docente vai envelhecendo, começa a deixar de existir tendência para a inovação. Portanto, nós temos de formar cá um grupo que peça a cada departamento que defina o que nos vai distinguir em termos de inovação para o futuro e o que nos vai fazer competitivos relativamente ao resto. Este foi um exercício que fiz com o Caiano e que mais tarde fiz com o Gomes Cardoso. Há essa geração que já saiu do ISCTE, o Caiano infelizmente por morte e o Gomes Cardoso por reforma, mas de que é necessário manter a chama. Isto tem de ser feito por aquelas pessoas que ainda estão com chama. É necessário incentivar esse espírito de inovação, de projecto e de empresa. É necessário que o ISCTE, ao mudar para Instituto Universitário de Lisboa, tente perceber o que vai oferecer de melhor com essa mudança, porque isto não é só mudar de nome. Não pode ser como o velho provérbio, no qual se diz que mudam as moscas mas a porcaria é a mesma. Nós temos de ver o que temos para oferecer que seja competitivo, porque se formos competitivos, conseguimos subir.

Há uma coisa que o ISCTE vai ter de questionar: se vai ou não tender para um sistema de faculdades. A Escola de Gestão tem tido grandes benefícios e também tem tido grandes desvantagens. Eles próprios devem ser incentivados a escrever num documento quais os benefícios e quais as desvantagens que tiveram ao enveredar por esse caminho, de maneira a que os outros aprendam e não repitam os eventuais erros e aproveitem para se reestruturarem. Porque eu fui um dos iniciadores do INDEG e há coisas no INDEG que são muito boas, mas também existem outras que não corresponderam às nossas expectativas. Portanto, esta visão conjunta tem de ser feita. As pessoas precisam de começar a raciocinar muito em termos estratégicos e, depois de definida a estratégia, tem de haver implementação. A Europa é muito boa a definir objectivos, mas como Europa tem sido muito má a implementá-los. O ISCTE pode ter objectivos muito lindos, mas a vitória só está na implementação. É preciso saber que desvios foram feitos, se são bons ou não são bons. Portanto, é necessário que os nossos colegas da Escola de Gestão nos digam, sendo sinceros, que é possível oferecer isto, mas não é possível oferecer aquilo porque os resultados não foram os melhores. No lado da Informática, entristece-me imenso não termos continuado nessa via, por razões que não podíamos controlar, pois havia um projecto do Caiano que era fazer uma nova licenciatura de OGE, que era mais informatizada. Eu penso que se pode aproveitar isso, agarrando nos licenciados em OGE e oferecendo-lhes um mestrado em Sistemas de Informação de Gestão, orientado para os nossos alunos de OGE. Dando-lhes uma coisa que existe nos Estados Unidos, que são esses mestrados para gestores e que vão para os *Chief Information Technology Officers*, que cá em Portugal seria os *System Information Officers*, que é o homem da tecnologia informática. Isto seria, mais uma vez, dar aos nossos gestores uma competitividade diferencial, relativamente aos





outros. Aparentemente eram gestores indiferenciados, mas nós dávamos-lhes mais umas ferramentas que lhes permitiriam maior competitividade. Há uma coisa que eu achei muita piada, porque o meu filho está a fazer o bacharelato em Economia Política em Inglaterra. Eles lá fazem a análise política toda baseada em SPSS, desde o início. Depois, o professor, durante o Verão, organiza uma Escola de Verão, para toda a gente que está interessada em análise política. Esse curso é conhecido nos Estados Unidos, na Austrália, onde aquilo é anunciado, e vêm pessoas de lá. De certa maneira, funciona a diferenciação. Entre nós existe essa diferenciação possível porque temos a Professora Elizabeth Reis, que é uma especialista em SPSS. Por-

tanto, o ISCTE tem de tender mais para essa situação. Engenharia e Gestão foram as duas valências. Depois, Engenharia de Telecomunicações e Informática, foi a valência de Telecomunicações com a valência Informática. Portanto, a uma coisa que é só transmitir sinal juntámos a inteligência através da Informática. Por isso, a Engenharia Informática precisa de criar a sua diferenciação. O projecto seguinte é esse.

HÁ QUE MANTER UMA DINÂMICA DE INOVAÇÃO...

O ISCTE não pode continuar estático, é nisto que temos de fazer um grande esforço, pois o ISCTE atravessou uma fase de muita criatividade, teve de fazer a consolidação e a académização, mas agora precisamos de começar a dirigir-nos para projectos inovadores, porque corremos o perigo de não contribuirmos para o país. Eu trabalhei e diverti-me imenso a trabalhar, sem receber nem mais um tostão, porque isto era um divertimento. Aqui as minhas ideias podiam-se desenvolver. No Técnico, que era quem me pagava, não as podia desenvolver tão bem como aqui. Por isso, acabei por fazer a minha aposta aqui. É preciso dar a possibilidade à inovação. Depois, houve uma aposta perdida, na qual se diferenciaria a Arquitectura do ISCTE em relação às outras arquitecturas de Lisboa, que seria nós fazermos a Arquitectura toda computadorizada, que é o que fazem as grandes universidades de Arquitectura no estrangeiro. Há projectos que se conseguem fazer por computador que são uma maravilha. Depois de uma experiência inicial, em que eu participei na formação do núcleo de Arquitectura, foi pena que o Arquitecto Manuel Teixeira tivesse morto tudo isso. Efectivamente, é necessário que não deixemos morrer a chama de certas pessoas que ainda cá estão. Deixem-me recordar alguém com muita saudade, que é o José Guimarães, que foi o criador do Centro de Informática e que deu tudo por ele. Esta é uma homenagem que a escola ainda não fez, porque o José Guimarães foi a pessoa que mais trabalhou pelo Centro de Informática e recrutou muito boa gente para assistentes de Informática. Esse é um nome que nós devemos lembrar, um professor que morre em plena actividade. É pre-

ciso também as pessoas lembrarem-se da mulher dele, porque é difícil ficar viúva naquela idade e com os filhos a cargo. É neste sentido que eu penso que o bom gestor tem de ser humano, porque o que o é consegue ganhos de produtividade brutais. Há uma coisa muito interessante num livro lindo, o último do Jack Welch, ex-presidente da GE, o livro chama-se *Vencer*, e pelo nome julgar-se-ia que o livro retratava o gestor-cão. Eu li-o e depois percebi que havia muita coisa errada na Gestão.

E O ISCTE NOUTRAS ÁREAS, PARA LÁ DAS QUE REFERIU?

Relativamente à Sociologia e à Antropologia houve um retrocesso, porque nós tínhamos feito um belíssimo esforço para haver docentes como o Gustavo Cardoso, que tinha o mestrado e doutoramento em Sociologia, mas que era assistente em DCTI e que é agora docente de Informática. Ele introduziu em Sociologia a versão da Sociologia da Informática e da Informática da Sociologia, o que podia ter dado um belíssimo projecto. Por isso, acho que com Bolonha é necessário que os departamentos não se fechem sobre si próprios, porque, se nos vamos fechar no purismo, perdemos esta formação complementar para se conseguir um bom profissional. No caso de Antropologia, nunca se construiu tanto porque o Raúl Iturra nunca foi um homem de grandes colaborações, tinha lá umas certas ideias, já andava por aí e eu não tenho conhecimento do que se terá feito. Com Psicologia, foi uma pena que certos psicólogos não tivessem entendido o mundo novo que podiam criar.

REFERE-SE SOBRETUDO A UMA RELAÇÃO INTERDEPARTAMENTAL...

Sobre as experiências interdepartamentais, acho que é uma pena que não haja mais vivência, porque o ISCTE precisa dela. Antigamente, a vivência entre departamentos era muito boa, mas Bolonha está a fazer os cursos demasiados especializados e a não saber juntar os múltiplos saberes. Para mim, o grande triunfo de IGE e de ETI é a interdisciplinaridade, o que leva os alunos a juntar os saberes e a fazer projectos que os levam à utilização desses saberes que adquiriram ao longo do curso, o chamado engenheiro de projecto. Isso é essencial porque forma profissionais. As empresas portuguesas não são boas a dar estágios, não têm boas escolas de formação. O aumento de produtividade brutal da GE, com o Welch, foi exactamente através de uma escola de formação. Uma observação que ele põe naquele livro que eu referi é do género: eu só depois destas sessões que você aqui implementou é que percebi, eu até agora contribuía com o meu trabalho para a empresa. A partir do momento que você está disposto a ouvir-me, eu também contribuo com o meu cérebro para a empresa. O Welch observa que, graças a isso, obtive aumentos de produtividade contínuos ao longo da empresa, porque ela se tornou numa empresa humana em que as opiniões das pessoas eram tomadas em conta e não era o chefe que mandava. O chefe passou a tomar em conta as ideias dos trabalhadores. É neste sentido que o ISCTE deve ir. Tem de atravessar uma fase de aumento do diálogo interdepartamental e começar a apoiar aquilo em que éramos muito bons, que era gerirmos em conjunto e criarmos projectos em conjunto. Talvez



O saudoso José Guimarães, fundador do Centro de Informática do ISCTE

Apoiar aquilo em que éramos muito bons, que era gerirmos em conjunto

em mestrados, possa ser uma boa oportunidade com este sistema de Bolonha. O ISCTE, ao comemorar estes trinta e cinco anos, tem de mostrar que tem realmente trinta e cinco anos, com juventude e maturidade e tem de estar preparado para florescer, criar, inovar e elevar as coisas que possui e que foram positivas. O ISCTE é uma experiência muito interessante. Havia uma velha máxima do Schumacher, que foi Prémio Nobel, que diz: *Small is beautiful*. Talvez por ter sido pequeno, em termos das universidades de Lisboa, tenha sido belo.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DA INSTITUIÇÃO?

A imagem mais positiva foi terem-me dado largas à criatividade. Terem-me deixado implementar um projecto. Dentro das limitações houve um espaço de grande criatividade e que foi extremamente positivo para o país. Eu não teria conseguido fazer isto que aqui fiz se estivesse noutra instituição.

E A MAIS NEGATIVA?

Normalmente não gosto de falar das experiências negativas, porque acho que isso não contribui para nada. Mas a experiência mais negativa foi o momento em que alguns decisores de Gestão decidiram odiar-me. No entanto, isso também foi um incentivo para fazer uma Informática melhor. A má experiência foi um incentivo para fazer melhor. Eles queriam que IGE fosse Gestão, mas avisei que IGE não podia ser só Gestão, pois era um projecto interdisciplinar. Por isso, só havia duas coisas a fazer: uma era IGE dirigida pela Informática e outra era GI, que era Gestão e Informática, que seria a formação em cinco anos e o quinto ano só de Informática para os gestores. Esse era o sonho que eu e o Caiano tínhamos, criar um novo tipo de gestor, que seria o gestor do futuro. Eu acho que o problema foi eu ser demasiado novo e esses professores de Gestão serem demasiado velhos,

com o garoto a faltar ao respeito à pessoa mais velha. Talvez eu nessa altura ainda não fosse suficientemente maduro para lhes ter explicado isso, porque, se o fizesse, as coisas poderiam ter-se desenvolvido melhor. Com a idade, estou cada vez menos pela confrontação e mais pela negociação. Agora sou membro do Clube dos Negociadores, que é um clube muito exclusivo dos funcionários da Comissão Europeia. Nós, neste momento, devemos ser para aí uns sessenta, especialistas em negociação.

A partir daí, aprendi muito. Se tivesse aprendido o que agora sei, talvez as coisas não me tivessem corrido mal, porque eu penso que a nossa existência na Escola de Gestão é essencial para eles. À Escola de Gestão, a Informática oferecida no pós-curso dava-lhes uma competitividade espantosa. Como se pode ver, às vezes há coisas negativas que podem ser utilizadas para dar coisas positivas, que foi o que aconteceu.

Há coisas negativas
que podem ser
utilizadas para dar
coisas positivas



«A minha passagem pelo ISCTE foi extremamente enriquecedora do ponto de vista científico»

Manuel Braga da Cruz

Foi Professor do ISCTE (Sociologia). Reitor da Universidade Católica Portuguesa

Convidaram-me para vir para o ISCTE em finais de 1975. Estava a acabar o meu serviço militar em Dezembro desse ano e fui alertado pela Maria Carrilho, que tinha sido minha colega em Roma, que o ISCTE estava à procura de assistentes de Sociologia. Vim ao ISCTE, onde fui recebido pela Eduarda Cruzeiro, que coordenava uma equipa que ensinava Introdução às Ciências Sociais no 1.º ano: a Eduarda Cruzeiro, a Maria de Lourdes Lima dos Santos, a Maria Carrilho e a Teresa Sousa Fernandes, entre outros. Era um grupo só de mulheres e eu curiosamente o único homem. Durante dois ou três anos participei nessa equipa. Com o reconhecimento do curso, que aconteceu logo pouco depois, em 1977, iniciou-se já a licenciatura em Sociologia e não em Ciências do Trabalho, com o lançamento de um novo currículo onde figurava a cadeira de Teorias Sociológicas. Transitei do grupo de assistentes de Sociologia Geral para o de Teorias Sociológicas. Éramos quatro e tínhamos a percepção de que a cadeira requeria uma preparação especial. Tratava-se de uma cadeira muito importante, e nenhum de nós estaria ainda devidamente preparado

para a dar toda, por isso, a dividimos em quatro partes. No ano subsequente, em vez de quatro éramos dois, e ao fim de dois ou três anos estava eu sozinho a leccioná-la. Foi assim que eu caí na docência das Teorias Sociológicas, que assegurei durante perto de dez anos. Em 1982, interrompi a docência para preparar o meu doutoramento.

E REGRESSOU AO ISCTE...

Regressei novamente em 1985 e voltei a estar ligado às Teorias Sociológicas mais dois ou três anos. Lembro-me de que nessa altura tínhamos um grupo coeso, trabalhávamos muito em equipa, pois nada estava construído e precisávamos de consolidar o grupo de professores, mas também uma cultura pedagógica. Havia uma grande interação e a ideia de que não devíamos fazer um ensino baseado em sebatas ou lições publicadas, mas em proporcionar textos de apoio, e de que o aluno devia ter uma grande liberdade de opinião na construção da sua própria aprendizagem. Eu achava esta ideia muito inovadora. Trabalhávamos muito na pesquisa de textos para disponibilizar aos alunos. Simultaneamente surgiu uma cultura de investigação, não apenas aplicada, mas teórica, a qual me pareceu extremamente positiva. Essas equipas muito cedo perceberam que a investigação seria importante para a consolidação dum curso como o de Sociologia. Havia também o curso de Economia e o de Gestão. Economia tinha um grupo de professores assistentes que funcionava também com coesão e espírito de equipa forte. Na altura, eu não conhecia muito bem Gestão, conhecia alguns professores, mas não tão bem o funcionamento interno da área. Em Sociologia, dava-se a circunstância de o Professor Adérito Sedas Nunes ter saído do ISCTE. Penso que, no meio da agitação da revolução, ele terá sido saneado, e depois terá tido pouca vontade de regressar. Eu ainda participei no esforço inglório de o fazer regressar, mas ele depois foi para outra universidade. Lembro-me de que ainda participei nessa tentativa de o reabilitar no ISCTE.

COMO ERA O GRUPO ONDE SE INTEGRAVA?

Vínhamos todos de proveniências variadas. A Teresa Sousa Fernandes vinha da Brandeis University, nos Estados Unidos, a Eduarda Cruzeiro vinha de Paris, eu e a Maria Carrilho, de Roma, a Ângela Mendes de Almeida, a Albertina e o Cláudio, seu marido, eram brasileiros. Nesse grupo inicial, tivemos muito cedo a preocupação de começar a preparar teses de doutoramento necessárias à carreira académica para consolidar o projecto. Isso



Revista *Sociologia, Problemas e Práticas* do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do ISCTE

No GIS, tinham uma biblioteca muito boa e existia um espírito de investigação muito intenso

aconteceu desde muito cedo. Havia algumas pessoas que estavam no GIS, futuro ICS. A percebi-me logo de que ali havia condições de investigação excepcionais, pois tinham uma biblioteca muito boa e existia um espírito de investigação de grupo muito intenso. Ao fim de um ano e meio, em 1977, estava a entrar como colaborador externo para o GIS, em projectos de investigação. Portanto, desde muito cedo comecei a fazer investigação associada à docência no ISCTE. Ao fim de pouco tempo, começamos a recrutar assistentes entre os melhores alunos, ainda do curso de Ciências do Trabalho. Os primeiros vinham mesmo desse curso e ainda não tinham feito o curso já reconhecido. Foram recrutados para leccionar nos últimos anos nas variantes de Sociologia Industrial e do Trabalho, Sociologia Rural, com o Afonso de Barros, e Sociologia Urbana, com o Victor Matias Ferreira. Nessa fase, houve um ano em que se recrutaram cinco assistentes vindos desse curso antigo. Lembro-me bem do grupo que veio a seguir, que já foram meus alunos: o Firmino da Costa, o José Manuel Viegas, a Maria das Dores Guerreiro, a Anália Torres.

ESSES JÁ SÃO MESMO DE SOCIOLOGIA?

Sim. Quando cheguei, no primeiro ano, o programa era maciçamente marxista e duro. Recordo-me de que era mesmo um marxismo muito fechado, com textos muito estruturalistas, onde prevalecia o Althusser e o Balibar e outros do género. Lembro-me de que a Teresa Sousa Fernandes já introduzia textos norte-americanos, mas havia a clara marca desses outros textos. Recordo-me de ter introduzido textos de Gramsci e de outros autores sociológicos. A coordenadora, a Eduarda Cruzeiro, desempenhava esse papel por ser a mais velha. A experiência nas Teorias Sociológicas foi muito interessante, porque o primeiro grupo de quatro tinha três brasileiros. A Ângela Mendes de Almeida deu o marxismo, eu os positivistas e os empiristas franceses e ingleses, a Albertina, mulher do Cláudio, dava o Max Weber, e o Cláudio dava Parsons e a Sociologia americana. Estes brasileiros tinham estudado em São Paulo com o Florestan Fernandes, e haviam sido alunos do Celso Furtado e do Fernando Henriques Cardoso. No ano seguinte, dei a cadeira com a Ângela, que deu o marxismo e eu o resto. Depois passei a dar integralmente a cadeira. Esse momento foi extremamente enriquecedor para mim, porque eu tinha estudado esses autores como aluno no meu curso, mas de forma algo superficial. Foi decisivo para a minha formação sociológica ter ensinado Teorias Sociológicas, porque tive de ler esses autores todos. Por isso, reconheço que a minha passagem pelo ISCTE foi extremamente enriquecedora do ponto de vista científico, sobretudo devido à formação teórica que pude consolidar em Sociologia.

QUAL É A SUA FORMAÇÃO DE ORIGEM?

Comecei por fazer Filosofia em Braga, na Universidade Católica. Nessa formação inicial, descobri a minha apetência pelas questões sociais e políticas. Na Filosofia, gostei mais da Filosofia Social, da Filosofia Política, e tinha tido uma cadeira de Sociologia, que me seduziu. Quando acabei o curso, publiquei a minha tese – na altura, havia tese de licenciatura. Eram teses de cento e cinquenta páginas, não eram coisinhas pequenas, mas constituíam um bom exercício. Publiquei na *Revista Portuguesa de Filosofia* um resumo bastante desen-

volvido da minha tese. Resolvi apresentar uma candidatura ao Instituto de Alta Cultura para ir fazer Sociologia para o estrangeiro, e o que me valeu foi a publicação do artigo, pois quem julgou a minha candidatura viu o que eu tinha publicado e aprovou-a. Devo à publicação do resumo da minha tese o facto de ter ganho uma bolsa do Instituto de Alta Cultura. É claro que eu tinha uma boa nota de licenciatura, um dezasseis, que na altura era uma boa nota.

PARA ONDE FOI, ENTÃO?

Fui para Roma, por opção, pois havia um amigo meu que já lá estava e que me dava boas informações. Ainda hesitei entre Lovaina e Roma, mas acabei por preferir Roma. Quando lá cheguei, encontrei o Paquete de Oliveira, que depois viria para o ISCTE – eu não sei se terei sido mesmo eu a dar alguma indicação, mas alguma mediação devo ter tido. A Maria Carrilho foi quem me indicou e eu creio que tive alguma responsabilidade na indicação do nome do Paquete de Oliveira. Comecei, pois, uma tese de doutoramento mas não acabei, porque tive de vir fazer a tropa e não dispus de condições para continuar. No meu curso, tinha tido aquela formação geral de várias Sociologias e fizera uma cadeira de Teorias Sociológicas, com um professor checo, que havia sido aluno do Parsons e que era um excelente professor. Em Itália, trabalhei muito. As tardes eram dedicadas ao estudo na biblioteca e enriqueci-me muitíssimo com essa experiência académica. Trabalhei bastante no Instituto Luigi Sturzo, pois tinha uma óptima biblioteca de Sociologia. Na licenciatura, não havia tempo para fazer um estudo aprofundado dos clássicos da área. Só o fiz, aprofundado, ao ensinar no ISCTE. É por isso que reconheço que a minha passagem pelo ISCTE como professor de Teorias Sociológicas foi muito importante para a minha formação científica sociológica, básica e teórica.



Sim, comecei a forjar ideias sobre o que queria fazer no meu doutoramento. A primeira, foi ir para a London School of Economics. Recordo-me de que, no Natal de 1977, já com um projecto de tese na cabeça, fui a Londres estudar a hipótese de uma candidatura e lembro-me de a ter apresentado. Fui admitido. Devia começar em 1978, deram-me um orientador, mas obrigavam-me a uma presença de dois anos em Londres para fazer uma série de cursos. Não era um grande enriquecimento em relação ao que eu já tinha feito em Itália e achei que ia perder tempo. É claro que me seduzia uma ida para Londres, para a London School of Economics, mas já fizera a Sociologia como especialização. Estudara cinco anos de Filosofia, mais quatro de Sociologia, ir fazer mais dois para Londres era um excesso. Devo confessar que fui a Londres na mesma altura em que fui assistir, em Oxford, ao doutoramento da Filomena Mónica, eu e a Fátima Bonifácio. Fui assistir, aproveitei e passei por Londres para tratar da minha inscrição na London School of Economics, em Dezembro de 1977. Portanto, eu deveria ter ido para lá em 1978. Desanimei e, como estava já inserido no GIS, comecei a minha investigação e em ano meio publiquei o meu primeiro livro. Podia ter feito o doutoramento com aquele livro, mas não era aquilo que eu queria como tese. Foi apenas uma antecâmara, um aperitivo daquilo que pretendia fazer como doutoramento. Queria estudar o regime de Salazar e o seu sistema político e, nesse livro, o que eu fiz foi uma indagação das respectivas origens ideológicas. Saiu-me um livro sobre as origens da democracia cristã em Portugal. Na altura, várias pessoas me questionaram porque é que eu não fazia o doutoramento com aquela investigação, pois tinha trabalhado intensamente nela. Recordo-me de que passei dois verões em Lisboa a trabalhar nesse livro, beneficiei muito do arquivo de família, porque o meu avô tinha sido deputado do Centro Católico e possuía uma excelente biblioteca e um excelente arquivo. Resolvi que não, pois o que eu queria fazer na minha tese era outra coisa. Isto atrasou-me o doutoramento por seis anos, porque entretanto é criado o ICS e eu, seduzido por convites do Professor Sedas Nunes, resolvi meter-me em muitos outros projectos de investigação aplicada para valorizar o ICS e a sua rede de projectos. Fui fazendo a tese à medida que desenvolvia estudos muito variados. Passados cinco anos tinha a tese pronta e também já um outro livro publicado. Quando fui fazer o doutoramento já publicara dois livros, o que me deu alguma vantagem, pois pude apresentar um currículo de publicações muito avantajado. Doutorei-me no ISCTE e devo ter sido dos primeiros doutoramentos em Sociologia. Antes de mim, doutoraram-se o José Madureira Pinto, o João Ferreira de Almeida, a Maria Carrilho e a Maria de Lourdes Lima dos Santos.

O VOSSO DIPLOMA AINDA É DA UNIVERSIDADE TÉCNICA?

Exactamente. Eu sou doutorado pela Universidade Técnica de Lisboa. Quem presidiu ao meu doutoramento foi o seu vice-reitor, Professor Jorge Silva, que foi depois secretário de Estado do Ensino Superior do Professor Marçal Grilo. O Professor Sedas Nunes, muito gentilmente, ofereceu-se para ser director da minha tese, que foi uma coisa que muito



me sensibilizou, porque ele não tinha aceite ser orientador de ninguém. Presumo que também pelo tema, que lhe interessava muito, pois ele era um profundo conhecedor do regime anterior, vivera-o por dentro e conhecia-o muito bem. Ele, então, dava aulas na Católica e perdeu um assistente no começo do ano lectivo de 1982. Veio ter comigo e disse-me que eu tinha de ser assistente dele e de dar aulas na Católica. Para mim, foi mais uma dispersão, mas, enfim, também foi uma experiência passageira, pois só dei aulas durante um ano como assistente dele na cadeira de História das Doutrinas Económicas e Sociais, no curso de Economia e Gestão. As minhas experiências docentes, no ISCTE e na Católica, foram extremamente enriquecedoras e ajudaram-me imenso a formar o quadro científico de toda a minha vida académica, independentemente da especialização que assumi. Abandonei o ISCTE para ingressar na Universidade Católica no começo da década de noventa, mas continuo a achar que o ISCTE teve esse papel importante, não só pelas condições de trabalho que ofereceu a muitas pessoas que lá chegaram, mas também pelo clima de exigência e de afirmação académica. Atribuíram-me responsabilidades que foram muito estimulantes e muito mobilizadoras. Quando cheguei ao ISCTE existia uma grande vontade de instituir uma licenciatura em Sociologia, mas havia também reservas, desde logo, as anteriores, pois não era por acaso que o curso se chamava Ciências do Trabalho. Era um eufemismo porque havia quem achasse que as Ciências Sociais que interessavam deviam ser focalizadas para a problemática do trabalho. Aliás, isto tinha a ver com a origem do próprio ISCTE, uma vez que tinha sido uma escola de formação de quadros superiores do Ministério das Corporações, nascendo da vontade de desmassificar e desmembrar as Económicas e Financeiras do Quelhas, do então ISCEF.

COMO APRECIA O AMBIENTE DO ISCTE INICIAL?

Nos seus primórdios, o ISCTE revelava, para além de condições muito interessantes e positivas, alguma heterogeneidade. Eu costumava brincar dizendo que estava ali a mulher-a-dias casada com o guarda-nocturno, que era o curso de Sociologia e o curso de Gestão. Tínhamos as melhores relações pessoais, e recorro com muita simpatia variadíssimos professores de Gestão, mas a permeabilidade não era muito grande. Na Sociologia existia um clima académico muito mais intenso, pois nós não trabalhávamos fora da universidade e tínhamos uma dedicação exclusiva. Os gestores trabalhavam fora, nas empresas, e depois davam aulas no ISCTE. A cultura académica era, portanto, muito diferente. Havia uma cultura claramente universitária no curso de Sociologia, mas que não era geral, porque alguns professores tinham actividades profissionais fora do ISCTE, sobretudo aqueles que davam aulas nas cadeiras terminais das especializações. Eu pertenci àquele grupo que dava aulas nos primeiros anos e que era académico *full-time*. Do lado da Gestão, a maior parte dos professores não era académica e por isso não havia essa cultura. O ISCTE, nos primeiros anos do curso de Gestão, funcionava muito como uma *teaching school*. Acho que a Sociologia deu um contributo importante para a introdução de um clima universitário na Gestão. Creio que não estou a ser injusto ao dizer isto.

A Sociologia deu um contributo importante para a introdução de um clima universitário na Gestão

Havia pouca osmose, pois a Gestão tinha muito mais alunos do que o curso de Sociologia, ou seja, existia uma grande diferença de dimensão, de cultura e de mentalidade académicas. Mas, apesar das diferenças, interagiam bem nos órgãos directivos e na assembleia. Por falar em assembleia, lembro-me de que quando cheguei ao ISCTE existia um clima algo crispado do ponto de vista político. Nessa altura, havia grandes clivagens políticas na sociedade portuguesa, os partidos políticos tinham uma grande implantação, a militância partidária estava muito difusa. Isso espelhava-se no interior da escola e muitas das questões que eram abordadas nessas assembleias de escola nada tinham a ver com o que se passava dentro dela. Eram tentativas de controlo de poder interno. Em algumas, lembro-me de ter tido intervenções a desdramatizar e a esvaziar de intensidade essas clivagens. Já agora refiro uma coisa: a minha vida académica não começou pelo ISCTE. Comecei a tropa em 1973 e deu-se uma circunstância muito singular. Feita a recruta em Mafra, fui classificado, no final, como psicólogo militar. Então disseram-me que, se queria ser psicólogo militar, tinha de ir para fora e voltar passados seis meses. Aceitei, pedi uma continuação da bolsa, e fui para Itália começar o doutoramento. Regressei passados seis meses, para fazer Psicologia Militar, em Caxias. Isto é uma coisa singularíssima, pois não é normal alguém interromper a tropa. Quando regressei, estávamos em Abril de 1974 e entrei em Caxias oito dias antes do 25 de Abril. Quando estava no meio do meu serviço militar, em Setembro de 1974, o José Carlos Ferreira de Almeida, Professor na Escola Nacional de Saúde Pública, que era um dos primeiros sociólogos portugueses, ex-aluno do IST, formado em Sociologia em Paris, e fora meu co-orientador da tese de licenciatura em Sociologia, convidou-me para seu assistente. Durou pouco e ele próprio ainda chegou a dar umas aulas no ISCTE.

COMO CARACTERIZA O UNIVERSO DISCENTE DESSA ALTURA INICIAL DO ISCTE?

A escolarização superior em Portugal estava numa altura de grande expansão. Havia imensos estudantes-trabalhadores, com uma grande vontade de recuperar oportunidades. Os alunos nocturnos eram muito empenhados. Aliás, esse grupo do Firmino da Costa é todo de alunos nocturnos. O Firmino da Costa viera do IST, começou a trabalhar e depois descobriu as Ciências Sociais. O José Manuel Viegas também tinha essa situação. Os alunos da manhã e da noite tinham, obviamente, uma cultura diferente. Os da manhã eram alunos profissionais, que não possuíam uma grande cultura de estudo e de investigação. Iam às aulas, preparavam-se para os exames, mas não era fácil inseri-los nos projectos de investigação, aliás, na altura, essa cultura era muito embrionária. Já os alunos da noite mostravam uma enorme apetência e vontade, mas não tinham as condições. Eram muito aplicados, de um modo geral bons alunos, faziam trabalhos de grupo, porque havia muito essa cultura. Mas apesar da apetência que existia e dessa grande vontade, investigava-se pouco e estudava-se pouco, pois os alunos preparavam-se sobretudo para exame. A bibliografia suplementar não era consultada. Os alunos da manhã não a consultavam porque funcionava a lei do menor esforço. Os alunos da noite também não, porque não tinham tempo, por isso, era muito importante prepa-

Na altura, a biblioteca
não era boa.
Lembro-me de ter de
emprestar livros

rar materiais. Na altura, a biblioteca não era boa. Eu lembro-me de ter de emprestar livros pessoais, prática que ainda hoje mantenho. Por isso, a minha biblioteca está estafadíssima, porque os meus livros passaram por muitas mãos.

E ESSES PRIMEIROS SOCIÓLOGOS?

Acompanhei a sua saída para o mercado de trabalho, o que não era fácil. Houve uma preocupação em sensibilizar o mercado de emprego para a sua importância. Preocupava-nos a empregabilidade dos primeiros alunos de Sociologia, porque o sucesso da institucionalização do curso também dependia muito disso. Embora eu não tenha estado muito envolvido nisso, reconheço que houve contactos e esforços nesse sentido.

PODE DESTACAR UMA IMAGEM POSITIVA QUE TENHA DO TEMPO QUE PASSOU NO ISCTE?

O reconhecimento da licenciatura foi um acontecimento marcante. O facto de ter havido essa decisão do ministério foi uma coisa muito importante, muito sentida, muito apreciada. Foi um marco. Vejo-o como o facto mais relevante da minha passagem pelo ISCTE. Claro que depois há outros factos assinaláveis. Recordo-me da vinda a Portugal de alguns grandes nomes da Sociologia, que contribuíssem, então, para a prestigiar. Lembro-me da vinda do Alain Touraine, que não falou no ISCTE, mas na Faculdade de Direito de Lisboa. Recordo-me da vinda do Jürgen Habermas, mais tarde...



ACHO QUE JÁ FOI NA SEGUNDA METADE DOS ANOS 80 ...

Sim, talvez 1986 ou 1987. Recordo-me de eu próprio ter trazido a Portugal o Julien Freund, que era o tradutor francês do Max Weber. Lembro-me do pânico que tive quando cheguei à sala com o Professor Julien Freund e só estava uma pessoa para assistir.

ISSO FOI NO ISCTE?

Sim, foi no ISCTE. O Julien Freund era alsaciano e trazia uma boina alsaciana. Se não me falha a memória, foi o primeiro professor estrangeiro que eu convidei. O Julien Freund era autor de uma *Sociologia de Max Weber*, que dávamos muito aos alunos. A bibliografia desse nosso tempo era muito mais francesa do que inglesa, mesmo até a que estava disponível.

E UMA IMAGEM NEGATIVA?

O ISCTE começou por ser muito marcadamente uma escola de esquerda, sem que existissem critérios políticos a presidir à sua organização. O ISCSP era visto como uma escola de direita, para onde iam as pessoas mais de direita e mais ligadas ao passado. O ISCTE era a escola para onde vinham os regressados do estrangeiro, muitos deles exilados, mas nem todos, pois não era esse o meu caso embora tenha sido bolsheiro do Instituto de Alta Cultura. Isso não foi bom para o ISCTE, porque foi associada ao ISCTE uma imagem ideológica, que correspondia à realidade, mas que não era boa para a instituição. Claro que depois o ISCTE veio a fazer a sua abertura e as outras escolas também. Esta divisão ideológica-política nas escolas esbateu-se, mas no começo foi algo que afectou o desenvolvimento das Ciências Sociais. Dizia-se que o regime anterior não gostava de Sociologia, o que não era exacto, pois, como me encarreguei de explicar num artigo que publiquei no *Boletim da Faculdade de Direito de Coimbra*, a Sociologia começou em Portugal nos meados do século XIX. Salazar só não gostava de uma certa Sociologia, mas ajudou a promover outra, nomeadamente a Escola de Le Play. À custa de se dizer que o regime anterior não gostava de Sociologia, houve a preocupação de trazer para o ISCTE os sociólogos opositores do antigo regime. Isso condicionou durante muito tempo a consolidação das Ciências Sociais. A Sociologia era muito identificada com o socialismo. Quando fiz a agregação, uma das polémicas que travei em público, em provas, com o Boaventura de Sousa Santos foi sobre a relação entre a Sociologia e o marxismo. Naquela altura, continuou a permitir-se uma certa confusão entre Sociologia e socialismo. Outro aspecto negativo foi o das recusas de integração do ISCTE numa universidade, nomeadamente na Universidade de Lisboa, em que me envolvi sem sucesso, e que afectaram a sua imagem.

Esta divisão ideológica-política nas escolas esbateu-se, mas no começo foi algo que afectou



«Quando estamos numa faculdade em que os alunos sentem que só têm a ganhar, é o esplendor»

158

Joaquim Pais de Brito

Professor do ISCTE (Antropologia). Director do Museu Nacional de Etnologia

Lembro-me perfeitamente. Foi um impulso muito pessoal de quem veio de França com uma formação em Antropologia e que tinha feito trabalho de campo em Rio de Onor. Havia sido chamado pelos colegas de Agronomia para dar aulas num grupo de Introdução às Ciências Sociais e conheci alguns colegas do ISCTE. Eu queria muito introduzir a Antropologia numa universidade, então propus-me ir para o ISCTE. Isto aconteceu no ano de 1978. Dei aulas durante dois meses, mas não havia condições de me contratarem, nem de abrirem a cadeira. No ano seguinte, contudo, criaram-na. Eu introduzi, assim, a Antropologia na instituição, naquele ano lectivo de 78-79.

ONDE FEZ A SUA FORMAÇÃO?

A licenciatura foi na Université de Paris VII e depois fiz uma pós-graduação na École des Hautes Etudes. A cadeira que eu propus chamava-se Antropologia, Teorias e Métodos e funcionava como uma cadeira de opção para sociólogos. Quando foi introduzida, o curso de Sociologia ainda tinha cinco anos. As opções funcionavam no 3.º, 4.º e 5.º anos.

QUE CADEIRA DAVA EM AGRONOMIA?

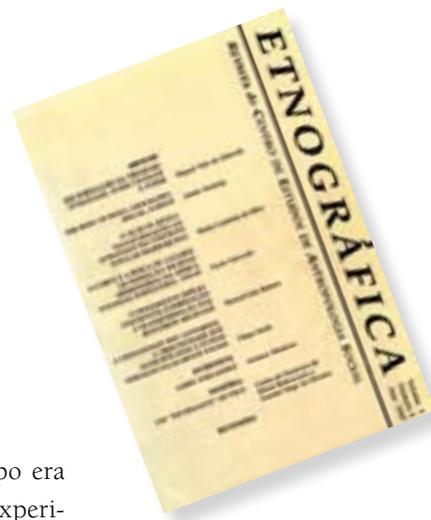
Introdução às Ciências Sociais, mas com muitos textos de Antropologia. O grupo era coordenado pelo Fernando Oliveira Batista. Era um grupo pequeno, mas foi uma experiência interessante, pois dávamos aulas ao 1.º ano.

VOLTEMOS À SUA VINDA PARA O ISCTE...

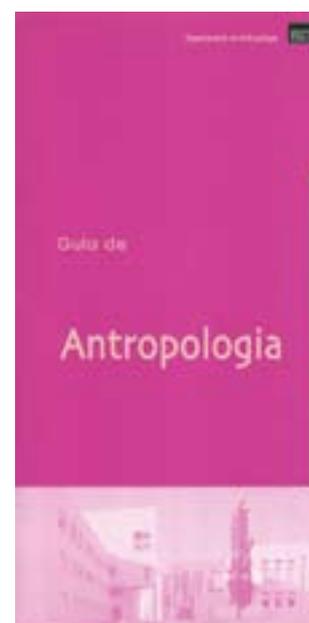
Quando aqui entrei, já conhecia o Villaverde Cabral, o Pacote de Oliveira, o Manuel Braga da Cruz, mas fui eu que me propus. Sublinhei que a Antropologia era indispensável naquela escola. Disse-lhes: «Vou começar a dar aulas e depois vocês vêm se conseguem abrir a cadeira formalmente.» Fiquei dando aulas nos dois meses que referi, mas mesmo assim não houve condições para abrir a cadeira naquele ano.

ESSES DOIS MESES CORRERAM BEM? COMO ERAM OS ALUNOS?

Correram muito bem. De entre os anos mais gratificantes em que leccionei Antropologia no ISCTE estão aqueles em que dei aulas para sociólogos. Os três anos, depois de ter entrado, foram absolutamente notáveis por várias razões. Uma delas foi a dos cursos à noite, para trabalhadores-estudantes. Esta foi uma dimensão que caracterizou o ISCTE e que o situou no plano nacional, com uma intencionalidade política ligada a um ensino muito mais alargado. Havia uma turma muito grande à tarde, com alunos que não faziam mais nada a não ser estudarem à noite, em turmas imensas de alunos-trabalhadores. Os da noite eram alunos que vinham com liberdade, vontade, efusividade, queriam aprender e saber outras coisas e não tinham preocupações de emprego. Estavam muito mais soltos e participativos. A partir do 3.º ano, os alunos da tarde eram mais comedidos. No 4.º ano, então, começavam a calar-se com receio de dizer asneiras, pois iam ser colegas dos professores. Os alunos da noite nunca tiveram esse receio. Como havia só formação em Sociologia, o surgimento de uma cadeira onde a parte fundamental dos textos tinha a ver com o universo das sociedades não ocidentais, ditas exóticas, foi inesperado. Depois aconteceu algo, onde o Pacote de Oliveira foi figura fundamental, pois foi cúmplice da minha intenção de que os alunos vivessem a experimentação do terreno. Com esta proposta, criou-se uma grande euforia, com a perspectiva de treinar o olhar *in situ*. Esta experimentação do terreno não estaria presente somente na tese ou na investigação, mas faria parte da própria reflexão da cadeira. O grau de participação nesses anos foi deslumbrante. O ISCTE de hoje é povoado pelos alunos formados naqueles anos e que acabaram professores na instituição.



Revista *Etnográfica*, do Centro de Estudos de Antropologia Social do ISCTE, e Guia do departamento de Antropologia



PODE DIZER ALGUNS NOMES?

O António Firmino da Costa, a Maria das Dores Guerreiro, o Pena Pires, o Fernando Luís Machado, a Anália Torres, a Ana de Saint-Maurice, o António Pedro Dores, entre muitos outros. Todos estes, hoje professores, foram alunos naqueles anos áureos. Aliás, o livro do Firmino da Costa e da Dores Guerreiro, *O Fado em Alfama*, foi um trabalho para a minha cadeira que depois foi editado. São esses primeiros anos que dão as grandes fornadas de professores. A cadeira era de opção e atraiu muitos alunos, ao ponto de ser preciso fazer reuniões de ano com professores e alunos, porque estes se entusiasmavam de tal maneira com as cadeiras de Sociologia da Comunicação e de Antropologia, que descuravam outras. Isto porque foram mordidos pelos terrenos e começaram a fazer investigação. Mas tivemos de parar, por aquele motivo e também porque se tornava impossível ler os trabalhos tão extensos que escreviam.

PORQUE É QUE FOI ESSENCIAL O PAPEL DE PAQUETE DE OLIVEIRA?

Porque nós começámos na mesma altura e com os mesmos alunos. Houve casos de esses mesmos alunos apresentarem um trabalho comum para as duas cadeiras, obtendo classificações diferentes, uma em Sociologia da Comunicação, outra em Antropologia. Chegámos mesmo a propor temas comuns.

QUE TIPO DE TEMAS COMUNS?

A pesquisa sobre o fado, por exemplo. Como eu tinha muitos estudantes-trabalhadores e queria que eles fizessem uma aproximação ao terreno, eles só podiam fazê-la em Lisboa. Surge então Lisboa como território. O Paquete também leccionava os mesmos alunos, que eram trabalhadores e que não saíam da cidade porque tinham os seus empregos.

Disponham de mais facilidade de acesso aos arquivos, aos jornais, aos filmes e a outras fontes. Recordo, por exemplo, um trabalho muito bom sobre uma tasca do Bairro Alto, feito para Sociologia da Comunicação e para Antropologia. Um dos autores, o Luís Graça, é hoje professor na Escola Nacional de Saúde Pública.

AFIRMOU QUE O FACTO DE O ISCTE MANTER CURSOS NOCTURNOS TINHA INTENCIONALIDADE POLÍTICA. PODE EXPLICAR MELHOR?

Sim. Durante anos, e actualmente ainda se mantém essa preocupação, o ISCTE tinha uma proposta com uma ênfase social e política de engajamento para a

Cartaz de jornada de estudos em «Antropologia e Organizações»



sociedade, para o exterior, afirmando-se como escola também para quem não tinha o dia livre. O ISCTE foi uma das raras escolas que tiveram todos os cursos a funcionar à tarde (ou manhã) e à noite. Depois o mercado de emprego alterou-se e começou a haver alunos-trabalhadores à tarde. Há alunos que também preferem estudar à noite, mesmo não sendo trabalhadores. Essa diferença hoje já não é tão nítida, mas na altura era muito. Sobretudo, os alunos da noite tinham a ideia que não havia nada a perder, só a ganhar. Quando estamos numa faculdade em que os alunos sentem que só têm a ganhar, é o esplendor, não há depressões, não há inibições, não há crises; alunos e professores só têm a ganhar com isso.

FOI ASSIM NESSES TRÊS ANOS?

Foi-o em mais anos, mas o auge foi justamente naqueles três.

ESSE ISCTE DE QUE ESTÁ A FALAR É O ISCTE DA SOCIOLOGIA. TAMBÉM É O DA GESTÃO?

Com Gestão existiam contactos importantes, através de alguns professores, como o Mário Murteira. Aliás, havia professores que davam cadeiras nos dois cursos. Como havia também, desde o início, com a Miriam Halpern, um núcleo de História que foi sempre crescendo. Mas recordo-me das reuniões do Conselho Científico com um grupo muito reduzido de professores. Um grupo pequeno mas muito participado.

A ANTROPOLOGIA INICIOU-SE CONSIGO. E DEPOIS?

Eu fui o primeiro. Fui eu quem disse «a Antropologia tem de entrar». Depois, vem o Raúl Iturra. Passado pouco tempo, somos cinco pessoas e muito rapidamente oito. Não sei precisar a ordem, mas veio o Robert Rowland, da Gulbenkian, o José Carlos Gomes da Silva, da Universidade Nova, o José Fialho e logo a seguir chegam outros colegas. Em 1982, como já há muita gente de Antropologia e várias cadeiras a funcionar, reunimos para definir a estrutura e conteúdos da licenciatura que então criámos. Acontece que os três dias de reunião contínua decorreram em minha casa, em Nelas. Ainda guardo os apontamentos dessas reuniões. Tínhamos várias sessões por dia, de manhã, à tarde e à noite. Tenho mesmo algumas fotografias desses dias, apesar de não as ter encontrado para esta conversa. Numa delas aparecemos todos, com excepção do Rowland, que não pôde estar presente. Estou eu, o Raúl Iturra, o Pina Cabral, o José Fialho e ainda o José Carlos Gomes da Silva, que admitia poder sair da Universidade Nova. Sabendo eu disso, pois tinha com ele um contacto próximo, arranámos maneira de o convidar a vir para o ISCTE. Quando ele veio, a primeira coisa que fez foi um seminário aberto. Tinha os seus estudantes e era aberto à escola e ao exterior, o que foi um sucesso no ISCTE. Era um seminário que muitos dos professores seguiam, como, por exemplo, o João Ferreira de Almeida. Este foi mais um gesto fortíssimo na afirmação de um núcleo de Antropologia.

Fui eu quem disse
«a Antropologia tem
de entrar»

O QUE FAZIAM NO ISCTE ANTES DE HAVER A LICENCIATURA ESPECÍFICA?

Variadíssimas cadeiras de opção para sociólogos. A certa altura, já a prática do ensino e a reflexão do núcleo de Antropologia eram muito grandes.



O Professor Joaquim Pais de Brito com uma «prenda» dos alunos de Etnografia, em 1993

E COMO SURTIU A IDEIA DUM CURSO DE ANTROPOLOGIA?

Havia gente com formações muito diversificadas, de França, da Bélgica, da Alemanha e de vários pontos da Inglaterra, potencializando um grande enriquecimento teórico. Existia uma vontade muito grande dos alunos e uma grande implicação dos professores. Daí, o termos ido trabalhar durante aqueles três dias para Nelas.

COMO ORGANIZARAM O VOSSO QUOTIDIANO EM NELAS?

As refeições cadenciavam as reuniões para escalonar as cadeiras, os seminários, as optativas. Nos apontamentos que possuo estão mesmo os embriões de cadeiras que nunca vieram a funcionar. Lembro-me de uma de Etnomusicologia e de outra Antropologia e Literatura que nunca chegaram a abrir até hoje, mas que já estavam esboçadas na altura. Definimos duas vertentes para o curso de Antropologia, uma ligada à reflexão sobre Portugal e outra mais centrada no desenvolvimento das correntes teóricas, na actualidade e no mundo. Tínhamos a consciência de que era preciso fazer incidir o olhar e a experiência dos instrumentos de análise antropológica para o conhecimento da realidade portuguesa. Ainda foi possível fazer prática de terreno sem sobressaltos, que só surgiu na segunda metade da década de oitenta, com as inquietações críticas e dubitativas do pós-modernismo na Antropologia. Ainda não se tinha verificado a adesão à União Europeia e havia ainda uma forte marca de ruralidade, mas num Portugal a transformar-se. As reuniões em

minha casa foram no Verão de 1982 e o curso começa logo depois, num ambiente muito positivo, com objectivos comuns que partilhámos com entusiasmo.

DIZIA QUE OS SEUS MELHORES ANOS FORAM AQUELES INICIAIS...

Sim, principalmente os primeiros anos da licenciatura, que foram extraordinários. Os primeiros alunos de Antropologia são muito bons, porque não havia antes e quem a escolheu fê-lo mesmo porque queria. Desses anos iniciais saiu parte da geração dos antropólogos de hoje. Além dos que já referi e de outros que se nos juntaram, como o Brian O'Neill, o Jorge Freitas Branco e, um pouco mais tarde, a Nélia Dias, parte dos professores de Antropologia no ISCTE vieram da Nova, como o Pedro Prista, o João Leal, a Rosa Perez, a Graça Cordeiro, a Clara Carvalho, o Miguel Vale de Almeida, o Manuel João Ramos ou o Francisco Vaz da Silva. Juntou-se a nós também a Nélia Dias. Os outros foram formados no ISCTE. O Paulo Valverde (que infelizmente perdemos), o António Medeiros, o Paulo Raposo, o Filipe Reis, a Antónia Lima, o Filipe Verde, o Francisco Oneto. Alguns foram ainda leccionar para outras faculdades, como, por exemplo, a Susana Viegas e o Nuno Porto, em Coimbra. Mas claro que referir nomes é sobretudo dar lugar a omissões. Nesses primeiros anos, sucederam-se belíssimas turmas, mesmo quando podiam manifestar comportamentos mais enigmáticos, como recorde em relação a uma, em que os alunos

tinham a tendência de não falar. Eram todos tão sábios, tão sábios, que não falavam. Uma vez, lembrava isso à Catarina Alves Costa e ela concordava com algo como: «De facto, nós éramos estranhos.»

NESSA ALTURA, JÁ EXISTIA A UNIVERSIDADE NOVA.

Sim, existia. Eu ainda cheguei a ser convidado para ir para lá, mas recusei. Isto quando ainda estava sozinho no ISCTE, onde acreditava que a disciplina se podia vir a desenvolver-se.

ATÉ AGORA FALÁMOS DA PRIMEIRA METADE DOS ANOS OITENTA. DEPOIS, A QUE TRANSFORMAÇÕES IMPORTANTES ASSISTIU NO ISCTE?

Existiu, sobretudo, uma troca muito próxima entre alunos e professores no que respeita a sociabilidades e formas de tratamento. Hoje, já serão raros os professores que tratam os alunos por tu. Na altura, estávamos a sair de um processo muito participado na sociedade portuguesa, de uma revolução, e no rescaldo dela continuámos com uma linguagem de proximidade. Havia o espaço de uma escola que estava a emergir e que gerava grandes cumplicidades entre alunos e professores, característica que se foi esbatendo.

A PARTIR DE QUANDO É QUE SITUA ESSA MUDANÇA

Em meados dos anos oitenta. A partir daí esse clima inicial começa a esbater-se. Nessa altura, a Antropologia como licenciatura já teria dezoito professores, pois em 1986 já estava a funcionar em pleno. Então, o grupo do ISCTE já era o maior que eu conheço, tomando como ponto de comparação, por exemplo, o ensino em universidades de Espanha e França.

REFERIU QUE NOS DOIS PRIMEIROS ANOS HÁ A IMPORTÂNCIA DE LISBOA COMO TERRENO, QUANDO A ANTROPOLOGIA ERA APENAS UMA OPTATIVA. QUANDO O CURSO SE CRIOU, MANTEVE-SE ESSA PREOCUPAÇÃO DO TERRENO?

A meio da década de oitenta, surgiram os primeiros textos do pós-modernismo, com a crítica da Etnografia, o texto etnográfico como texto literário e a subjectividade que transporta. Enfim, os receios e cautelas que vão gerar textos sobre outros textos e sobre a prática, e não a própria prática. Isto dura uma década. É uma espécie de má consciência ou de excesso de vigilância e distanciamento que chegam a ser paralisantes. Depois, volta a vontade de redescobrir novos terrenos, pois a cidade muda de tal maneira que a Antropologia se apercebe de que não esteve a olhar para ela e não percebeu bem como a cidade mudou. Tudo mudou ao mesmo tempo e a disciplina ficou algo descentrada de si mesma. Mas isto ocorre igualmente na generalidade dos países e dos locais de produção académica.

NAS CADEIRAS, HAVIA IDA PARA O TERRENO?

O problema é que, dentro do departamento, havia posições ou tendências contrárias à experimentação do terreno, antes da formação final. Umas com o argumento da exigência prévia de uma completa qualificação científica, teórica e metodológica.

Dentro do departamento havia posições contrárias à experimentação do terreno, antes da formação final

Outras, julgo, com receio de que, se os alunos fossem para o terreno pela via individual, dispersa dos professores que davam as cadeiras, se perdia o controlo sobre eles.

COMO VÊ O ISCTE, NESSES ANOS DE 1985 A 1995?

No período anterior, ainda no começo dos anos oitenta, nas últimas fornadas daquele tempo brilhante, o ISCTE tinha actividades culturais intensas. Chegou a existir um grupo de teatro, que era dirigido por um dos melhores alunos de que tive o privilégio de ser professor, o Paulo Filipe Monteiro, agora professor na Universidade Nova e também actor numa telenovela. O Paulo dirigiu uma peça de teatro fabulosa sobre Fernando Pessoa, que se passava em muitas das salas do ISCTE, pois era uma peça de teatro ambulante e nós, o público, tínhamos de andar de sala em sala, seguindo os actores e o espectáculo. É apenas um exemplo, pois, em geral, havia actividade cultural no ISCTE, havia uma participação festiva em que os alunos tinham essa criatividade junto com os professores. Em meados dos anos oitenta começa-se a sentir, com subtileza e progressivamente, os efeitos que alteram a maneira de a disciplina se representar a si própria, e que também induzem muito da sua disjunção da transformação social de que fazíamos parte. Portugal está numa profunda transformação. Tudo se acelera com a explosão do multiculturalismo, na cidade de Lisboa e em todo o país. O ISCTE estava a crescer. Ainda pertenci ao grupo de trabalho que acompanhou as obras do Edifício II. Este marca o primeiro grande salto do ISCTE, com uma óbvia expansão e afirmação física de que o instituto necessitava. O problema da identidade do ISCTE já vinha de trás e era um assunto em cima da mesa. Ocorre-me agora que o meu doutoramento foi o primeiro do ISCTE sem estar ligado à Universidade Técnica.

Em 1990, começa a afirmar-se a identidade do ISCTE e a verificar-se a expansão da instituição

EM QUE ANO?

Em 1990. Começa a afirmar-se a identidade do ISCTE e a verificar-se a expansão da instituição. Mas também, a partir de certa altura, e indissociável desta expansão, começam a surgir na escola, coisas que eu já não atribuo à dimensão cultural e aos registos de sociabilidade que juntam alunos e professores, mas antes às formas mais sectorizadas e, eventualmente, mais estereotipadas da expressividade estudantil.

PODE DAR-ME EXEMPLOS?

As tunas, as semanas da recepção ao caloiro, as participações nas festas académicas, as quais se reproduzem pelas universidades: as queimas das fitas, as latadas e o traje académico começam a emergir pelo país fora nas pequenas universidades, no final dos anos oitenta, início dos noventa.

NO ISCTE ISSO NÃO SE VÊ MUITO...

Também se vê. A tuna do ISCTE, como as outras, é o exemplo perfeito de um presente que se agarra a um passado sem história, anacrónico, que tem um século de existência e que já era anacrónico em Coimbra quando eu lá andei, em 1967. Ali se reproduzem as mesmas cançonetas, os mesmos gestos e os mesmos golpes de bandeira e pandei-

reta. Essa expressividade estudantil já não corresponde à criatividade, à intervenção; copiam-se uns aos outros para tentar preencher um vazio sem o conseguir verdadeiramente. Por isso, também lhes faço o apelo de ousar inventar outras coisas, de uma rebeldia que se possa exprimir em forma de intervenção, que não seja a retórica de uma repetição cansada.

NESSA ALTURA DOS ANOS NOVENTA, APARECEM NOVAS LICENCIATURAS.

Aparecem e diversificam-se as propostas de uma escola que se quer transformar em universidade. Um resultam da consolidação de núcleos já existentes, outras propõem novos campos disciplinares.

QUANDO FOI PARA O MUSEU NACIONAL DE ETNOLOGIA?

Em 1993. Depois de estar no museu, ainda leccionei, durante três anos, a cadeira de Etnografia Portuguesa, sem qualquer remuneração, mas tornou-se difícil conciliar e parei. Estava muito interessado em continuar a manter o contacto com os alunos, inclusive pensando em formas futuras de colaboração com o próprio museu, sobretudo atento, também, a certas características que sempre me pareceram negativas, e que é frequente encontrar nos alunos de Antropologia. Quem procura o curso e quem o segue com mais assiduidade, mais à-vontade e mais sucesso são os que têm em casa os meios que lhes permitem aceder às formas culturais. Há uma clara estratificação social e há mesmo formas de snobismo que se manifestavam nos alunos de Antropologia.

A PARTIR DE QUANDO ACHA ISSO?

Achei sempre, mas a partir de certa altura isso é muito acentuado, desagradável, patético e ainda por cima provinciano.

SENTE ISSO HOJE EM DIA?

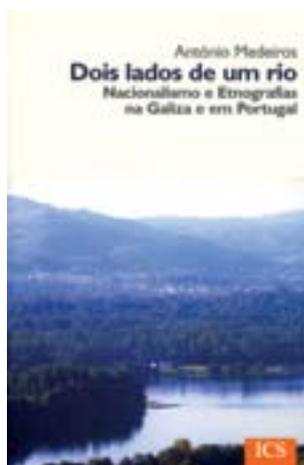
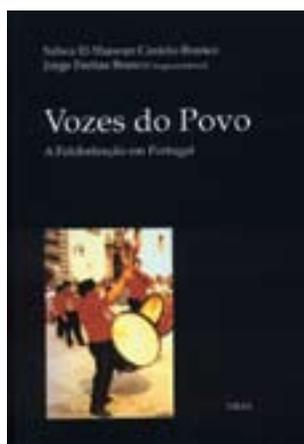
Agora menos, pois eu só apanho os alunos que estão no mestrado. Dou uma aula de Etnografia Portuguesa, na licenciatura, uma vez no ano, mas só acompanho os alunos do mestrado. No entanto, sinto isso, por vezes, quando os alunos se dirigem ao museu para realizar estágios e chego a conversar com eles sobre esse aspecto.

PORQUE É QUE ACHA QUE EXISTE ESSE SNOBISMO?

Porque o hábito de convivência, de intimidade com o texto escrito e com as leituras, com os problemas, com o modo de problematizar, de ver o mundo e de ver as coisas, vem de determinados estratos sociais. Isso é assim numa sociedade como a nossa e vai demorar muitos anos até deixar de o ser. Por outro lado, a Antropologia em si, no ISCTE, sempre teve uma tendência desagradável de auto-suficiência intelectual, uma espécie de elite que reflecte muito criticamente sobre o mundo e que tem a preocupação de ser moderna e



Retrato de Aldeia com Espelho,
obra do Professor Joaquim
Pais de Brito (1996)



Obras de Antropologia com autoria de professores do ISCTE: *Vozes do Povo*, organizada por Salwa El-Shawan Castelo-Branco e Jorge Freitas Branco (2003); *Dois Lados de um Rio*, de António Medeiros (2006)

contemporânea. O pânico de ser provinciano, para mim, é o maior provincianismo. Isso passou-se com alguns dos melhores. Contudo, tem sido aliciante trabalhar no Museu de Etnologia com os jovens antropólogos, até porque esse percurso tem-se mostrado muito importante para a construção da sua própria identidade e segurança. De há oito anos para cá, o museu faz uma ponte com o ISCTE através dos estágios PRODED e passámos a ter entre três a cinco licenciados em Antropologia por ano, com os melhores resultados, e que, a partir deles, realizaram os seus percursos académicos ou profissionais.

QUAL É A SUA IMPRESSÃO DOS MESTRADOS?

No caso de Antropologia, a primeira opção do departamento foi criar um curso de doutoramento, mas logo se optou pela abertura de um mestrado. O primeiro mestrado correspondeu a um momento de grande crescimento da FCT, bem expresso nas nove bolsas atribuídas aos alunos daquele ano, o que foi uma situação excepcional. Este mestrado, de Patrimónios e Identidades, tem alternado ou coexistido com outros, e actualmente todo o programa do segundo ciclo foi já elaborado segundo o Processo de Bolonha, não sendo ainda possível fazer uma avaliação sólida das condições do seu funcionamento e dos seus resultados. Podemos, no entanto, dizer que o mestrado de Patrimónios e Identidades, que tenho coordenado, tem permitido voltar ao terreno em condições de grande identificação com a realidade concreta. A etnografia é considerada fundamental, com o enquadramento e a utilização dos instrumentos teóricos que permitem a aproximação a uma realidade que se quer conhecer, interpretar.

QUAL É O LUGAR DA ANTROPOLOGIA DO ISCTE NO CONTEXTO NACIONAL?

Acho que, no presente, tem de reencontrar os perfis que quer para si própria. Até ao começo dos anos noventa, há alguns traços que a definem, uma grande diversidade de influências teóricas, uma grande preocupação e exigência nas suas propostas e uma diversidade de aproximações. Isto deu-lhe uma riqueza muito grande. Agora, com todas as transformações da sociedade onde a universidade se insere e da própria universidade, ela tem de ressituar-se na sua historicidade, hoje.

E COMO VÊ O ESPAÇO DO ISCTE?

Quando havia apenas o «quadrado», com a sua parte interior, dentro dele estava-se a olhar para o ISCTE no seu conjunto. Pela disposição de metade dos corredores, olhava-se para o ISCTE no seu todo e no pátio também existia um conjunto de actividades. Quando o edifício se expande, os departamentos vão-se separando, o que cria subidentidades e algumas distâncias.

GOSTA DO NOVO EDIFÍCIO?

Há movimentos internos que gosto, por exemplo as rampas, mas depois há coisas que acho que são excessivamente afirmativas, espaços livres que, de tão abertos, perdem funcionalidade. Talvez demasiado custo para o seu equilíbrio ambiental. Mas tem anfiteatros muito agradáveis, a permitirem actividades simultâneas, e uma bela biblioteca.

COMO CARACTERIZA A SOCIABILIDADE ENTRE PROFESSORES?

Na escola, existem poucas condições físicas onde ela se possa gerar e expandir. O espaço parece não ter sido fecundado com essa valência. O bar, onde as pessoas se encontram em pé para beber ou comer qualquer coisa, mostra a ausência de um lugar onde se possa estar sentado, a petiscar, a conversar e a trocar ideias. Ou seja, tudo acaba por estar resumido ao espaço restrito dos gabinetes, com quem lá vive e com quem eventualmente lá passa ou a lugares de passagem. Os espaços colectivos no ISCTE são escassos.

DO PONTO DE VISTA DA SOCIABILIDADE ENTRE PROFESSORES, AS ÁREAS DISCIPLINARES ESTÃO DIVIDIDAS UMAS DAS OUTRAS?

Julgo que sim. Talvez o bar-restaurante do edifício novo possa corrigir essa tendência. De certo modo, o restaurante das Matemáticas tinha um pouco essa função, porque servia muito bem, e as pessoas encontravam-se lá ao almoço, cumprimentavam-se e falavam, entre a fila e a mesa ou sentados em conjunto. Aí está um espaço que tinha um efeito importante na sociabilidade.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DO ISCTE?

Vejo um espaço institucional de grande projecção pública. Vejo algumas figuras de notável relevo que ali produziram parte importante da sua intervenção académica e social. Depois, há esse alfofre de criatividade, de efusividade, de *performance*, de implicação intelectual e de emoção, que foram muitos dos anos do ISCTE, com um grande investimento de alunos e professores.

E A MAIS NEGATIVA?

É o ISCTE poder adormecer sobre si próprio e sobre os seus sucessos. Penso não errar se disser que algo disso se passou com Antropologia, que, durante um período, adormeceu sobre o sucesso da sólida imagem que entretanto havia construído. E sabemos todos que ela só existe enquanto permanente construção.

Vejo algumas figuras de notável relevo que ali produziram parte importante da sua intervenção académica





«Há um reconhecimento da importância da História na formação dos estudantes, em todos os domínios»

170

Miriam Halpern Pereira

Foi Professora do ISCTE (História) e directora do Instituto dos Arquivos Nacionais/Torre do Tombo

Voltei a Portugal em Outubro de 1972, na Primavera Marcelista. Já tinha sido convidada pelo Professor Joel Serrão para o Instituto Superior de Economia (ex-ISCEF, actualmente ISEG), pouco tempo após as minhas provas de doutoramento, em 1969. Nessa altura, estava longe de pensar em regressar a Portugal, mas em 1972 cá estava eu. A situação na universidade portuguesa era muito difícil, havia uma tensão entre professores e estudantes e entre estudantes e Governo. Era terrível. O caso, então recente, da morte de José Ribeiro dos Santos, estudante do ISCEF, ainda estava bem vivo na memória. Face a tudo isto, ao regressar a Lisboa, hesitei mesmo em seguir a carreira universitária. Consegui continuar aqui mais um ano como investigadora do Centre National de la Recherche Scientifique, de França, onde trabalhava no Instituto de História Económica e Social Marc Bloch, da Universidade de Paris-I. Mas era uma situação excepcional, pouco frequente e que não se podia eternizar. Considerei até a hipótese de ir para Económicas. Comecei a ter reuniões com a equipa do



Cartão de Identidade do
ISCTE da Professora Miriam
Halpern Pereira

Joel Serrão, já no final desse ano lectivo de 72-73, para preparar a minha inserção em 73-74. No princípio do Verão, numa tarde de sábado, inesperadamente, aparece em minha casa o Professor Adérito Sedas Nunes para me convidar a vir para o ISCTE, que acabara de ser constituído meses antes. Era uma escola nova e tinha à sua frente, como subdirector, o próprio Sedas Nunes. Havia um conjunto de outros professores da ala liberal do regime. Parecia-me ser um sítio menos opressivo, do ponto de vista político, do que o então ISCEF. Acabei por aceitar este convite.

COMO SE CONCRETIZOU O CONVITE?

As coisas não se resolveram de uma maneira simples. Houve uma pessoa que se atravessou à minha frente, a Professora Virgínia Rau, que, aliás, nunca tinha ensinado História Económica, uma disciplina que não existia na Faculdade de Letras. Era muito amiga do Marcelo Caetano, e manifestou-se interessada em ensinar aquela área no ISCTE. Não esperava uma atitude tão surpreendente de uma pessoa que estava no fim da sua carreira e que tentava, deste modo, bloquear a carreira de uma jovem doutorada, com quem, é verdade, nunca simpatizou... O Professor Sedas Nunes ficou contrariado, mas foi muito claro: nada podia fazer face às fortes influências dela. Este caso de abuso de poder é bem revelador do ambiente político daquele período. Virgínia Rau morreu em Setembro e abriu-se-me de novo o caminho do ISCTE, mas estive ainda um tempo à espera da autorização da polícia política e recusei começar a dar uma aula que fosse, sem a devida autorização, pois conhecia o caso de colegas de Económicas que tinham estado numa situação muito complicada, começando a dar aulas e vindo depois a resposta negativa da polícia, como foi o caso do César de Oliveira. Só apresentei a minha demissão do CNRS depois de saber a informação da polícia política. A resposta, apesar de tudo, foi rápida, talvez porque o instituto precisava muito da minha colaboração. Certo é que eu só comecei a dar aulas mesmo em vésperas do Natal de 1973, e dei apenas uma antes dessa quadra. O director achava que era indispensável começar. Contudo, só tomei posse em Fevereiro ou Março, pouco antes do 25 de Abril, e ainda tive de assinar uma declaração, como todos os funcionários públicos, dizendo que nunca tinha tido actividades «subversivas» e que

não era comunista. Lembro-me do Sedas Nunes me ter dito para não dar importância a isto, mas tinha de se fazer. Foi uma situação incómoda. Só comecei a pensar em constituir uma equipa depois da autorização da PIDE. Nessa altura, não era fácil formar uma equipa de História Económica, justamente porque não havia o respectivo ensino nas Faculdades de Letras. Era um território novo. Acabei por constituir uma área com economistas que se interessavam por história. Alguns são hoje pessoas muito conhecidas na sociedade portuguesa, como o Augusto Mateus, que era um jovem assistente, e o Ferro Rodrigues, então recém-licenciado. Quando propus o Ferro Rodrigues, perguntaram-me se eu conhecia o passado dele como dirigente estudantil e pessoa muito activa politicamente. Eu respondi: «Sim, conheço perfeitamente e não vejo nenhum inconveniente. Disseram-me que era uma pessoa que tinha uma boa preparação nesta área, já falei com ele e também tive boa impressão dele.» O outro era o João Augusto Domingos, que era também de Economia. Esta foi a minha primeira equipa. Também tinha escolhido uma professora do ensino secundário, a Dr.^a Benedita Duque Vieira, que agora está no Centro de História. Nenhum dos dois novos assistentes propostos (o Mateus já o era antes) foi nomeado antes do 25 de Abril, pois ainda não tinha vindo nenhuma resposta da PIDE. Quando chegou o 25 de Abril, os três economistas estavam já a dar aulas práticas. Nesse tempo, havia o sistema das aulas teóricas de anfiteatro para cento e cinquenta ou duzentas pessoas e pequenas turmas para as aulas práticas. Mas só depois do 25 de Abril é que foi possível nomeá-los e só então é que eu pude avançar com a proposta da Dr.^a Benedita Duque Vieira, cujo processo nunca havia sequer avançado. Tinha ficado perdido nas gavetas do instituto, alguém que não gostava dela com certeza.

COMO CARACTERIZA O ISCTE DESSA ALTURA? VEIO ABRIR UMA ÁREA DE HISTÓRIA ECONÓMICA. JÁ HAVIA OUTRAS ÁREAS?

Eu vim abrir uma área nova, mas naqueles primeiros meses do ISCTE, antes do Verão, entre Março e Abril, já tinha havido dois professores de História Económica, o Vasco Pulido Valente e o Alfredo Sousa, só que nenhum deles teve boas relações com os estudantes. Acharam que eu talvez tivesse mais êxito. Más relações com os estudantes, eu nunca tive,

mesmo no período conturbado que se seguiu ao 25 de Abril. Nem mesmo com aqueles a quem dei classificações negativas. Não tinham estudado e reconheciam a minha razão... Mas o ambiente no ISCTE, antes do 25 de Abril, era muito complicado. Muito mais complicado do que eu imaginara. O principal tema do Conselho Escolar – onde eu era a única mulher, e continuei a sê-lo durante bastante tempo no subsequente Conselho Científico – era o dos estudantes, sobretudo os «cabecilhas». Portanto, comecei a faltar bastante. A maneira como se referiam aos estudantes devia ser similar ao modo como, no

Lançamento da colecção de livros do Centro de Estudos de História Contemporânea Portuguesa, com os professores (da direita para a esquerda) Miriam Halpern Pereira, Luís Reto, Luísa Tiago de Oliveira e Benedita Duque Vieira



meu tempo de faculdade, o Conselho Escolar falava de mim. Eu tinha sido uma pessoa politicamente muito activa. Era-me insuportável! Comecei a criar um grande desgosto em relação ao instituto. Houve, aliás, uma situação pessoalmente muito desagradável, que aconteceu no dia em que eu apresentei a parte do programa da minha cadeira referente à História de Portugal. A primeira parte era de História Europeia. Eu apresentei o programa e deixei espaço de intervenção aos estudantes, como sempre fiz, mesmo nas aulas teóricas, porque gostava de os ouvir – para mim era fundamental. Então, houve uns alunos que se levantaram e fizeram uma crítica violenta ao programa. O programa incidia sobre o século XVIII e século XIX e não abordava o século XX. Eles perguntavam porque é que eu não abordava a história do movimento operário e do colonialismo no século XX, uma vez que estava contemplado em relação ao século XIX. Eu nutria uma natural simpatia pelas pessoas que se interessavam por esses temas, como é evidente, embora o tom fosse um pouco desastrado, inevitável naquele contexto. Respondi-lhes, muito calmamente, que eram temas que infelizmente se conheciam mal, não havia investigação, não havia estudos sobre esses temas para o século XX. Talvez a minha calma tivesse irritado ainda mais um grupo de treze pessoas que saíram da sala. Uma delas veio a ser professora do ISCTE e fez um percurso brilhante, noutros domínios também. Mas isso não foi o mais aborrecido. Para mim fazia parte dos percalços da situação que se vivia em Portugal, em que a construção do espaço de debate era feita de uma maneira difícil. Nunca tinha tido uma situação assim, felizmente, mas não me senti pessoalmente atingida, nem sequer politicamente. Percebi perfeitamente que eles queriam mostrar os limites da Primavera Marcelista. O que foi, sim, profundamente desagradável foi quando cheguei a casa, à hora do almoço, e me telefonaram do Instituto a perguntar se tinha havido desacatos na minha aula. Tinha constado, por canais menos próprios, que se passara alguma coisa na minha aula! Eu respondi que alguns alunos tinham-me colocado umas questões, e lá expliquei, mas não falei dos que haviam saído. Então, foi-me solicitado a indicação dos nomes dos alunos. Respondi que não me lembrava. Este incidente foi muito desagradável. Nunca me referi a isto até hoje, foi muito grave para mim. Se não tivesse ocorrido o 25 de Abril, acho que tinha saído do ISCTE. Não sei o que iria fazer, mas tinha saído. Existia um ambiente pesado, a dita Primavera Marcelista, graças à qual eu voltara, fora afinal muito superficial...

O ISCTE NASCEU DO MINISTÉRIO DAS CORPORAÇÕES, DE UMA DAS SUAS VERTENTES...

Sim, do Instituto de Estudos Sociais, predecessor do ISCTE, no próprio edifício inicial. O Silva Leal e outros professores da área jurídica tinham muito a ver com essa origem, e até o próprio director, creio eu. O peso dessa área nos *currícula* iniciais resulta em parte disso. A esse núcleo, juntou-se outro proveniente do ISCEF, o Sedas Nunes, o Mário Murteira, o Alfredo de Sousa, entre outros. Havia o curso de Economia, de Ciências do Trabalho – designação utilizada porque a palavra sociologia era proibida – e de Gestão. No primeiro ano, os alunos estavam todos juntos. Eu dava História Económica a todos. Mas não era ainda o chamado tronco comum, isso foi a seguir, depois do 25 de Abril.



Revista Ler História

QUAIS FORAM AS TRANSFORMAÇÕES MAIS RELEVANTES A QUE ASSISTIU NESTES TRINTA E CINCO ANOS?

O Instituto teve uma evolução notável que classifico mesmo de brilhante. Começou como uma instituição muito pequena, até no espaço, continuando assim durante muito tempo. Como surgiram especialidades novas, inexistentes no contexto universitário português, foi preciso constituir um corpo docente adequado, o que demorou tempo. Conseguiu-se passar da maioria de assistentes – o que, aliás, era comum na universidade portuguesa, antes do 25 de Abril – para uma maioria de professores doutorados. Também se decidiu, em certo momento, promover a constituição de centros de investigação: hoje, existe uma rede científica diversificada e com qualidade, patente no nível e quantidade de publicações. Transformou-se assim naquilo que hoje é, uma verdadeira universidade de Ciências Sociais, com um dinamismo raro. Mas não foi uma universidade de Ciências Sociais que tivesse sido programada a partir do ministério, nem aconteceu por acaso. Foi programada pela direcção do instituto. A partir de certo momento, decidiu-se que se iria investir nesta dimensão, na diversificação que tinha como objectivo o ISCTE constituir-se em universidade. Foi tudo programado pela própria instituição e com um apoio muito incerto por parte do ministério. É uma história de sucesso indiscutível, para usar um vocabulário na moda. É um orgulho pertencer ao ISCTE e ter tido parte activa no crescimento desta instituição universitária.

É UM SALDO POSITIVO?

Absolutamente.

E O QUE FALTA? O QUE GOSTARIA DE VER MELHORADO?

Mais dinheiro! Há universidades portuguesas que têm muito mais dinheiro do que outras, e no ISCTE vivemos sempre num ambiente de muita austeridade, o que se vê nos próprios edifícios. O problema financeiro é muito importante. Ainda continua a faltar dinheiro para completar o equipamento do novo edifício e para renovar os antigos. O desgaste dos edifícios escolares, com uma intensa circulação de pessoas, é enorme. A falta de meios é muito limitativa ao nível dos instrumentos de trabalho. Veja-se na biblioteca, por exemplo, há o problema da incerta continuidade nas assinaturas das diversas revistas, leitura fundamental para a actualização científica. E justamente a propósito da biblioteca, é urgente acabar com o vergonhoso sistema de multas, indigno de uma instituição universitária, assim como a inadequada existência de prazos idênticos para professores e alunos, tudo isto é inabitual. Em Berkeley, onde estive recentemente, os professores podem guardar os livros o ano inteiro, a não ser que alguém os solicite. Na biblioteca da Sorbonne, também me recordo de que os prazos dos empréstimos para os professores e investigadores eram dilatados.

COMO VÊ O PAPEL DA HISTÓRIA DENTRO DO ISCTE?

Essa é uma pergunta de resposta difícil, porque ela será sempre suspeita. Tenderei sempre a valorizar a minha área, mas espero que não de mais. Sempre tive a noção de que estava numa escola de Ciências Sociais, na qual a História podia ter um papel importante ao

No ISCTE vivemos
sempre num ambiente
de muita austeridade

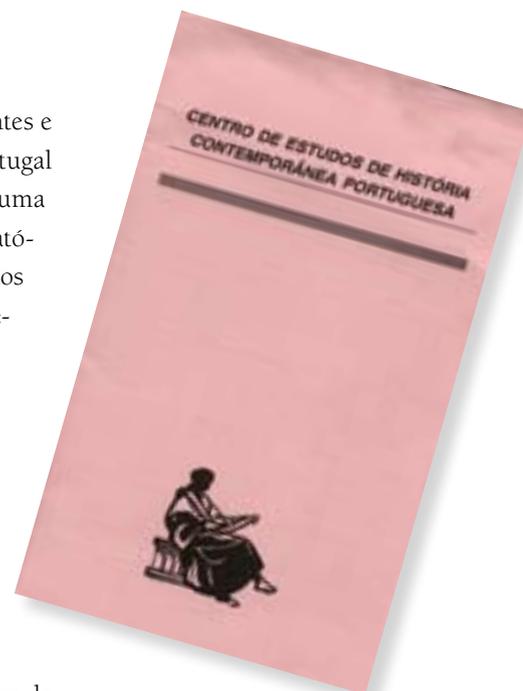
lado das Ciências Sociais e de outros cursos. Uma das especificidades do ISCTE foi haver pelo menos uma disciplina de História em praticamente todos os cursos. Por fazermos parte do conjunto do corpo docente e por termos crescido em conjunto, há um reconhecimento da importância da História na formação dos estudantes, em todos os domínios que aqui são ensinados. Não creio que aconteça o mesmo noutras escolas, acho que não há esse entrelaçamento. Quando fizemos o primeiro mestrado em História e depois a licenciatura, também quisemos beneficiar deste ambiente interdisciplinar e incluímos disciplinas de outras áreas que são ensinadas no ISCTE. Desde a Antropologia, com quem temos muito boas relações, passando pela Sociologia, até à própria Informática. Julgo que fomos dos primeiros mestrados e licenciaturas em História com uma componente interdisciplinar e que abrange os Métodos Quantitativos e a Informática. A investigação histórica que se desenvolveu aqui reflecte esse ambiente de interdisciplinaridade, porque os nossos investigadores, que também são os nossos professores, vivem nele e mantêm naturalmente muitas ligações com as outras áreas das Ciências Sociais. Hoje em dia, há vários projectos que envolvem membros do Centro de História, do Centro de Sociologia, do Centro de Antropologia e de Ciência Política. Há mestrados das outras áreas onde há professores de História a dar disciplinas de História. Portanto, esta interdisciplinaridade deu características próprias ao Departamento, na sua componente de ensino e na sua componente de investigação, com efeito circular nos outros departamentos.

QUAL O PAPEL DA HISTÓRIA DO ISCTE NO PANORAMA DA HISTORIOGRAFIA PORTUGUESA?

Eu acho que tive a sorte de poder dar início à constituição de uma equipa de docentes e investigadores que hoje ocupam um lugar de destaque na historiografia sobre Portugal contemporâneo e sobre Portugal moderno, nas suas diversas especialidades. Foi uma equipa que se tornou europeia na sua própria formação – pelas estadias preparatórias dos doutoramentos, vários deles efectuados em instituições estrangeiras, e pelos frequentes seminários e conferências de historiadores europeus, brasileiros e norte-americanos que foram promovidas desde o início pelo CECHP, que é o centro de investigação mais antigo do ISCTE, constituído em 1975. Muito antes da existência de redes europeias de ciência ou de ensino, os nossos investigadores contactavam já com instituições universitárias europeias e também americanas. Não surpreende por isso que facilmente se tenham vindo a integrar nas diversas redes ou associações internacionais hoje existentes. Foi um processo natural.

ISSO PODE CONSIDERAR-SE INOVADOR EM PORTUGAL?

Acho que sim. Nós ocupamos um lugar visível também através da publicação periódica a que demos nascimento que é a *Ler História*. A base foi o grupo do Centro de Estudos de História Contemporânea Portuguesa (CEHCP), mas a revista é independente do Centro de Estudos. Nunca foi pensada como sendo uma revista apenas do ISCTE, nasceu com uma dimensão interuniversitária e internacional, a ideia era quebrar o ambiente de capelinhas fechadas que, na data da sua criação, há vinte e cinco anos, era mais acentuado do que hoje.



Bem, ao longo do tempo, isto mudou muito. Há gabinetes para todos os docentes, o que é fundamental, antes só existiam para alguns. Poderiam, claro, ser maiores e mais bem equipados. Mas há sobretudo um espaço que falta, que é uma sala de professores ou um clube de professores. Era uma área que havia no antigo ISCTE, no Campo Grande, antes do 25 de Abril, embora eu pouco a utilizasse. Esse foi um dos «privilégios» que se entendeu dever suprimir – é verdade que também havia falta de espaço. Foi uma postura ideológica e um constrangimento físico, mas acho que esse é um espaço que falta, um espaço de convívio para os professores. Os estudantes também têm o seu espaço de convívio, e não querem que nós estejamos muito por lá. Por isso, põem a música tão alto.

HOUVE ALGUMA ALTURA EM QUE TENHA SENTIDO UMA ALTERAÇÃO DAS COISAS NUM SENTIDO POSITIVO OU NEGATIVO?

A licenciatura de História surgiu há relativamente poucos anos, mas os seus alunos eram de primeira opção. Eu ensinei pouco tempo nessa licenciatura porque estive fora – ensinei no máximo três anos. Foi muito estimulante criar dois novos cursos, uma licenciatura e um mestrado em História, com alunos da minha própria área disciplinar. A minha experiência como professora nas outras licenciaturas foi realmente variável ao longo do tempo. A melhor experiência foi a seguir ao 25 de Abril, não no ano logo a seguir, porque durante um ano não houve entradas no primeiro ano, foi o ano do serviço cívico. Mas aqueles alunos que estiveram um ano à espera de entrar para a universidade e a quem, a partir de certa altura, nós demos aulas gratuitamente, nos pavilhões da Feira Popular, estavam sequiosos de saber.

FOI UM PERÍODO DE ENSINO GRATUITO?

Foi porque não os podíamos inscrever, mas eles queriam ter aulas. Apareciam aqui e queriam ter aulas. A certa altura, organizámos aulas mesmo a sério, por licenciatura, com cadeiras, tudo formal. Demos aulas nos pavilhões da Feira Popular porque, no

Campo Grande, não cabiam. Esses alunos, no ano seguinte, quando entraram finalmente para a universidade, estavam tão contentes de ter conseguido entrar, tão desejosos de aprender e de estudar, que foi uma experiência extraordinária. Foi a melhor que eu tive. Por outro lado, a própria situação do país criava-lhes uma capacidade de perceberem os mecanismos sociais e políticos. Liam tudo. Antes do 25 de Abril, no ISCTE, havia uma verba para mandar traduzir textos para os alunos. Mas deixou de ser preciso. Eles liam tudo. De repente, tinham aprendido inglês, francês e espanhol... E se havia alguém que não sabia, os que sabiam traduziam e os textos circulavam. Dessa geração, saíram alunos brilhantes, não só daqui, mas de outras

Cerimónia de agregação da
Professora Miriam Halpern Pereira



faculdades também. A enorme tensão social e política desses anos obrigava os jovens a pensarem e a interessarem-se pelo mundo à sua volta. Nos anos subsequentes, não sei bem datar a partir de quando, houve um abaixamento do nível cultural e até linguístico. Isto é muito aborrecido de se dizer, mas toda a gente sabe que a certa altura um dos problemas que se vivia nas universidades era a baixa preparação dos alunos. Não quer dizer que não se interessassem, o problema é que tinham falta de referências culturais, era preciso ensinar-lhes coisas básicas que eles já deviam ter aprendido no liceu. Penso que a situação melhorou nos últimos anos. A democratização do ensino tem, numa primeira fase, inevitavelmente, esses custos, o que é complicado para os professores. A adaptação não é imediata, nem fácil.

QUAL A RECORDAÇÃO MAIS POSITIVA DOS ANOS AQUI PASSADOS?

Um primeiro momento foi esse ano lectivo de 1975-76, que já referi do ponto de vista pedagógico. Claro que, num plano mais geral, foi um período muito tenso e complicado, mesmo no interior do ISCTE. Outro momento de grande satisfação ocorreu quando muito mais tarde, ao fim de vários anos de luta, se deu a abertura dos cursos de mestrado e licenciatura de História, aqui no ISCTE. É naturalmente diferente ensinar alunos cujos interesses se concentram no campo da História, como o experimentara já na FCSH/ UNL.

E A IMAGEM MAIS NEGATIVA?

Deixo de lado os problemas existentes antes do 25 de Abril, que foi um período que considero à parte, por razões políticas, e que finalmente apenas representou uns curtos meses da minha carreira no ISCTE. O período imediatamente a seguir ao 25 de Abril foi cheio de contrastes, aqui como em todo o meio universitário e no país inteiro. A inversão de poder entre alunos e professores desagregou o funcionamento normal das instituições e os saneamentos selvagens foram um processo brutal. Obviamente, nada tinham de democrático. Aconteceram um pouco por todo o lado, é verdade. No caso do ISCTE, o vazio criado no corpo docente mais qualificado – em parte por falta de doutorados nas novas áreas que se criaram – e a persistente influência dos grupos de extrema-esquerda, que defendiam uma forma de gestão com forte ponderação estudantil, deixaram uma marca desprestigiante na imagem do ISCTE durante bastante tempo, muito para além do período realmente perturbado, que foi relativamente curto. Mas esta foi uma escola onde a parte administrativa e financeira continuou sempre a funcionar bem. Por exemplo, nunca houve atrasos significativos nos ordenados, só em alguns momentos de ruptura prevista, mas sempre atalhada. Da minha parte, também houve os problemas pessoais de carreira, resultantes da inesperada dificuldade em obter a equivalência, quando a solicitei em 1976, porque o Conselho Científico me propôs a abertura de concurso para professora extraordinária (o equivalente a associada, hoje em dia). Eu tinha entrado como professora auxiliar. O júri chegou a estar nomeado. O ministro Sottomayor Cardia decidiu suspender a lei sobre equivalências, decisão que apenas o Conselho de Ministros podia tomar. O parecer sobre o pedido, já emitido e que

A inversão de poder entre alunos e professores desagregou o funcionamento normal das instituições

Pode eventualmente criticar-se a FCT, mas as regras são hoje mais claras, os processos mais transparentes

fora positivo, ficou suspenso. Esperei dez anos pela decisão da Provedoria da Justiça, que deu razão ao meu recurso contra o ministro, seguindo-se pouco depois a publicação de nova lei de equivalências. Isso atrasou a minha progressão dentro do quadro, tornando necessário passar para a carreira de convidada para a minha promoção ser possível. Fiz a agregação como professora catedrática convidada catorze anos após a minha entrada para o ISCTE (ou dezoito anos após o meu doutoramento). Felizmente, senti-me bastante apoiada pela maioria dos colegas da direcção do ISCTE ao longo desse período.

E PARA ALÉM DO PLANO PESSOAL?

Do ponto de vista colectivo, a recordação mais negativa prende-se com a dificuldade de desenvolver a investigação no âmbito do Centro. No ISCTE, não havia uma opinião muito clara acerca da relevância da investigação científica na carreira universitária, o pedagógico tinha muita força em alguns membros do corpo docente, mesmo a nível directivo. Ainda mais grave foi a situação vivida quando nos candidatámos a centro reconhecido

oficialmente junto do antigo INIC: o dossier com todos os projectos de investigação em curso no Centro desapareceu naquela instituição, sem deixar rasto. A concorrência era feroz e com procedimentos peculiares. Pode eventualmente criticar-se a FCT, mas as regras são hoje mais claras, os processos mais transparentes. E o novo estatuto da carreira docente, ao incluir a investigação científica como uma das suas componentes, obrigou as instituições a criar condições que a tornassem viável. Foi decisivo. Outra questão a recordar prende-se com a dificuldade de desenvolver a biblioteca. Foi uma luta muito grande, de que talvez as pessoas não se dêem conta hoje. Não havia nesta escola a ideia de que a biblioteca era um eixo central e decisivo para o seu desenvolvimento. Por isso, conseguir verba digna para a biblioteca foi um caminho longo. Nesse aspecto, devo mencionar o importante papel do nosso colega Raúl Iturra. Foi professor bibliotecário num período decisivo, conseguindo dignificar a biblioteca. Foi o início de uma mudança qualitativa muito importante. Este foi um aspecto muito negativo no princípio, porque precisávamos de livros e de revistas para os estudantes e para nós próprios. Quando viajamos e visitamos outras instituições universitárias, o que os nossos colegas gostam de mostrar com grande orgulho são os edifícios onde se situam as bibliotecas. Quando comparamos as nossas pessoais com as dos colegas no estrangeiro, podemos verificar que as deles são muitíssimo mais pequenas. A dimensão das nossas é devida à pequenez das bibliotecas das instituições, com os problemas que daí advêm, financeiro, de manutenção, de falta de espaço e de organização. Estes factores são um grande peso para as pessoas que estão na fase inicial da carreira. E na fase final também devido à acumulação excessiva...

ISSO TALVEZ SE DEVA AO FACTO DE, NO SISTEMA DE ENSINO ANTIGO, EXISTIR A SEBENTA...

Sim. Quando eu entrei no ISCTE também havia sebentas. Nunca fiz nenhuma porque era contra. Já havia a possibilidade de se fazerem antologias de textos, o que não era mau, sendo uma novidade para a época. Permitia democratizar o acesso à informação. Não havia livros publicados em português, existiam poucas traduções e a língua era um obstáculo

muito grande, que hoje já não é. Actualmente, já se pode constituir uma bibliografia com traduções, pelo menos com o essencial. É claro que gostamos sempre de incluir umas novidades, que às vezes não estão traduzidas.

JÁ AQUI FALAMOS DA SINGULARIDADE DO ISCTE. ACHA QUE É NELA QUE RESIDE O ÊXITO ALCANÇADO?

Acho que também se deveu à forma como nós construímos um modelo original, sem nos preocuparmos com os poderes constituídos. Esse problema é muito importante no ISCTE, porque há instituições mais antigas que têm poderes constituídos, os quais pesam e têm de se levar em conta. Uma das razões do nosso êxito tem a ver com a juventude do corpo docente inicial, embora não só. Acho que também se fica a dever ao espírito interdisciplinar, que era novo, e à ideia de que se estava a fazer alguma coisa de novo no panorama universitário português que justificava a existência da instituição. Houve a feliz reunião neste instituto de pessoas de formações diferentes e de muitas que estudaram no estrangeiro. Acho que isso foi muito importante, o facto de haver aqui muita gente que conhecia outros modelos universitários. Isso também se reflectiu nos métodos pedagógicos: a valorização dos trabalhos individuais e de grupo, exigindo a consulta obrigatória de livros, realização de trabalhos de campo, etc., ao lado das formas de avaliação tradicionais. Poucas escolas proporcionam aos alunos condições de trabalho equivalentes, que vão da disponibilidade do corpo docente às salas de trabalho existentes. Outra das originalidades do ISCTE é a abertura à sociedade portuguesa: ao nível da docência, com os cursos nocturnos que se fizeram aqui durante muito tempo, e que ainda continuam nalgumas áreas, com os cursos *ad hoc*, muito diversos, que se criaram para diferentes segmentos da sociedade portuguesa. Lembro-me de, na área de Gestão, se constituir um curso para pequenos empresários, um curso *ad hoc*, quando isso ainda era muito raro. Temos antigos alunos a ocupar lugares importantes na sociedade e na política. Temos também antigos professores em lugares de destaque, em várias áreas da sociedade e da política e que voltam muitas vezes. A vida cultural interna do ISCTE é muito intensa. Basta percorrer os corredores, há sempre diferentes actividades em curso, seminários, conferências e colóquios com pessoas das mais variadas áreas e com uma forte componente internacional. Acho que estas são também características muito importantes do ISCTE.

REFERIU-SE AO MODELO INICIAL DO ISCTE...

O modelo inicial era fazer uma escola na área das Ciências Sociais. Era o que estava na cabeça do homem que gizou



Deixou de haver uma
coincidência entre
a designação do
ISCTE e o seu
conteúdo curricular

o ISCTE, o Professor Adérito Sedas Nunes. Ele almejava criar um instituto diferente do ISCEF, com as Ciências do Trabalho. É uma designação, como se sabe, utilizada porque não era possível referir o termo Sociologia. Imediatamente após o 25 de Abril, substituiu-se o curso de Ciências do Trabalho pelo de Sociologia. Não se procedeu a mudança simétrica no nome do instituto, esse foi outro problema diferente. Mas a Sociologia foi uma novidade que iria distinguir o ISCTE, bem como o curso de Gestão, então também outra novidade, só recentemente introduzida no ISE. Nessa altura, em Portugal, ainda não se pensava em Antropologia Social ou em Psicologia Social. Isso virá depois do 25 de Abril. O que é interessante no projecto do Sedas Nunes é que ele tinha como perspectiva desenvolver a investigação. Isso também era novo na universidade portuguesa, pois a investigação era menorizada. A ideia dele, imediatamente antes do 25 de Abril, era integrar o GIS, hoje ICS, no ISCTE, o que teria sido muito importante para este. Depois, com o 25 de Abril, com o ambiente perturbado que se seguiu, preferiu manter separado o GIS, o que foi uma perda, em parte, para o ISCTE, mas esse aspecto está ultrapassado porque este conseguiu desenvolver uma notável rede de centros de investigação, entre os quais o de maior dimensão é o de Sociologia.

EM RELAÇÃO À DESIGNAÇÃO DO ISCTE...

Esse foi um problema que se colocou durante um longo período, pois deixou de haver uma coincidência entre a designação do ISCTE e o seu conteúdo curricular. Andou-se à volta a ver se arranjavamos nome melhor. Mas entretanto a sigla do ISCTE ia sendo cada vez mais conhecida, embora muitas vezes as pessoas não soubessem o que queria dizer, o que dava azo à brincadeira que se tornou corrente: ISCTE, o que é isto? O caso foi-se arrastando. Depois, a sigla estava em tudo, do edifício ao papel timbrado, e a penúria do dinheiro também era limitativa. A certa altura, é difícil mudar porque se tinha de pôr ISCTE e acabar em outra coisa, já que o nome ISCTE tinha sempre de manter-se, porque éramos assim conhecidos. Acho que acabou por ficar por inércia e a discussão onomástica foi submersa por preocupações mais importantes.

O SENADO, ANTES DO ÚLTIMO VERÃO, DELIBEROU POR UNANIMIDADE A ALTERAÇÃO DO NOME PARA INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA.

Sim, sabia e acho excelente. Mas vai demorar a mudar.

I S C T E

SECTION





Palavras de um antigo aluno

É com enorme satisfação que na tripla qualidade de antigo aluno, ex-docente e presidente do Clube ISCTE me integro nas comemorações dos trinta e cinco anos do ISCTE, prestando este singelo depoimento.

O ISCTE construiu, ao longo dos seus trinta e cinco anos de existência, uma imagem de alta credibilidade e reputação, quer ao nível dos seus pares, quer junto do mercado de trabalho, de que os seus ex-alunos são testemunho vivo. Na condição de antigo aluno, ao longo de quatro anos, entre 1975 e 1979, cumpre-me enaltecer o indelével contributo do ISCTE na minha formação académica e, também, cívica, moldando o meu pensamento e aprimorando a minha forma de estar na sociedade. Recordo os insignes mestres que muito me influenciaram e me continuam a inspirar, bem como as sólidas e genuínas amizades construídas com os ex-colegas.

Como ex-docente, ao longo de dez anos, entre 1979 e 1989, não poderei deixar de salientar a sublime experiência, no relacionamento com os alunos, que muito me enriqueceu e me fez crescer. Muito aprendi ensinando. Sem nunca abdicar do rigor pedagógico e científico, aliás, em perfeito alinhamento com os padrões vigentes no ISCTE, criei, entre os

alunos, laços afectivos que, ainda, hoje perduram. Alguns deles, principalmente os mais interessados e exigentes, muito me marcaram, obrigando-me a uma investigação científica mais aturada.

Finalmente, como actual e primeiro presidente do Clube ISCTE, cuja recente criação se integra nas comemorações dos trinta e cinco anos, quero, na linha dos objectivos estratégicos definidos pela Direcção a que tenho a honra de presidir, expressar a clara intenção de unir esta vasta família de mais de trinta e cinco mil pessoas.

A missão do Clube consiste em perpetuar a ligação dos antigos alunos à Escola e fazer com que estes se orgulhem dele e o ISCTE deles. O Clube ISCTE oferece, assim, a oportunidade privilegiada para manter o contacto ao longo da vida, fortalecer e desenvolver o *networking* e fomentar o espírito de orgulho e pertença.

Vamos todos aderir ao Clube e fazer do Clube ISCTE o nosso Clube!

Carlos Nogueira

Presidente do Clube ISCTE

ORGANIZAR



FUNZIONAR

Carmelita Cunha	186
Márcia Antunes	198
Helena Teixeira	206
Artur da Rocha	214
Margarida Coutinho	222



Carmelita Cunha

Foi responsável pelos
Serviços Académicos

«O ISCTE é como se fosse um filho meu»

Cheguei ao ISCTE em 18 de Junho de 1973, através de um concurso de prestação de provas, aberto para as Universidades de Lisboa, Técnica de Lisboa, Porto, Coimbra, Belas-Artes e ISCTE. Os funcionários das universidades pertenciam a um quadro único, gerido pela Direcção-Geral do Ensino Superior. Em 1971, houve uma grande reestruturação da parte administrativa das universidades com um aumento substancial de lugares do quadro. Nessa sequência começaram a abrir concursos para a base da carreira (escriturário dactilógrafo de 1ª classe), a que concorri. Fiquei em quarto lugar e optei pela Universidade de Lisboa. Tal como agora, eram precisos três anos numa categoria para se passar à seguinte. Mas havia uma cláusula que permitia que as pessoas de categoria anterior, mesmo sem o tempo regulamentar fossem opositores aos concursos, no caso de o número de opositores com o tempo regulamentar não ser suficiente para o preenchimento das vagas. Foi o que aconteceu, e em dois anos fiz o percurso na carreira que normalmente devia ter feito em nove.

COMO ACABOU POR VIR PARA O ISCTE?

Após ter prestado provas para a categoria de 1.º oficial, tive duas hipóteses de colocação, o ISCTE ou o ISCEF. O ISCTE era uma instituição que tinha acabado de ser criada, e organizar um serviço desde o início dava-me grandes expectativas profissionais. Havia ainda o desejo de fazer o curso de Economia que existia no ISCTE até ao 2.º ano. Mas fui pressionada pelas chefias da Direcção-Geral do Ensino Superior para que não viesse para o ISCTE. Ofereciam-me categoria igual para que eu ficasse na Direcção-Geral. Não aceitei. Preferi o desafio que imaginava encontrar no ISCTE.

QUANDO COMEÇOU A TRABALHAR?

Em 21 de Dezembro de 1966, na Direcção do Ensino Superior. Tendo, no entanto, começado a trabalhar na Secretaria-Geral do mesmo Ministério, a meu pedido e a título gratuito, durante quinze dias, para que possuísse alguns conhecimentos quando iniciasse as funções oficiais. Depois daquele estágio na Secretaria-geral, onde aprendi a fazer ofícios, ingressei na Direcção-Geral do Ensino Superior, tendo passado a maior parte do tempo no Departamento dos Assuntos Culturais, que tratava da inventariação das obras de arte e do seu percurso, dos imóveis classificados de interesse público. Quando surgiu a hipótese de concorrer para as universidades, para o quadro único, fui para a Universidade de Lisboa, em 21 de Abril de 1971. Após um estágio na secretaria, na contabilidade e nos recursos humanos, fiquei colocada na secretaria da Reitoria. Fiz de imediato concurso para 3.º oficial e tomei posse no dia 16 de Novembro de 1971, tendo continuado no mesmo local. Na sequência de outro concurso, agora para a categoria de 2.º oficial, iniciei funções no Instituto Superior de Agronomia, em 3 de Agosto de 1972. Tive a meu cargo os vencimentos, ADSE, rendas de casas, entregas de descontos e contratos de pessoal. Era muito trabalho, porque o pessoal era muito, cerca de seiscentos. Eram tarefas muito rotineiras que assumi com toda a responsabilidade. Compensava o bom relacionamento que havia entre colegas, professores e alunos. Era uma grande família.

Secretaria do ISCTE



E DEPOIS CONCORREU AO ISCTE?

Sim. Não estive muito tempo em Agronomia, foram só nove meses. Vim para 1.º Oficial no ISCTE, através de concurso com prestação de provas, em Junho de 1973.

PARA QUE EDIFÍCIO DO ISCTE? COMO ERA O AMBIENTE?

Para o do Campo Grande, o nº 185. Havia muita contestação da parte dos estudantes, como a recusa em fazerem os testes. Isto gerava muita perturbação. Os estudantes recusavam-se a fazer os testes, e o Conselho Escolar fazia notas com informações exaustivas para que os pais tivessem conhecimento do que se passava e controlassem os filhos. Estas notas informativas eram enviadas para casa de determinados estudantes, daqueles que faziam a contestação e mais alguns que eram escolhidos aleatoriamente. Quem entregava o abaixo-assinado ao professor, depois das reuniões, era identificado, bem como os alunos que estavam na mesa a dirigir os trabalhos. Não conseguiam identificá-los a todos, mas identificavam alguns. Lembro-me de que, numa noite em que chovia torrencialmente, foram entregar cartas, de táxi, a casa dos alunos, para os pais saberem das tomadas de posição dos filhos.

QUEM IDENTIFICAVA OS ALUNOS ENVOLVIDOS?

Era a nossa chefe. Ou ia ela à porta ou mandava um contínuo. Apesar de terem a identificação dos alunos, nas notas informativas decidiram não pôr nomes.

E COMO FUNCIONAVAM AS NOTAS INFORMATIVAS?

Eram notas sobre a situação escolar, as datas de exame, o programa das disciplinas... No fundo, eram sobre a vida escolar.

COMO SABIAM OS PAIS QUE OS FILHOS ESTAVAM ENVOLVIDOS, SE AS NOTAS NÃO DIZIAM O NOME DO ALUNO?

Desconfiavam ao receber uma carta do Instituto, às dez da noite, a chover a cântaros.

ESTÁ A FALAR DA SITUAÇÃO ANTERIOR AO 25 DE ABRIL...

Era uma situação complicada do ponto de vista dos alunos que contestavam.

MAS O QUE CONTESTAVAM OS ALUNOS?

No ISCTE, contestavam a avaliação de conhecimentos e as questões pedagógicas... Mas, no fundo, o que estava por detrás daquilo tudo eram questões políticas. Como não as podiam manifestar, iam pelas questões pedagógicas. Estas foram perdoadas. Disseram-lhes que aquilo não podia continuar. Antes do 25 de Abril, a situação dos alunos era muito complicada. Eram controlados permanentemente. Os funcionários também questionavam as competências das chefias. O 25 de Abril foi, para todos, uma lufada de ar fresco, senão não sei o que aconteceria.

Antes do 25 de Abril,
os alunos contestavam
a avaliação e as
questões pedagógicas

QUANDO CÁ CHEGOU, EM 1973, HAVIA AULAS?

Sim, estava a decorrer o primeiro ano. O ISCTE veio ocupar o espaço do antigo Instituto de Estudos Sociais e ficou com os alunos que estavam a acabar os cursos. Também foi permitido, aos que tivessem o curso completo, que entrassem directamente no 4.º ano da licenciatura.

COMO ERA O ISCTE DESSA ALTURA?

Estava em fase de arranque, e não havia praticamente nada organizado. Quando eu cá cheguei, o primeiro ano já tinha tido um semestre de aulas e não havia processos, livros de termos, nada estava organizado. O meu primeiro ano foi passado a organizar a parte administrativa, que nos estava destinada. Foi um processo difícil, porque a chefe oferecia muita resistência, e como eu era a única que contestava o que estava mal, tentava isolar-me, dando-me tarefas distintas. Eu não podia intervir nos vários processos. Dizia-me muitas vezes: «Carmelita, isto não é consigo.» Quando eu lhe falei em livros de termos, disse que não queria. E só depois de se ter a avaliação feita é que algum professor a deve ter convencido de que os termos eram mesmo precisos, e então foi pedir livros de termos emprestados à Faculdade de Ciências. Temos alguns que dizem «Faculdade de Ciências». Os processos dos professores estavam todos bloqueados porque as propostas enviadas à Direcção-Geral do Ensino Superior iam mal fundamentadas em termos de legislação e não eram aprovadas. E foi durante uma ida da chefe a Espanha, em que ela faltou uns dias, que eu peguei em todos os processos e fui à Direcção-Geral pedir ajuda para que a contratação avançasse. Lá me disseram como é que se fazia, e os processos andaram. Mas a chefe não soube.

ESSA CONTESTAÇÃO DAS CHEFIAS ERA MAIS VASTA?

Sim. Éramos quatro assim mais activos, e começámos a contestar. Primeiro, falámos internamente com o director do ISCTE, o Doutor Martins de Carvalho, que não resolvia nada. Depois fomos à Direcção-Geral, e como, nessa altura, fomos integrados na Universidade Nova, também fomos ter com o reitor, Fraústo da Silva. No dia seguinte, ralhavam conosco no ISCTE.

O QUE QUERIAM?

Queríamos que a chefe fosse embora. Ela estava ali em comissão de serviço, e queríamos apenas que regressasse ao lugar de origem. Não a queríamos pôr na rua, mas estávamos fartos da sua prepotência.

E DA PARTE DOS ESTUDANTES?

A contestação visível era sobre a parte pedagógica. Era muito forte e visava mais as disciplinas de Economia,



Stand de divulgação do ISCTE



regidas pelo Professor Alfredo de Sousa. Mas penso que a contestação tinha um fundo político. Quando o ISCTE foi criado, o que constava é que se tinha optado por uma escola pequena e de elite para evitar perturbações políticas. Contudo, elas exprimiam-se através das questões pedagógicas. Mesmo as actas do Conselho Escolar, e tudo o resto, visavam só a parte pedagógica. Faziam, por exemplo, greve aos testes. Houve um teste em Economia que só foi feito por um aluno, os outros boicotaram-no. Mas um teve a coragem de o fazer.

ENTRE OS PROFESSORES, HAVIA CONTESTAÇÃO?

Entre os professores penso que não, pelo menos aqui. Nunca me apercebi, até porque a maior parte deles eram amigos. Alguns já vinham do antigo instituto.

COMO CARACTERIZA O ISCTE DO PÓS-25 DE ABRIL? ONDE ESTAVA NO DIA 25 DE ABRIL? VEIO AO ISCTE?

Vimos todos ao ISCTE. Na altura, eu vivia em casa de uma amiga que tinha sido secretária da família do Daniel Barbosa, que era então ministro. Alguém telefonou lá para casa, de madrugada, a dizer que estava a haver uma revolução. Eu fui apanhar o autocarro à Segunda Circular, para vir para o ISCTE, e lá vi passar os soldados fazendo o V de vitória. Fomos todos para o ISCTE, até que a nossa chefe nos telefonou a dizer para irmos para casa, porque era muito perigoso andar na rua.

ESTAVAM CÁ OS FUNCIONÁRIOS?

Sim, estavam todos. Não era permitido faltar.

COMO FORAM OS DIAS SEGUINTE?

Foram duma alegria enorme e de uma grande agitação universitária, que visava destruir os poderes tradicionais instituídos e implementar uma gestão democrática com a parti-

cipação de todos os corpos e das várias forças políticas. No sentido de «contribuir para a normalização da vida académica», a Junta de Salvação Nacional, em 29 de Abril de 1974, exonerou os reitores e vice-reitores das universidades e os directores das faculdades, escolas ou institutos universitários. Em 27 de Maio de 1974, foi publicado um decreto-lei da Junta de Salvação Nacional que estabelecia que o ministro podia confiar a direcção de estabelecimentos a comissões democraticamente eleitas depois do 25 de Abril ou a eleger. Nós já tínhamos elegido a nossa comissão directiva. Em 28 de Maio, saiu novo decreto-lei referente ao ISCTE, que extinguiu o Conselho Escolar e todos os órgãos directivos, e conferiu ao instituto «poderes para introduzir nos seus planos de estudos, métodos e programas as alterações necessárias para a sua mais perfeita participação na transformação da sociedade portuguesa, bem como para realização de inovações pedagógicas e de investigação científica que possam contribuir para uma ampla alteração das finalidades e métodos de ensino, e servir de experiência a instituições congéneres». Este diploma, ao dar amplos poderes ao ISCTE, permitiu muitas inovações, mas também foi fonte geradora de conflitos com o poder instituído.

O QUE FEZ A PRIMEIRA COMISSÃO DIRECTIVA?

Não era a Comissão Directiva que tinha poderes, era a Assembleia de Escola. A Assembleia de Escola tinha todos os poderes e decidiu tudo, incluindo equivalências. A Comissão Directiva era muito grande, e dentre os alunos tinha representantes de todos os partidos políticos. Dos professores não sei, mas se calhar também tinha, porque eles eram muitos.

FEZ PARTE DELA?

Sim, a representar os funcionários. Mas a comissão era muito grande e havia muitos problemas. Reuníamos praticamente todos os dias até às vinte e três horas ou meia-noite. Foi por isso que eu tive de deixar de estudar, porque não tinha tempo! Havia sempre montes de coisas, de complicações. Queriam tirar-nos as poucas instalações que tínhamos. O ministério não nos aceitava. Apelidavam-nos de comunistas.

E ERAM?

Não. Todos os partidos estavam representados. Quando se constituía uma comissão – e eu estive em muitas –, havia alunos dos vários partidos.

COMO ERA A VIDA DO ISCTE, DE 1974 A 1976?

No ISCTE, as coisas nunca estiveram bem, foram sempre conturbadas. Mas a perturbação vinha do exterior. Estava-se sempre com receio de que a escola fosse encerrada. Internamente, as coisas iam funcionando e havia a preocupação de corrigir alguns excessos.

LEMBRA-SE DO SERVIÇO CÍVICO?

Lembro-me. O que foi muito mal aceite foi o ano em que o ministério não aceitou inscrições no primeiro ano. Ninguém aceitava, nem os professores, que ficavam sem trabalhar.

No ISCTE, as coisas foram sempre conturbadas mas a perturbação vinha do exterior

Não entendíamos
porque é que os alunos
do primeiro ano
tinham de ficar num
compasso de espera

Mesmo o Professor José Joaquim Laginha, que era um pouco mais conservador, via muito mal o facto de ficar ali o ano inteiro, sem fazer nada. Então, a nossa Assembleia de Escola decidiu que o ISCTE podia receber alunos. Fizeram-se as matrículas provisórias e os professores davam aulas àqueles que apareciam. Naquele ano, fizeram-se as inscrições por duas vezes, e depois decidiram fazer uma terceira. Foi aí que eu tomei uma posição, porque os funcionários já estavam fartos. Disse-lhes que, a partir daí, só fazíamos inscrições a sério. Então, a Assembleia de Escola concordou e disse que agora eram a valer. No segundo dia de inscrições, apareceu o director-geral, o Doutor Hespanha, ao guichê. Eu conheci-o e levantei-me da minha secretária para ver o que queria. Ele perguntou-me se estávamos a fazer inscrições para o primeiro ano, e eu disse que sim. Ele então perguntou porquê, e respondi-lhe que assim fora decidido pela Assembleia de Escola. Daí a pouco, chegou um telefonema do ministério para o Conselho Directivo ir ao Secretário de Estado. A Comissão Executiva reuniu-se, e decidiu que iria eu e um aluno à secretaria de Estado. Outro aluno entendeu que devia ir connosco apesar da discordância da Comissão Executiva. E assim fomos os três.

QUEM ERA O SECRETÁRIO DE ESTADO?

Era o Professor Avelãs Nunes. Na reunião estava o secretário de Estado, o director-geral e um assessor. Estavam furiosos connosco. Nós sempre muito tranquilos, porque o tal decreto de 28 de Maio de 1974 dava-nos todos os poderes. A Assembleia de Escola tinha decidido, e para além disso argumentávamos que os professores estavam a receber o vencimento sem fazer qualquer trabalho. Não entendíamos porque deviam os alunos do primeiro ano ficar num compasso de espera. As coisas estavam a correr muito mal, quando apareceu outro aluno que não estava no ISCTE aquando da reunião e que soube para onde nós tínhamos ido. Esse aluno era do PS, e a determinado momento abriu uma agenda do Partido Socialista. Foi nesse momento que as coisas se começaram a amenizar, porque o que corria era que no ISCTE era tudo comunista. Nós comprometemo-nos a não fazer mais inscrições, a acabar com o processo e não tivemos nenhuma penalizações.

MAS NESTA ALTURA A SECRETARIA DE ESTADO ERA AFECTA AO PCP...

Sim, mas no ISCTE os mais activos eram o MRPP e o MES. Este foi um período de muito entusiasmo, em que tudo se discutia e decidia em grandes assembleias. Imperava uma certa anarquia nas escolas, com ausência de liderança científica e autoridade académica, em que o poder estava nos estudantes e assistentes. Esta situação não agradava ao Ministério da Educação, que depois tentava retirar os poderes às assembleias de escola e dá-lo aos conselhos científicos. Este processo desencadeou uma luta a nível nacional que levou à demissão colectiva de todos os conselhos directivos e à nomeação, pelo ministro, de comissões directivas provisórias. Na comissão directiva provisória do ISCTE ficou o Professor Mário Murteira, o Dr. Costa Pinto, de Economia, e eu. Convocámos uma Assembleia de Escola para saber se aceitavam a comissão nomeada pelo ministro ou não. A assembleia como era de esperar, não aceitou o despacho do Ministro, e nomeou as mesmas pessoas

para a direcção da Escola. O reitor da Universidade Nova, universidade a que nós não queríamos pertencer, tentou convencer-nos a aceitar o despacho do Ministro para que as coisas acalmassem. A seguir à decisão da assembleia, pedimos uma reunião ao ministro Cardia para o informar da decisão. Ele não fez questão de contestar, porque não via hipótese de alterar a nossa posição.

COMO FOI A IDA AO MINISTRO?

Foi normal, não houve nada de especial. O Professor Mário Murteira era bem aceite.

QUANTOS ANOS ESTEVE NO ISCTE?

Quase tantos quanto os do ISCTE, ou seja, trinta e quatro anos.

QUAIS SÃO AS MUDANÇAS MAIS RELEVANTES A QUE ASSISTIU?

Foram as mudanças do 25 de Abril, a resolução da «questão Cardia», a mudança da imagem do ISCTE, que era uma imagem negativa. Os nossos licenciados tinham muito mérito, mas a instituição era mal-vista. É de realçar também a aprovação do quadro de pessoal não docente, que veio melhorar muito as condições de funcionamento. A lei de autonomia também permitiu alterações significativas na vida do ISCTE. Talvez caiba também aqui o crescimento que se verificou nas instalações, após uma luta muito grande. Começámos no Campo Grande, mas com a explosão de alunos que se verificou depois do 25 de Abril essas instalações ficaram insuficientes. O Ministério da Educação, apesar de pressionado, não resolvia a situação e só a ameaça de ocupação do Seminário dos Olivais levou o director-geral a arranjar o Teatro Aberto, na Feira Popular, para as aulas do 1.º ano e o terreno na cidade universitária para construção deste edifício. Sobre a mudança da imagem, apesar de tudo a questão aqui não foi tão grave como noutras instituições. Não tivemos, no ISCTE, passagens administrativas. Apesar de serem os alunos, nessa altura, a tomar as decisões, devido à tradição do IES, eles já estavam inseridos no mercado de trabalho, com outras responsabilidades e outra forma de viver a revolução, que, segundo julgo, contribuiu para não haver tanta confusão. As várias comissões directivas foram,

Funcionários do INDEG-ISCTE com a Professora Clementina Barroso (de azul)



desde cedo, corrigindo progressivamente situações que não consideravam correctas. O Conselho Directivo do Engenheiro Gomes Cardoso foi muito importante, a nível externo, para mudar a imagem do ISCTE. Ele tinha muitos contactos e fazia inúmeras reuniões com o exterior que conhecia, e que poderia ter uma imagem errada da instituição.

QUE MUDANÇAS INTRODUZIRAM OS NOVOS CURSOS?

Podemos dizer que contribuíram para o crescimento do ISCTE e para a sua afirmação com universidade de facto. Mas esta questão não foi pacífica no instituto. Os funcionários e alunos punham muitas reservas à criação de cursos com os escassos recursos existentes e sem que muitas vezes esses cursos correspondessem eventualmente a necessidades do mercado.

QUAL É O CLIMA DE SOCIABILIDADE ENTRE FUNCIONÁRIOS?

É pouco ou nada hierárquico.

E O RELACIONAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS COM OS PROFESSORES E ALUNOS?

É muito bom.

EM COMPARAÇÃO COM OUTRAS ESCOLAS, POR EXEMPLO, QUE IDEIA É QUE TEM?

O bom relacionamento que existe entre docentes e alunos marca a diferença com outras instituições. Quando passei por Agronomia, era uma instituição pequena, e havia um ambiente diferente e muito familiar. Nós convivíamos muito bem com professores e com alunos. Acontecia muitas vezes professores ou alunos irem de carro ao Calvário, lanchar e passarem pelos serviços a convidar os funcionários. O inverso também acontecia. No ISCTE, a nível de funcionários, o ambiente já foi melhor. Não há espaços, nem momentos para convívio. Já não se conhece toda a gente.

Aula do Professor
José Crespo de Carvalho



MAS AGORA, QUANDO VAI A OUTRAS UNIVERSIDADES, ACHA O AMBIENTE MUITO DIFERENTE DO ISCTE?

Há melhor e pior. Gosto muito do ambiente de Coimbra e das preocupações que as equipas reitorais e conselhos directivos têm com os funcionários. A seguir ao ISCTE, gostava de trabalhar na Universidade de Coimbra, que tem conseguido modernizar os serviços e obter certificações, mantendo os funcionários com um grande grau de satisfação. Quero que fique registado que gostei muito do ISCTE, onde consegui realizar-me profissionalmente. Apesar de ter sempre trabalhado muito, sem horários, o limite era cumprir os objectivos que eram definidos superiormente com poucos recursos. Mas foi-me

dada toda a autonomia e liberdade de acção para dirigir os serviços e fazer as propostas que entendesse necessárias não só para o funcionamento dos serviços, mas também dos cursos. Da minha parte, houve sempre um esforço para, com todo o empenhamento e responsabilidade, assumir a confiança e autonomia que me ofereceram, tendo sempre presente a preocupação de ser leal para com os órgãos de gestão, chefias e colegas, privilegiando sempre a defesa dos interesses dos alunos, sem esquecer o cumprimento das regras internas ou externas.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DO ISCTE?

O relacionamento entre alunos e professores, e a qualidade dos licenciados.

MAS, SE LHE PEDÍSSEMOS QUE FECHASSE OS OLHOS E DISSESSE A PALAVRA «ISCTE», QUAL É A IMAGEM QUE LHE VEM AO ESPÍRITO?

O ISCTE é como se fosse um filho meu. Por isso, não permito que ninguém diga mal dele. O ISCTE é uma instituição que eu ajudei a criar e sempre lutei para que ele fosse o melhor possível.

E A IMAGEM MAIS NEGATIVA?

Esqueço-me com muita facilidade...

QUAL É O BALANÇO QUE FAZ DE TRINTA E CINCO ANOS DE VIDA DO ISCTE?

Penso que é bastante positivo, e que o ISCTE tem vindo sempre a melhorar.

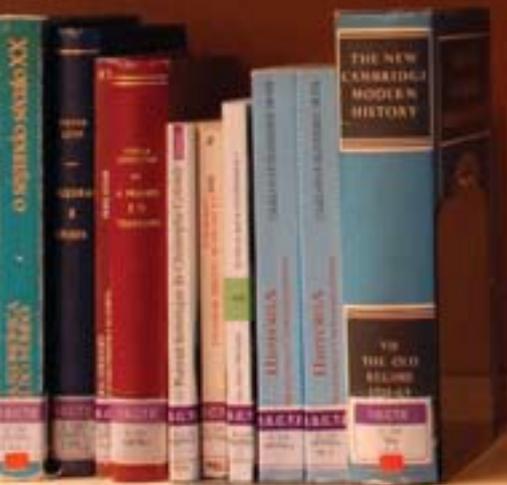
E QUE EMPREGABILIDADE PARA OS NOSSOS LICENCIADOS?

No geral, a qualidade dos licenciados é boa. Ouvem-se os comentários das pessoas que estão nas empresas e dos empregadores, que é positiva. A avaliação também reflecte isso. Tenho algumas dúvidas com os resultados dos cursos de Bolonha. O tempo o dirá. O aumento abrupto dos desempregados licenciados, especialmente na área de Ciências Sociais, penso que é o reflexo da aplicação das regras de Bolonha.

PARA TERMINAR...

Em primeiro lugar e sem querer referir nomes, porque seriam muitos, queria que ficasse registado um agradecimento muito especial pela confiança que depositaram em mim. Em segundo lugar, um desejo de que o ISCTE continue a afirmar-se como uma grande universidade, sabendo enfrentar os novos desafios que se apresentam nestes tempos de constante mudança. Por fim, como as pessoas é que fazem a diferença, deixo um apelo para que se aposte na sua qualificação e motivação, para que o empenho e dedicação de todos se transforme num bom desempenho que contribua para a afirmação de um ISCTE de excelência.

Tenho algumas dúvidas com os resultados dos cursos de Bolonha. O tempo o dirá



História

Arquitetura





*«Parecia uma aldeia
onde as pessoas
resolviam os problemas
umas das outras»*

198

Márcia Antunes

Chefe da Secção de
Pessoal do ISCTE

Comecei a trabalhar no ISCTE em Dezembro de 82. Vim para a Secção de Pessoal, onde me mantenho. Na época, abriram-se concursos para assistentes administrativas, que se chamavam, então, escriturárias-dactilógrafas. Eu andava à procura de emprego e escrevi uma cartinha. Mas nunca tinha ouvido falar do ISCTE. Fiz uma prova de dactilografia terrível, numa máquina velhíssima, em que entalei os dedos. Mas havia quatro vagas, e nós éramos quatro candidatas. Acho que foi por isso que fiquei! Entrámos todas nesse momento.

QUEM MAIS ENTROU?

Entrou a Fátima Dias que agora trabalha na biblioteca, a Fernanda Silva, que está nos Serviços Académicos, e a Carmo Agrochão, uma colega que entretanto faleceu. Algum tempo depois, entrou também a Leonor Muralha.

QUAIS FORAM AS PRIMEIRAS IMPRESSÕES QUE TEVE DO ISCTE? JÁ TINHA TRABALHADO ANTES?

Já tinha trabalhado numa biblioteca de uma escola e numa biblioteca municipal. Mas este foi o meu primeiro emprego a sério. Nós fomos contratadas por um mês e depois as coisas foram-se alargando. A ideia que eu tenho é de que isto era muito grande e tinha muita gente. Mas afinal isto era só este edifício pequenino, o edifício velho... Foi esse o impacto inicial.

COMO LHE PARECEU O AMBIENTE?

Ao primeiro contacto, não percebi bem o que se passava. Depois apercebi-me de que isto era muito engraçado, porque parecia uma família. As pessoas protegiam-se umas às outras, e não só os funcionários e os docentes... Os alunos também eram muito unidos. Isto parecia uma aldeia onde as pessoas resolviam os problemas umas das outras. Era muito giro porque todos se davam muito bem.

EM QUE CONSISTE AGORA O SEU DIA DE TRABALHO?

Essencialmente, atendo pessoas. Faço muito atendimento.

E AQUELA NOÇÃO DE «FAMÍLIA» PERSISTE?

Nem tanto. Perdeu-se um bocado aquele espírito inicial, de grupo unido. Mas mantém-se o espírito de as pessoas conversarem e de se encontrarem.

QUAIS SÃO OS PROBLEMAS QUE AS PESSOAS LHE COLOCAM?

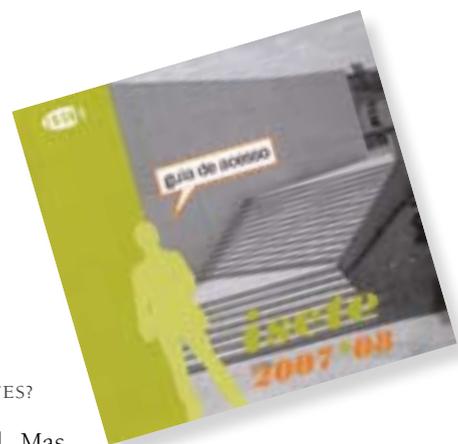
Dúvidas sobre contratos, problemas do serviço. Mas vão muitas vezes só para conversar.

EM TERMOS DE SERVIÇO, DO QUE É QUE TRATA? QUAL É A SUA RESPONSABILIDADE CONCRETA?

Lido essencialmente com o pessoal docente, com as contratações. O seu primeiro contacto com o ISCTE, é feito aqui.

PARA ALÉM DISSO, O QUE TEM DE FAZER?

Faço imensas coisas. Preparo os concursos, os dados para orçamentos e para as contas de gerência. Lido com dispensas de serviço, licenças, faltas e férias. Tudo o que tem a ver com a área do pessoal, incluindo aspectos relacionados com os filhos, as doenças...



Guia de Acesso ao ISCTE



Interior da Secção de Pessoal com Márcia Antunes à esquerda

DO PESSOAL DOCENTE?

Eu trabalho especificamente no pessoal docente. Mas, dentro da secção, nós trabalhamos com tudo o que é pessoal.

DENTRO DO PESSOAL DOCENTE, QUAIS SÃO AS TAREFAS MAIS DESAGRADÁVEIS?

Assim de repente, não sei... Talvez preparar os dados para orçamentos, porque não gosto muito de trabalhar com números. Mas faz-se.

E AS MAIS AGRADÁVEIS?

Falar com as pessoas e, dentro do possível, resolver os seus problemas.

O SEU RÉGIME DE TRABALHO? É O NORMAL, DAS NOVE ÀS DEZOITO?

Eu trabalho das nove e trinta às dezassete e trinta.

PODE COMPARAR O SEU DIA DE TRABALHO AGORA COM UM DIA DE TRABALHO HÁ VINTE ANOS? HÁ DIFERENÇAS?

As diferenças são imensas. Naquela altura, não havia computadores, fazia-se tudo com papel e lápis. As coisas agora estão muito mais facilitadas e nós conseguimos produzir um trabalho muito mais criativo. Dantes, tínhamos de fazer tudo à primeira, e agora conseguimos guardar coisas para trabalhar nelas depois. Naquele tempo inicial, uma máquina de escrever eléctrica era quase um luxo. Hoje, os computadores vieram facilitar imenso as coisas.

LEMBRA-SE DE QUANDO COMEÇARAM A TER COMPUTADORES?

Há mais de dez anos, na década de noventa, talvez. Na altura, usávamo-los quase só para escrever textos. Eles libertam-nos o tempo para fazer outras coisas, até porque as exigências agora são diferentes. Nesse tempo, não havia tanta exigência. Agora, as coisas precisam de ter um certo grau de rigor e de confiança.

HOUVE UMA GRANDE TRANSFORMAÇÃO?

Sim.

MAS, QUANDO SE REFERE AO RIGOR, ACHA QUE NO PASSADO HAVIA MENOS?

Não era falta de rigor. Em princípio, as coisas estavam certas.

AO COMPARAR O CORPO DOCENTE DE HÁ VINTE ANOS COM O ACTUAL, QUAIS AS DIFERENÇAS QUE ENCONTRA?

Em que termos?

HÁ MAIS HOMENS OU MULHERES?

Acho que há mais mulheres. Que eu me lembre, o corpo docente, antes, tinha meia dúzia de mulheres. Agora, há muito mais e muito mais qualificadas. E não só as mulheres, são todos muito mais qualificados.

A EDUCAÇÃO MUDOU?

Muito. Tem sido exponencial, de há uns anos para cá. Na altura em que eu para cá vim, havia dois ou três doutorados, e era muito. Agora temos duzentos e vinte.

A QUALIFICAÇÃO ALTEROU-SE?

Alterou-se profundamente.

SABE QUAL É A PERCENTAGEM DE DOUTORADOS NO CORPO DOCENTE?

Temos, grosso modo, cinquenta por cento.

E QUE OUTRAS DIFERENÇAS HÁ, NO CORPO DOCENTE? A MÉDIA ETÁRIA É AGORA MAIS ALTA OU MAIS BAIXA?

Houve uma fase em que desceu imenso. Não sei precisar em que período isso aconteceu, mas contrataram-se muitos assistentes estagiários, gente muito nova. Acho que de há uns quatro ou cinco anos para cá a faixa etária tem novamente aumentado, até porque há poucos estagiários e monitores. A média estará nos quarenta e poucos anos...

NÃO SE PODE CONTRATAR MAIS...

Não há muitas contratações novas, e as pessoas admitidas já estão talvez acima dos trinta anos. Mas houve um momento em que se contratou gente muita nova.

O corpo docente tinha meia dúzia de mulheres. Agora, há muito mais e muito mais qualificadas

No nosso «canto» há um grande espírito de entreajuda, há um bom grupo de trabalho

MUITOS DELES ERAM CÁ LICENCIADOS ...

Sim, contratámos muitos licenciados nossos.

TEM TODOS OS DIAS, À SUA FRENTE, MUITOS DOCENTES. NOTA DIFERENÇAS NAS SUAS ATITUDES E NA SUA FORMA DE ESTAR CONSOANTE O DEPARTAMENTO A QUE PERTENCEM?

Não, essencialmente, há pessoas, e as pessoas são diferentes, mas não por serem de Gestão ou de Sociologia...

NOTA DIFERENÇA NO FUNCIONAMENTO DA ESCOLA DESDE A EXPANSÃO PARA OS NOVOS EDIFÍCIOS?

Noto. Para já, as coisas estão todas mais distantes, as pessoas encontram-se menos. Isto está mais disperso.

ENCONTRAM-SE MENOS COMO? VÊ MENOS DETERMINADAS PESSOAS?

Quando isto era mais pequeno, víamo-nos todos os dias...

POR EXEMPLO, AS PESSOAS DA BIBLIOTECA...

Só se eu lá for é que as vejo.

CONSEGUE COMPARAR O SEU AMBIENTE DE TRABALHO AQUI COM O DE PESSOAS SUAS CONHECIDAS?

Tenho amigos que trabalham noutros lugares, essencialmente em empresas. Sou a única funcionária pública. Pelo que eles me contam, as pessoas, lá, são muito mais competitivas e não há o espírito de equipa que existe aqui no ISCTE. Eu não conheço muito bem a realidade dos outros serviços, mas no nosso «canto» há um grande espírito de entreajuda, há um bom grupo de trabalho e as pessoas ajudam-se umas às outras quando há problemas.

NESSO SENTIDO, ACHA QUE NÃO HOUE UMA GRANDE ALTERAÇÃO?

Não tenho notado grandes diferenças nesse aspecto.

E A QUE SE DEVE ISSO? AO FACTO DE AS PESSOAS SEREM AS MESMAS E SE CONHECEREM HÁ MUITO TEMPO?

Mas as pessoas não são as mesmas! Do meu grupo inicial de trabalho, por exemplo, eu sou a única que resta. Outras pessoas foram chegando e adaptando-se, “encaixámos” bem umas com as outras – e digo outras porque somos só mulheres no serviço de Recursos Humanos e em quase todo o ISCTE. Aqui não há quotas, e se há são quotas ao contrário! Mas acho que se tem mantido esse espírito de entreajuda.

ACHA QUE OS ESPAÇOS SÃO MAIS OU MENOS AGRADÁVEIS?

Os espaços novos são muito mais agradáveis. O edifício velho tem quase quarenta anos... Os espaços novos são muito bonitos, têm muita luz. São espaços amplos, que é uma coisa que não temos aqui nos corredores.

NA SUA PERSPECTIVA, QUAIS SÃO OS GRANDES PROBLEMAS QUE TEMOS NO ISCTE?

Acho que o grande problema do ISCTE continua a ser o dinheiro ou a falta dele. Durante muito tempo, fomos vistos como os *outsiders* do ensino superior. Talvez porque não tínhamos uma universidade que nos protegesse...

ACHA QUE O FACTO DE NÃO ESTARMOS INTEGRADOS NUMA UNIVERSIDADE É UMA DESVANTAGEM?

Não sei se é uma desvantagem. Talvez por isso é que somos diferentes. Conseguimos em trinta e cinco anos chegar e ultrapassar os resultados de algumas instituições muito mais antigas que nós.

E COMO LHE PARECE O FUNCIONAMENTO INTERNO? QUAIS OS NOSSOS PROBLEMAS?

As coisas, às vezes, não funcionam tão bem quanto nós desejaríamos, porque somos poucos funcionários e as solicitações são muitas. Algumas vezes temos de improvisar.

QUE LEVA UMA FUNCIONÁRIA A IDENTIFICAR-SE COM O ISCTE?

Quando eu para cá vim, o ISCTE existia há relativamente pouco tempo, cerca de dez anos. E sem falsas modéstias, também contribuí para aquilo que é hoje o ISCTE. Quero que isto ande para a frente, e fico muito orgulhosa quando acontecem certas coisas. Porque isto já não é o que era há vinte anos e tivemos de lutar muito. As conquistas foram muito suadas.

OS SEUS COLEGAS MAIS NOVOS SENTEM A MESMA COISA?

No geral, as pessoas esforçam-se para que as coisas corram bem.

ESSE ESPÍRITO TAMBÉM EXISTE NOS PROFESSORES?

Acho que em alguns ainda existe.

TEVE ALEGRIAS AQUI DENTRO?

Tive muitas!

E UMA COISA QUE A TIVESSE DEIXADO TRISTE?

Deixe-me ver... talvez a morte do Professor Silva Leal.

HÁ MAIS ALGO QUE DESEJE ABORDAR?

Acho que nunca houve grandes conflitos e conseguimos falar uns com os outros. Acho que as pessoas ainda se conseguem entender. Não tem havido grandes cisões.

Venda de livros no intervalo de sessão académica







«Qualquer intervenção, embora tenha um objectivo, tem de ser bastante flexível, porque no ISCTE há sempre mudanças»

206

Helena Teixeira

Arquitecta. Coordenadora da Unidade Patrimonial do ISCTE

Recordo-me de ter ouvido falar do ISCTE antes de ter vindo para cá, a gente próxima que por cá estudou. Em 1990, vim ao ISCTE ter uma conversa, depois de me ser colocada a hipótese de vir para cá trabalhar. Propuseram-me colaborar no gabinete técnico – uma estrutura a criar. Nessa altura, estava em curso a remodelação da biblioteca do Edifício I. O processo da Ala Autónoma decorria – o projecto estava em fase de desenvolvimento. O projecto de recuperação da cave da Ala Sul, piso zero, arrancava. Iam iniciar-se uma série de actividades. Foi então que me fizeram a proposta de vir para o ISCTE.

COMO É UM DIA DE TRABALHO PARA SI?

São dias cheios. Quando posso, chego logo de manhã para conseguir ter um pouco de calma e espaço para pensar sobre algumas coisas. Normalmente, os meus dias são muito agitados, com muitas solicitações em diversas áreas. Só consigo espaços de reflexão ou logo pela manhã ou ao fim do dia.

QUAL É A SUA ACTIVIDADE DENTRO DO ISCTE?

Sou responsável pelo GARE, o gabinete responsável pelas instalações, manutenção e intervenções no espaço físico dos três edifícios actualmente existentes e nos espaços ex-



Maquetas de projectos do ISCTE

teriores. O GARE gere também muita da logística e dos serviços de apoio inerentes ao desenvolvimento das actividades que aqui decorrem. Toda a gestão dos espaços é feita pelo GARE, assim como a segurança, a limpeza, os telefones... manutenção física das instalações e serviços de apoio.

DURANTE O DIA, QUE PROBLEMAS SURGEM?

São problemas no âmbito das actividades desenvolvidas. No GARE trabalha uma equipa, composta por elementos direccionados para diversas áreas, a qual requer coordenação e planeamento, e onde se exige um grande espírito de equipa entre as pessoas que estão envolvidas.

QUAIS SÃO AS GRANDES ALTERAÇÕES QUE TEM HAVIDO DENTRO DO ISCTE?

Aumento significativo de área, das actividades desenvolvidas e da sua população.

COMO CARACTERIZA AS DIVERSAS FASES DO AUMENTO DA ÁREA?

Desde que vim para cá, o ISCTE tem tido um percurso sempre evolutivo. Primeiro, foi a Ala Autónoma, depois a cave, o pavilhão-esplanada, a recuperação e reabilitação das coberturas e fachadas do Edifício I e logo a seguir o projecto do Edifício II e a sua construção. Desde que vim para o ISCTE, houve sempre um projecto de ampliação ou uma fase de instalação. Neste momento, há zonas do Edifício II que ainda não têm ocupação. Desde que cheguei, acho que tem havido um crescimento muito grande, sobretudo tendo em conta o espaço de tempo que decorreu.

QUE PROBLEMAS SIGNIFICOU O SURGIMENTO DA ALA AUTÓNOMA?

Significou sobretudo o acréscimo de salas, de gabinetes de docentes e de auditórios. Até aí não havia espaço para a Informática e com a cave da Ala Sul do piso zero, isso tornou-se possível. De realçar, com a construção da Ala Autónoma, o aparecimento do Centro de Documentação, espaço privilegiado localizado no topo do edifício, e dos auditórios Afonso de Barros e Silva Leal. Anteriormente só havia os auditórios 1, 2, 4 e o J. J. Laginha.



Arquitetura e Universidade-ISCTE, obra do Arquitecto Raúl Hestnes Ferreira sobre os seus projectos para o ISCTE (2006)

Nos auditórios a luz natural conquista-se à custa de uma modelação do terreno onde se criou uma zona relvada

PORQUE SE CHAMA ASSIM A ALA AUTÓNOMA E NÃO EDIFÍCIO II?

Isso já é anterior a mim, mas penso que de início, quando foi projectada, a Ala Autónoma estaria direccionada para actividades pós-licenciatura e seminários, seria uma extensão. Devido ao crescimento da instituição, logo de seguida deixou de ser para essas actividades para ficar com aulas de manhã à noite. A Ala Autónoma tem uma ligação muito forte ao Edifício I. Está muito encravada no terreno, entalada entre o Edifício I, a cantina e o INDEG. As pessoas às vezes falam da sua geometria, da repercussão na forma das salas, mas temos de entender todas estas condicionantes. Por exemplo, nos auditórios a luz natural conquista-se à custa de uma modelação do terreno onde se criou uma zona relvada. A Ala Autónoma está muito encravada no terreno e tem muitas condicionantes tanto pelas edificações envolventes, como pela morfologia do próprio terreno.

ACOMPANHOU A CONSTRUÇÃO DO INDEG?

Não. O INDEG foi anterior à Ala Autónoma. Os projectos foram feitos quase em simultâneo. Quando eu vim para o ISCTE, o INDEG já estava construído e estava-se a concluir a intervenção na biblioteca. Essa intervenção também foi marcante para o ISCTE. Quando cheguei, o Conselho Directivo era formado pelo Professor António Borges, pelo José Maria Duarte, o João Batista e o presidente era o Professor Paquete de Oliveira. Tenho uma memória muito positiva desse Conselho Directivo, porque era um conjunto diversificado de pessoas congregadas num projecto comum. Já passei por várias fases e guardo muito boas recordações desse Conselho Directivo.

DISSE QUE A REMODELAÇÃO DA BIBLIOTECA FOI UM ELEMENTO MUITO ESTRUTURANTE. EM QUE SENTIDO?

Penso que foi uma intervenção muito importante para o Edifício I e para a vida do ISCTE. Mesmo hoje, quando a sala foi remodelada e passou a ser a sala de estudo, a infra-estrutura da instalação eléctrica que havia deu resposta a solicitações criadas com a nova reafecção. Acho que foi uma intervenção marcante.

DO PONTO DE VISTA CRONOLÓGICO, QUAIS SÃO AS GRANDES OBRAS DESDE QUE CHEGOU AO ISCTE?

Quando cheguei ao ISCTE, estava para arrancar a Ala Autónoma, a remodelação da biblioteca já estava concluída, assim como o INDEG. Depois veio a cave da Ala Sul, o pavilhão-esplanada, a recuperação e reabilitação das coberturas e fachadas do Edifício I e depois é que veio o Edifício II.

A BIBLIOTECA FOI MUITO SENTIDA, HAVIA OUTRA LUZ, OUTRO ESPAÇO, OUTRA VIVÊNCIA. FOI UMA GRANDE ALTERAÇÃO QUANTITATIVA, DE ESPAÇO E QUALITATIVA.

Eu não conhecia a biblioteca anteriormente, mas foi um marco de alteração qualitativa. Foi uma estrutura bem pensada, porque estamos a falar ainda dos anos oitenta, e a infra-estrutura proporcionou, agora na passagem para sala de estudo, tirarmos partido dela. A

experiência que eu tenho da vivência no ISCTE mostra-me que muitas vezes uma qualquer intervenção, embora com um objectivo, tem de ser bastante flexível em termos de infra-estruturas, porque no ISCTE há sempre mudança. Se assim não for, temos de andar sempre a fazer e a desfazer.

ACHA QUE OS OUTROS ESPAÇOS QUE FORAM SENDO CRIADOS TIVERAM IMPACTOS SIMILARES? POR EXEMPLO, O QUE PERMITIU A CAVE?

A cave permitiu sobretudo a organização da área da Informática.

A ALA AUTÓNOMA, QUE TROUXE QUALITATIVAMENTE DE MELHOR?

Os auditórios, os gabinetes de docentes e o Centro de Documentação. Este último, como já referido, é uma parte privilegiada daquele edifício. Acho que é uma pena estar fechado.

É O ESPAÇO MAIS BONITO, QUE VEM EM GUIAS TURÍSTICOS, MAS É UM ESPAÇO INUTILIZADO. A QUE É QUE ATRIBUI ISSO?

É um espaço que ficou em aberto com a construção do Edifício II, cujo programa contemplou uma biblioteca. Acho que não deve ser utilizado de qualquer maneira, isto por ser dos espaços mais bonitos da Ala Autónoma. O ISCTE devia tirar partido daquele espaço com uma afectação condigna.

O ESPAÇO ONDE ESTÁ O BAR DO SENHOR ANTÓNIO É DESAGRADÁVEL PARA AS PESSOAS LÁ ESTAREM. A ACÚSTICA É MÁ ...

A vida nesse espaço não deve ficar dissociada da afectação que for atribuída ao Centro de Documentação, porque, com a ida do bar do Senhor António para lá, esse espaço ganhou uma vida que não lhe é adequada.

Aula do curso de Arquitectura

SEMPRE ESTEVE PREVISTO UM BAR PARA ALI?

Sim, mas não é com aquela ocupação, que nem sequer permite passagem para o Centro de Documentação. Fica tudo completamente bloqueado.

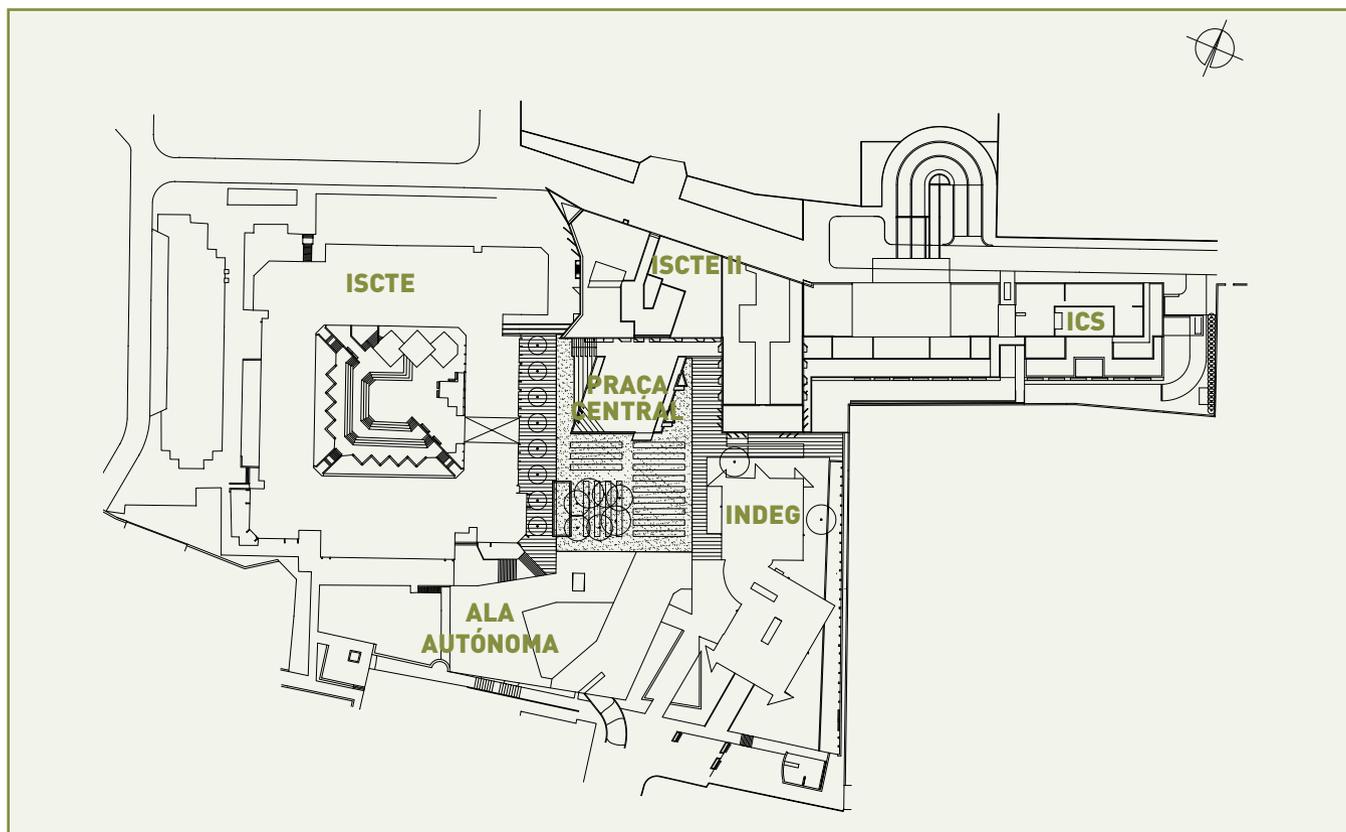
E HÁ ALI UM GRANDE PROBLEMA DE ACÚSTICA.

Sim, mas acho que isso se resolve. O piso 4 deve ser pensado no seu conjunto, até porque é uma zona que fica isolada e que permite alguma reserva.

QUAL FOI A BATALHA SEGUINTE?

Depois aconteceu a cave, o pavilhão-esplanada.





Planta do ISCTE

COMO AVALIA O PAVILHÃO-ESPLANADA EM RELAÇÃO ÀS EXPECTATIVAS?

O pavilhão-esplanada seria uma extensão da área dos alunos. Está perto da cantina. Aproveitado, podia ser um espaço bonito dentro do ISCTE. Está um bocado «ao deus-dará».

PASSEMOS AO EDIFÍCIO II. QUE HÁ A DIZER EM RELAÇÃO A ELE?

O Edifício II foi um salto muito grande, onde o ISCTE mais do que duplicou a sua área: em salas de aula, auditórios, gabinetes de docentes. Acho que nunca mais me vou esquecer quando foi a mudança dos docentes que estavam no Edifício I. Foi uma oportunidade de conhecer muitos dos colegas directamente, uma mudança com condicionantes invulgares. Havia docentes que estavam em salas que nem sequer tinham capacidade para o número de pessoas que lá se encontravam. As secretárias eram as mesmas desde o início e estavam completamente coladas ao chão. Esses docentes iam mudar para um edifício e não tinham nada para levar para os gabinetes, a não ser a sua documentação pessoal. Houve atitudes muito diversas. Foi uma oportunidade de conhecer pessoas e foi muito engraçado.

QUE ATITUDES SENTIRAM? AS PESSOAS RESISTIRAM? TIVERAM MEDO DE MUDAR?

Houve pessoas que resistiram, que disseram: «Eu agora estou lá e até oiço o barulho do computador a funcionar.» Este comentário era de docentes que estavam na Ala 2E e que tinham à frente deles salas de aula. Ficaram impressionados porque, no meio de tanto

silêncio, o barulho do computador os incomodava. Por exemplo, os docentes que estavam na Ala Autónoma e que mudaram para o Edifício II não tiveram a mesma reacção. Quando essa ala arrancou, houve condições para se fazer um concurso de equipamento. Quando foram para lá, os gabinetes estavam impecáveis. A sensibilidade de um docente que mudou da Ala Autónoma para o Edifício II não era a mesma do que a de um docente que muda do Edifício I para o Edifício II.

O QUE FOI QUE O EDIFÍCIO II REESTRUTUROU EM TODA A INSTITUIÇÃO? QUE FOI MAIS DECISIVO?

A questão do espaço para gabinetes de docentes é uma das transformações. O espaço que o Edifício II proporciona do piso zero ao 2, com um auditório de quinhentos lugares, quatro auditórios de duzentos, dois de cem, salas com diversas capacidades, um espaço para exposições e um espaço para restauração, julgo ter potencialidades invulgares. Pessoas que vêm visitar o ISCTE elogiam muito aquele espaço.

ESSE ESPAÇO QUE FALA SÃO OS O PISOS 1 E 2?

Abrange do piso zero ao piso 2. O piso 1 tem a recepção e os auditórios já referidos. No piso 2, temos mais dois auditórios de duzentos. Decorrem neste espaço muitos eventos com sessões plenárias, workshops, exposições de materiais. Há um espaço de restauração que pode ser conjugado, assim como o parque de estacionamento, que tem capacidade de resposta. Esse espaço é muito importante na vida do ISCTE. Depois temos uma série de salas de aula, que foi um acréscimo muito grande para o ISCTE, muito importante para o desenvolvimento das actividades lectivas.

EM TERMOS DE ESPAÇOS, QUAL LHE PARECE SER O PRINCIPAL PROBLEMA DA INSTITUIÇÃO?

Neste momento, as preocupações são a Ala 2S do Edifício I, a afectar à direcção do ISCTE, e a reorganização dos serviços que estão na Ala 1E para a Ala 1S e zona 1SE. Penso que essa será uma intervenção importante. Outra que penso ser muito urgente, apesar de não ter visibilidade, é o espaço do arquivo do ISCTE. A nós, quando nos é solicitado «queremos guardar isto ou queremos guardar aquilo», depara-se-nos a dificuldade de ter de arranjar mais um espaço para arrumar melhor as coisas. Essa intervenção é mesmo urgente.

PARA ONDE VAI O ARQUIVO MORTO?

Há uma área no Edifício II, que já está apontada, no mesmo piso onde se encontra o depósito da biblioteca. É uma área perdida nas fundações do edifício, um espaço vazio, que ficou com acesso através de duas portas na zona de circulação do corpo B, piso zero, do Edifício II. Passando as duas portas, encontramos as fundações do edifício, é uma zona ampla.

OUTRAS COISAS...

O Centro de Documentação é uma área que teremos de repensar na afectação a atribuir. Outra questão associada a essa é a reestruturação dos espaços de restauração. O bar do Senhor António, como é contíguo ao Centro de Documentação, não poderá continuar a funcionar com está hoje em dia. O serviço oferecido pelo bar que está no piso 1 da Ala



O Arquitecto Raúl Hestnes
Ferreira no ISCTE

Autónoma, em frente aos auditórios, também deve ser ponderado. Não é o mais adequado à sua localização onde decorrem provas, conferências ou eventos.

ISSO ACONTECEU PORQUE NÃO HAVIA BARES NO EDIFÍCIO II?

Dantes éramos tão poucos e estávamos tão próximos que não se levantavam questões em relação à circulação de documentação

Sim. Por isso, quando se intervir no Centro de Documentação é a altura indicada para resolver esse problema. Como já há a alternativa do espaço de restauração do Edifício II, há que reequacionar os espaços afectos aos bares.

TODAS ESTAS ALTERAÇÕES SIGNIFICAM TAMBÉM ALTERAÇÕES NA SOCIABILIDADE...

E nos serviços de apoio, que é outro problema... O expediente e arquivo. Dantes éramos tão poucos e estávamos tão próximos que não se levantavam questões em relação à circulação de documentação. Neste momento, temos uma dimensão que leva a que não se possa continuar a funcionar da mesma forma. Acho que é importante normalizar procedimentos.

DEVIA PENSAR-SE ATÉ NUMA FORMA DE ACABAR COM A FUNCIONÁRIA A PREGAR O PAPEL-NHO NA VITRINA.

Penso que esse seria um salto muito grande, mas acho que já está iniciado o percurso nesse sentido.

COMO SE APROPRIAM OS ALUNOS DO ESPAÇO?

Há diferenças, quanto mais não seja porque o espaço é diferente. O que há hoje para os estudantes é muito maior. Nesse aspecto, eles não se perdem em reivindicações com o ISCTE. Assim como a área dos edifícios aumentou, também o espaço para os estudantes aumentou consideravelmente. Há outro aspecto cuja pressão é grande. Tem a ver com os sítios de estar dos alunos no ISCTE. Houve saltos muito positivos, mas os alunos ainda levantam questões pertinentes e às quais é importante dar resposta. O espaço da biblioteca é privilegiado onde neste momento os alunos já dispõem de bastantes condições para trabalhar, pesquisar e estudar. A sala de estudo (espaço anteriormente afecto à biblioteca) é outra conquista. Tem havido um grande salto. Neste campo, o diálogo com a Associação de Estudantes é importante. Outro aspecto que reflecte todas estas mudanças são as festas do ISCTE, das quais muita gente tem memória e que anteriormente se circunscreviam ao pátio do Edifício I. Neste momento, ocupam toda a praça central, o pátio do Edifício I e algumas áreas adjacentes, como a cantina, o átrio do balcão da Aula Magna,

NESSAS ALTURAS, O GRADEAMENTO É ABERTO?

Sim, está todo aberto. Por mim, ficava sempre aberto, pelo menos nos períodos de funcionamento.

PORQUE SE FECHA ESSE GRADEAMENTO?

Por questões de segurança. Só o perímetro do pátio interior do Edifício I é que está fechado por esse gradeamento, porque tudo o resto fica aberto ao exterior. O gradeamento

está em más condições e há que equacionar esta questão em articulação com as questões da segurança.

FORAM RECUPERADAS AS ÁRVORES DA PRAÇA?

Não sei se reparou, mas elas foram substituídas, pois havia umas que estavam muito pequeninas e não vingaram. Tivemos uma reunião com o projectista que foi responsável pela parte paisagística e nem ele nem a empresa que faz a manutenção do jardim percebem porque não vingaram as anteriores. Da experiência que eles têm, em Lisboa, essas árvores costumam vingar. Estas já são dum porte maior, mas também são de outra espécie.

É CAPAZ DE DESTACAR UMA EXPERIÊNCIA POSITIVA QUE TENHA TIDO NO ISCTE?

Tem havido no ISCTE projectos, intervenções ou acções de grupos constituídos para tal em que eu tenho participado e que para mim são das coisas mais gratificantes.

OU SEJA, HÁ TRABALHO DE EQUIPA?

Tenho tido várias oportunidades nesse sentido e isso é gratificante. Não estou só a falar de funcionários. Acho que este tipo de acções, que envolve gente diversa, é das coisas que eu mais gosto. Gosto do envolvimento com outras pessoas, de trabalhar em equipa. Certamente que há conflitos como há em qualquer sítio, mas são ultrapassáveis. É esta conquista que é positiva.

E ALGO MENOS POSITIVO?

Neste momento, uma questão muito importante e que merecia uma reflexão tem a ver com o aumento de número de funcionários. Ao nível da direcção do ISCTE também houve grandes alterações. O ISCTE é só um e acho que devíamos dar maior valor à ideia de todos fazermos parte de uma grande equipa. Para mim, isto é das coisas mais importantes num projecto ISCTE. É importante envolvermos as pessoas nos projectos em que acreditamos.

Visita de delegação do ISCTE
ao campus da UNISUL, em
Florianópolis, Brasil, com o reitor
e o vice-reitor da Universidade



Artur da Rocha

Foi Funcionário do ISCTE. Impressor de Artes Gráficas

«Quando é preciso,
eu cá estou»

Quando eu vim para cá, no dia 2 de Dezembro de 1961 – o dia 1 era feriado – fomos para o Campo Grande, onde era o Instituto de Estudos Sociais. Foi aí que se começou a trabalhar e a criar o nome do Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa. Aquilo foi para o ministério, andou aos tombos e levou anos. E depois nós sofremos um bocado, na medida em que quando o decreto saiu cá para fora dizia: «O pessoal técnico e administrativo passa automaticamente com as mesmas regalias». Mas esqueceram-se dos auxiliares, que éramos nós. Lutámos anos e anos, no tempo do falecido Campos Pereira... Se eles tivessem logo reclamado... Segundo dizem, quando aquilo saiu em *Diário do Governo*, existia um xis de tempo para reclamações. Saiu um apêndice, e assim se andou. Depois lá se conseguiu e contrataram-nos aquele tempo todo. Porque a gente entrou quando isto era do Ministério das Corporações. Naquele tempo, era Veiga Simão o ministro da Educação. Nós tínhamos, no princípio, quatro professores. Começámos com quatro cadeiras.

E LEMBRA-SE QUEM ERAM?

Eram o Professor Mário Murteira, em Economia, o Dr. Mário Emilio Bigotte Chorão, em Organização Corporativa da Nação, o falecido Dr. Sedas Nunes, em História, e o Professor Fernando Sandy Lopes Pessoa Jorge, em Introdução ao Estudo do Direito, que quando veio o 25 de Abril teve de ir para o Brasil, para Brasília. Eram estas as quatro disciplinas. Mas continuou-se a estudar pelos livros deles. Depois o Professor José Laginha começou com a Matemática. Ele levou para lá uma senhora que já faleceu, a Dr.^a Isabel Amaral. O pai dela era médico aqui no Hospital de Santa Maria e médico do Sporting. Isto foi no primeiro ano. Eles eram os coordenadores, e depois começaram a chamar os assistentes.

ISSO JÁ FOI NA DÉCADA DE SETENTA...

Quando foi criado, o ISCTE ainda foi inaugurado pelo Presidente da República Américo Tomás. Naquele tempo, eu não estava dentro do assunto, e o Senhor Belinha tinha vindo do Instituto de Formação Profissional e Corporativa, que funcionava no Campo Grande. Deram-me uma farda nova, e eu depois tive de emprestá-la ao Senhor Belinha, porque ele estava mais por dentro daquelas etiquetas.

COMO ERA O SEU DIA DE TRABALHO, QUANDO ESTAVA LÁ EM BAIXO, NA VIVENDA, E QUANDO PASSOU PARA CÁ? CONTINUOU A SER A MESMA COISA OU MUDOU MUITO?

Naquele tempo era muito difícil. Nós entrávamos às sete e trinta da manhã, e havia quatro salas de aula e dois anfiteatros. Depois meteram-se aparelhos de ar condicionado, e nós tínhamos de ligá-los meia hora antes, quer no Verão quer no Inverno, e desligá-los antes de os professores irem dar aulas. Para estar quente ou frio, conforme a temperatura desejada. Naquele tempo era tudo muito mais rigoroso. Por exemplo, os exames orais: agora fazem-se as discussões de trabalhos e só lá está aquele grupo. Naquele tempo, os alunos que iam fazer exame de uma disciplina assistiam geralmente aos exames uns dos outros. O professor muitas vezes chegava e dizia: «Você faz exame de Economia amanhã? Então venha assistir!» No princípio, nós éramos os contínuos, e uns saíam ao meio-dia e outros às treze horas. Depois, uns entravam às dezasseis e outros às dezassete. Não havia horas extraordinárias, e mantínhamos a escola em funcionamento até às onze e tal, meia-noite.



Artur da Rocha na antiga reprogramação do ISCTE

Eu não fui trabalhar
para o meio da horta,
vim trabalhar para
uma universidade

ERAM DOIS TURNOS?

Não havia horas extraordinárias. Depois é que começou a haver, e então nós podíamos fazer duzentos escudos de horas extraordinárias por mês, era assim uma coisa... Quando cá entrei ganhava mil e duzentos escudos, não havia décimo terceiro mês, não havia subsídio de férias, não havia nada. Naquele tempo, como sabe, havia muita disciplina. Nós estávamos ali sentados, tirávamos as faltas, mantínhamos o silêncio... Quando vinha um nosso superior, eu, o Senhor Belinha e restantes colegas abríamos a porta e íamos levá-lo ao carro. Nós tínhamos lá em baixo poucas casas de banho, e entupiam. Entre o sítio onde o ISCTE foi fundado e uma casa que ficava do outro lado havia uma entrada para a fábrica de perfumes Neli, por detrás do Horto do Campo Grande. Quando as casas de banho entupiam, nós íamos com uma picareta, levantávamos as pedras da calçada, e retirávamos as pedras com uma enxada. Depois, tirávamos uma tampa de cimento, deitávamos uma quantidade de baldes de água e descarregávamos os autoclismos todos ao mesmo tempo. Era assim que nós desentupíamos as casas de banho. Já fiz de tudo nesta casa – uma casa que foi construída em cima de outra. Foi uma sequência, portanto eu ligo o ISCTE ao IES.

NESSE ASPECTO, A SITUAÇÃO AQUI JÁ ERA MUITO MELHOR...

Sim. No princípio, o IES era só para trezentos alunos, mas esse número foi ultrapassado.

E O PRIMEIRO TURNO DE AULAS A QUE HORAS COMEÇAVA?

Começava às oito da manhã. E depois o outro começava às dezoito. Ao início, era quase tudo funcionários da Inspeção-Geral do Trabalho... das companhias de seguros. Vou contar-lhe uma peripécia. Uma vez, um aluno foi fazer um ponto de Direito de Trabalho, ou Introdução ao Estudo de Direito. E um senhor – que já faleceu – dava-me dez contos por um ponto. Isto foi aí por 1965. E eu disse-lhe: «Ó senhor, por amor de Deus, não me tente.» Naquele tempo, eu nem conhecia a palavra suborno, que depois se começou a usar mais. Porque eu não fui trabalhar para o meio da horta, eu vim trabalhar para uma universidade, e a gente vai ouvindo, vai-se cultivando um bocadinho... Ele então fez-me essa oferta, e eu respondi: «Ó senhor desculpe, mas eu sei muito bem o lugar que ocupo.» Ele era um dos administradores de uma companhia de seguros. E foi fazer o exame, voltou e disse-me assim: «Olhe, eu estava a fazer o exame e estava a pensar na minha proposta e na sua resposta. Tomara eu ter três ou quatro peritos na minha companhia honestos como o senhor.» E deu-me uma moeda da Ponte 25 de Abril, que então se chamava Ponte Salazar. Meti-a num mealheiro, depois dei-a lá em casa a um sobrinho e ele consumiu-me a moeda. Havia muitas peripécias destas. O Professor Laginha, que era quem estava metido nestas obras, conseguiu que fôssemos dar aulas para a Feira Popular...

... ERA POR HAVER FALTA DE ESPAÇO?

Sim. A seguir ao 25 de Abril, houve uns professores que estavam metidos numa certa política, que faziam aí umas discussões... E o Professor Laginha queria dois voluntários para a Feira Popular. Eu moro aqui perto e não queria que as pessoas pensassem que eu

era favorecido por ficar perto de casa. Mas o Professor Laginha disse: «Eu gostava que houvesse dois funcionários voluntários, mas queria que um fosse o Rocha.» E eu respondi-lhe: «Senhor Professor, como é o ISCTE que me paga, eu vou para onde acharem que é mais útil.» E fui para lá com o Vítor. De manhã, havia uma justificação, eu tinha de abrir a porta, ligar a máquina do café, levar o pão para o parque (eram carcaças...). Nós dávamos aulas naquele edifício grande, um pavilhão onde há exposições de mobílias. Mas quando eu saía da Feira Popular, para que as pessoas não julgassem que eu saía mais cedo, ia assinar o ponto ao Campo Grande.

E A MUDANÇA PARA O EDIFÍCIO NOVO?

O Carlos Nogueira era um colega da Dr.^a Benvinda, a que ensina Contabilidade – estava ligado ao Estado e arranjou umas camionetas para trazermos o mobiliário todo que tínhamos no Campo Grande e na Feira Popular, e por cá andámos a distribuí-lo. Quando viemos para aqui, era a Foco Escolar que fornecia o material e como não havia tudo em armazém, trouxeram uns «monos» que para lá tinham enquanto não vinha o novo para ser depois trocado. Até que o Senhor Godinho disse assim: «Quem é que há-de conferir o material lá em cima? Isso é falar com o Rocha!» E foi desde aí que o Rocha ficou sempre ligado ao inventário, a andar atrás dos senhores professores... Se eles tinham um computador em casa ou aqui... Foi assim. Não estou arrependido daquilo que fiz, não o nego. Nem aqui nem na parte civil onde trabalhei. As pessoas dizem-me: «Não te incomodes! Um dia que te vás embora acontece-te como aos outros, levas um pontapé no fundo das costas e uma medalha de cortiça...» Olhe, comigo tenho a impressão de que isso não aconteceu. Estou sempre disposto a ajudar o ISCTE. Sou respeitado por toda a gente, por todos os professores. E nós temos milhares de professores formados no ISCTE, em toda a parte os encontro. Aqui há algum tempo fui a Braga, dar um passeio com a minha mulher, e andavam duas pessoas a fazer exercícios nas escadas do Bom Jesus. E um deles olhou para mim, eu olhei para ele, e ele disse: «Você não é o Senhor Rocha?» E eu respondi: «Sou!» Ele estava a dar aulas na Universidade Católica, em Braga. Isto é muito bom! Uma vez, precisei de um favor para uma sobrinha, parece-me que de um electrocardiograma urgente, para ela ir para o Canadá, e falei com o Dr. Manuel Vaz. E ele disse: «É simples. Mande esta carta à sua sobrinha, e vá ter com fulano.» As pessoas disseram-lhe: «Isso nem daqui a quinze dias!» E ela foi passados dois dias. Por isso, sabe o que lhe digo? Nunca me arrependi de fazer bem. Ainda agora quando foi do arquivo, um professor queria receber aquilo tudo e não tinha pedido autorização à Torre do Tombo nem ao Ministério da Educação... Eu disse-lhe: «O Senhor Professor, não se incomode, quando estiver pronto chame-me.» E andei aqui há dois ou três meses, no mês de Janeiro, a “coscuvilhar” os papéis todos. Ajudei e fui com a Senhora Dona Carmelita Cunha e o motorista a Alcochete levar os papéis para reciclar. Ajudei naquilo que me foi possível, e ainda agora quando é preciso eu cá estou.

LEMBRA-SE DE QUANDO SE COMEÇOU A FALAR DO NOVO EDIFÍCIO?

Sim. O Professor Laginha andou a ver o que se podia arranjar. Naquele tempo, antes do 25 de Abril, eu tenho a impressão de que o Professor Salazar não queria os estudantes muito





Entrada de Auditório

juntos. Mas depois veio o 25 de Abril e nós viemos para aqui... Eu como passava por aqui para ir para casa, de vez em quando dava uma espreitadela. Quando isto veio para cá, só começou a funcionar esta parte e a da biblioteca... A empresa depois foi à falência, e teve de se mudar de empresa para acabar o edifício. Não tínhamos transformação como temos agora... Era uma coisa que estava aí ligada não sei aonde, à alta tensão. Mas principalmente à noite, que é quando está tudo em movimento nas faculdades, a luz ia abaixo. E nós no intervalos das aulas íamos desligar a luz das salas, para o quadro não atingir aquela «quentura» máxima e não disparar. Éramos os mártires que iam lá, que esperavam um bocado... Depois, começou a haver material em grandes quantidades, passou tudo cá pelas costas e pelas dos meus colegas! Aquelas salas ali ficaram cheias de cadeiras, e à medida que as salas de aulas foram feitas iam-se ornamentando com as respectivas mobílias.

RECORDO-ME DE QUE A MOBÍLIA DA CANTINA DOS ESTUDANTES ERA UMA MOBÍLIA DE INFANTÁRIO...

Exactamente. As cadeiras tinham uma lombã nas costas. Aquilo foi escolhido porque era uma coisa própria para a pessoa se sentar e ficar com a coluna amparada. Era de uma madeira caríssima. E tivemos aí muitas salas de aula com isso. Também havia aquelas mesas que temos agora e outras pequeninas. O Professor Laginha, para meter mais gente nas salas de cinquenta lugares, fazia-nos encostar tudo às paredes, ou à frente ou atrás. Ou se tirava uma fiada daquelas ou uma fiada das pequeninas, e era mais cinco ou dez alunos que se metia em cada sala. O Professor Laginha trabalhou muito aqui. Houve outras pessoas, mas ele trabalhou muito. O Professor Alfredo Pereira também trabalhou muito nesta casa na parte do mobiliário. Não são só as pessoas que andam aí de pá e picareta que trabalham. Aqueles que estão dentro dos escritórios a dar seguimento às coisas também. Uns mais com a cabeça e outros mais fisicamente.

QUANDO VEIO PARA CÁ O TRABALHO PASSOU, NUM CERTO SENTIDO, A SER MAIS SIMPLES PARA SI? PELO MENOS JÁ NÃO TINHA DE ANDAR POR AÍ COM A PICARETA...

Sim. Quando eu vim para cá, nós fomos distribuídos. As minhas colegas às vezes precisavam de alguma coisa, a começar pelos aquecimentos para as salas de aulas... Eu nunca queria aquecimento. O meu lugar era lá em cima, no Auditório 2. E os contínuos limpavam os quadros das aulas aos professores. Foi o Senhor Vítor, quando veio para cá, que disse para não se continuar a limpar. Porque ele não gostava disso. E depois a mulher dele entrou para cá, e ele disse-lhe: «Tu não limpas!» e as outras colegas em solidariedade também não deixavam limpar. Eu gostava disso. O Departamento de Gestão ficava ali onde eram os audiovisuais. Havia ali dois departamentos, parece-me que um era o de História. Eu tinha aí um balde e outro lá em baixo e pedia a uma senhora da limpeza que já faleceu, a Virgínia, dois panos do chão limpos. Eu pegava num balde de água, ou nos baldes todos, e quando o professor vinha dar aulas aquilo estava tudo limpinho. Depois, é que começaram a abandalhar... Mas enquanto eu fui contínuo das salas de aula, ou seja, enquanto não passei para a reprografia, arrumava as cadeiras e limpava os quadros todos. E a prova disso é que às colegas minhas, por exemplo à Augusta, que chegou a fazer limpezas na Feira Popular, eu disse: «Os quadros é comigo! Dê-me aí uns panos limpos e um balde, que eu limpo isto!» Eu ajudava as minhas colegas. Limpava os quadros e o suporte onde se põe o giz. Tinha brio nisso.

O AMBIENTE DO ISCTE FOI MUDANDO ENQUANTO CÁ ESTEVE?

Sim, os alunos mudaram um bocado. Antigamente, era uma coisa rigorosa. Por exemplo, entrava um assistente novo e a maior parte dos professores vinham-no apresentar. Eu nunca virei as costas a dar uma informação. Muitas vezes andava por aqui com a minha bata vestida e via uma pessoa a olhar para o placard. Ora, uma pessoa que entra num estabelecimento e não conhece o edifício fica com dúvidas... Eu dizia-lhe: «Diga-me, deseja alguma coisa?» E eles: «Olhe, onde é o Departamento de Gestão?» E eu respondia: «É em tal parte...». Porque, se chega uma pessoa à nossa beira para pedir uma informação e nós dizemos «Não sei! Não vi. Isso não é comigo!», a pessoa vira as costas e pensa: «Mas afinal o que está este gajo aqui a fazer?» E se nós, dentro do possível e no caso de sabermos, dermos uma informação correcta, poupamos tempo e ficam mais agradecidos... Às vezes, os alunos perguntavam-me: «Onde está o António Borges?... Onde está o Freitas Branco?» E eu perguntava-lhes: «Mas você já acabou o curso?» Eles respondiam que não, que eram alunos, e eu dizia-lhes: «Mas isto agora é assim? São o António, o Francisco?!» Às vezes castigava-os, e dizia-lhes: «Olhe, passou agora para a Ala Autónoma.» E ele não tinha passado, mas eu mandava-os dar uma volta. Eu tentava saber e informar-me de tudo. Cheguei muitas vezes a ir na minha hora de serviço à procura de certas coisas para o edifício. Na minha altura, ao Senhor Vítor, que dava assistência nas caldeiras, eu dizia-lhe: «Está ali um aquecedor avariado!» E ele dizia: «Olha, vais a tal parte e compras um interruptor.» Cheguei a ir a uma casa especializada em fechaduras, na Avenida de Roma. Uma vez, deram-me uma mesa de computador para inventariar, e faltava-lhe uma prateleira. Telefonei para a casa que a vendeu, e eles disseram: «Não se incomode! Deixe estar!» E eu respondi:

Quando a gente os chateia, eles pensam: «O melhor é resolver o problema, senão o tipo nunca mais nos larga!» Eu era assim

«Não, isso tem de vir para cá!» Andei seis meses a chatear os tipos. Porque quando a gente os chateia, eles pensam: «O melhor é resolver o problema, senão o tipo nunca mais nos larga!» Eu era assim.

PODIA DESTACAR UMA RECORDAÇÃO POSITIVA QUE TENHA DOS ANOS QUE PASSOU AQUI NO ISCTE?

Quando o Gabinete Técnico festejou os meus anos. Eu faço anos a 29 de Julho, e no ano seguinte eles confundiram com 29 de Junho. Eu andava por ali a trabalhar, e eles disseram-me: «Você não se vá embora sem passar por aqui!» E estavam por ali alguns alunos ou professores que me disseram: «Com que então as pessoas fazem anos e ficam muito caladinhas, nem pagam um copo...» E eu pensei: «Não é nada comigo!» Depois voltaram a insistir para eu passar lá por baixo, pelo Gabinete Técnico. Eu fui, e a Marisa, que estava cá, entrou para me cantar os parabéns e eles disseram-lhe assim: «Não lhe cantes os parabéns, que afinal foi um engano! O Senhor Rocha não faz anos hoje, é só daqui a um mês! Mas agora come-se o bolo...» E eu disse: «Então daqui a um mês pago eu o bolo!» Mas eles disseram: «Não, a gente traz o bolo!» E eu disse: «Então eu trago as bebidas, uma garrafa de champanhe.» Mas depois pensei que nem todas pessoas bebem champanhe, por isso disse-lhes: «Façam uma listazinha, vão ali ao bar e comprem tudo. Fica tudo em meu nome. E digam-lhes que quando vier cá fulano, que lhe dêem as coisas que eu venho cá pagar.» No outro dia, eu fui lá, mas disseram-me que estava tudo pago pelo Gabinete Técnico. Parece-me que até foi o Professor Paquete que lá foi.

E UMA RECORDAÇÃO NEGATIVA? A VIDA NÃO É FEITA SÓ DE COISAS BOAS...

Uma vez, tive aí um problema com um sujeito... Não sei o que é que ele me disse na casa de banho... Parece-me que ele era da Faculdade de Medicina Dentária e passava aqui o tempo. Eu disse-lhe: «Você é funcionário público e passa aqui o tempo?» Ao que ele me perguntou: «O que é que você tem com isso?» E eu respondi: «É que nós assim continuamos a ser mal vistos!» Então ele deu-me com um caixote do lixo, eu agarrei-o por trás e ferrei-lhe nas costas. Criou-se um conflito, e depois um aluno escreveu na casa de banho «O Rocha morde». O Conselho Directivo mandou apagar a inscrição e nós tivemos uma reunião na sala do Conselho Directivo com a Senhora Dona Carmelita Cunha e não sei quem mais... O presidente do Conselho Directivo era o Professor Protes da Fonseca e perguntou-me o que se tinha passado. Ora eu não sabia que não podia ter aquela atitude, porque parece que só se pode agir assim a xis metros do local de trabalho... Como era uma pessoa de fora, eu fiz aquilo em defesa pessoal, mas eles disseram-me: «O senhor não podia ter feito isso. Estava sujeito a apanhar um processo disciplinar e a ir para a rua.» Então todos me acompanharam, todos estiveram ao meu lado. E o Professor Protes da Fonseca disse: «Isto vai ser arquivado.

Sei que o senhor se dedica à escola. Quando se enervar vá pela porta fora, ou vá para casa, vá dar uma volta. Apareça depois, ou diga que está maldispuesto.» Foi uma coisa assim deste género. Eu não contei nada à minha mulher, só lhe disse quando o problema já estava resolvido.

«Sei que o senhor se dedica à escola. Quando se enervar vá pela porta fora»



**Margarida
Coutinho**

Assessora da Presidência

«Trabalhávamos “por amor à camisola”»

Foi no final de 1972, início de 1973, que ouvi falar do ISCTE. Prestei provas num concurso público para a Universidade. Na altura, os concursos eram centralizados. Fiquei admitida dentro das vagas, e tive várias opções. Por uma questão de localização geográfica, optei pelo ISCTE, que na altura era no Campo Grande e fazia parte da Universidade Nova de Lisboa. Tomei posse em 1 de Maio de 73. Foi o último ano em que se trabalhou nesse dia. Aliás, no meu primeiro emprego, também comecei a trabalhar no dia 1 de Maio de 1972. Após entrar, fiquei no ISCTE até 15 de Outubro, e depois pedi licença sem vencimento. Só me autorizaram 90 dias. Acabei por pedir rescisão. Inicialmente, trabalhei nos serviços centrais, que eram muito pequeninos. Havia, por assim dizer, uma pessoa a trabalhar em cada assunto. Depois, reingressei no ISCTE em 1976, ainda no Campo Grande.



Elementos de Contabilidade Geral, obra dos professores António Borges, Azevedo Rodrigues e Rogério Rodrigues

QUANTAS PESSOAS ERAM NESSA ALTURA, NA SUA ÁREA?

Talvez oito ou nove... Quem era a secretária da escola era a Dr.^a Rosa Castanho. Trabalhei também com a Dr.^a Maria do Carmo Silva quando saí da biblioteca e passei para os Serviços de Contabilidade. Ela, entretanto, acabou o seu curso e, mais tarde, foi secretária da Escola. Eu interrompi o trabalho no ISCTE porque acompanhei o meu marido, que estava na tropa, numa comissão de serviço em Angola. Regressei em 1975 e vim trabalhar para a biblioteca, onde fazia o turno da noite, das dezassete às vinte e três horas. A essa hora só havia contacto com estudantes e docentes. Este era, aliás, o único serviço que funcionava à noite. No edifício do Campo Grande, que era muito pequeno, à noite não era preciso muita gente. Lembro-me do Senhor Belinha, que fazia de guarda à noite, até se aposentar, e do Senhor Vítor, que era o contínuo. Mas este trabalhava sobretudo de dia, até ao fim da tarde. Lembro-me de que ficava sozinha na biblioteca e havia no máximo dois contínuos.

IMAGINA QUAL ERA O NÚMERO DE ALUNOS NESSE TEMPO, NO CAMPO GRANDE?

Não faço ideia. Sei que havia poucos funcionários, por isso não podiam ser muitos alunos. Havia também muito poucos professores. Lembro-me de que a folha de vencimentos, que ainda se fazia à mão, completava duas páginas e era tudo.

QUANDO LHE PARECE QUE SE DEU O GRANDE SALTO, EM TERMOS DE EXPANSÃO?

Não consigo localizá-lo em termos de datas. Os cursos diversificaram-se, a oferta e a procura aumentaram quando o ISCTE começou a ganhar fama como escola de Gestão. Na altura, nessa área, o ISCTE talvez tenha sido pioneiro. Era muito conceituado nos meios profissionais e no meio empresarial. Tinha uma grande ligação às empresas. O curso de Gestão vivia essencialmente de professores convidados. Grandes nomes na área, ligados a grandes empresas do país: Gomes Cardoso, Caiano Pereira, Torres Campos, entre outros... O que dava muito prestígio ao curso de Gestão, numa altura em que as universidades estavam mais voltadas para si.

CHEGOU A PASSAR PELA SECÇÃO DE PESSOAL...

Exacto. Fui substituir a colega que estava na área de pessoal e que saiu. Era a Carminda Pequeto e creio que agora ela é a secretária da Faculdade de Motricidade Humana. Eu era

a única pessoa na Secção de Pessoal e ainda trabalhei sozinha durante algum tempo. Depois, quando a escola começou a crescer, foi contratada a Márcia Antunes, para trabalhar comigo. Trabalhámos muito tempo juntas e foi muito gratificante. Uma excelente colega e muito profissional. Uma amizade que ainda perdura, sem minimizar outros que entraram posteriormente e cuja relação de trabalho e amizade foi também gratificante. Entretanto, o ISCTE começou a crescer mais, quando houve maior diversificação na oferta de licenciaturas.

NO PRINCÍPIO DOS ANOS NOVENTA, TALVEZ?

Sim, por essa altura. Começou também a haver uma maior oferta de cursos de pós-graduação, de mestrados e doutoramentos.

QUE IMPLICAÇÕES TEVE ESSA SITUAÇÃO PARA VOCÊS, QUE ESTAVAM NA ADMINISTRAÇÃO DA INSTITUIÇÃO?

Teve algumas mas eu pertenci a uma altura em que trabalhávamos «por amor à camisola». Sempre tivemos um quadro muito reduzido, quando comparado com o de outras universidades. Mas tínhamos um grande orgulho na escola, não queríamos ser integrados noutra universidade. Tirando o período, relativamente pequeno, na biblioteca e na contabilidade, eu estive sempre como responsável de serviços. O que é agora a Direcção de Recursos Humanos nasceu comigo. Nem nas férias era substituída, pelo que, quando regressava, tinha o trabalho amontoado em cima da secretária. Depois, houve um concurso para a área da contabilidade, e eu fiquei como chefe de secção. Pediram-me para reestruturar a contabilidade, torná-la mais moderna e dar-lhe mais prestígio. Havia uma visão muito tradicional e restritiva da contabilidade da administração pública. Em contrapartida, a Secção de Pessoal tinha, então, muita aceitação na escola. O atendimento era muito personalizado. Certos docentes, como o Professor César de Oliveira, o Professor José Joaquim Laginha ou o Professor Silva Leal, entre outros, iam para lá conversar connosco, nos intervalos

das aulas. Era um serviço muito personalizado, mas também muito *sui generis* dentro do que era habitual noutras faculdades e na administração pública, em que os serviços estavam muito distanciados do público. No caso dos que dirigi, nós estávamos lá para o público. A relação com os serviços, aqui, era muito mais próxima do que nas outras universidades. Nós não tínhamos balcão nem barreiras, por isso as pessoas estavam junto a nós. Eu, por outro lado, tive de certo modo o privilégio de fazer parte da gestão, durante muitos anos, como membro do Conselho Directivo, o que me permitiu agir de outra maneira. Nós trabalhávamos por objectivos. Nunca fui muito rigorosa com os horários, mas o facto é que as pessoas cumpriam. Primeiro, porque éramos poucos e havia imenso trabalho. E depois porque existia a consciência de que era preciso garantir



um serviço e fazer as coisas. Nos períodos de pico, se eu dissesse «é necessário fazer este trabalho para este prazo», ficávamos até à hora que fosse necessário. Não havia, assim, a preocupação de cumprir um horário fixo, mas as pessoas trabalhavam mais e melhor, com mais vontade e, repito, com «amor à camisola». O ISCTE era como que o nosso clube. Como um benfiquista ou um sportinguista que ajuda a construir o seu estádio. Era este o espírito com que se trabalhava, mais familiar e personalizado. Mas a mudança é umas das consequências do crescimento.

O ESPAÇO AUMENTOU E A VIVÊNCIA AQUI DENTRO ALTEROU-SE...

Foi como vivermos e envelhecermos com alguém que vemos diariamente: nós não notamos, mas, se não a víamos durante dois anos, já sentimos alguma diferença. Foi um crescimento acompanhado. Como ver um filho crescer: ele vai crescendo e assume-se o crescimento como natural. Não nos espanta, nem nos choca. Pelo contrário, ainda bem que cresce e, se crescer bem, bem melhor! O choque maior talvez tenha sido com o aparecimento do Edifício II, quando o afastamento físico passou a ser maior. Para além disso, desde que saí dos Recursos Humanos, deixei de conhecer grande parte dos docentes. Conheço talvez oitenta ou setenta por cento dos funcionários. É aí que eu noto mais o crescimento dos últimos cinco ou seis anos, principalmente desde que o Edifício II começou a funcionar. Por vezes, estou numa reunião, vejo um grupo de docentes ou funcionários, olho à minha volta e muitos não sei quem são. Provavelmente, as pessoas dos Recursos Humanos não sentirão o mesmo, porque tratam do enquadramento profissional que se tem em determinada altura. Agora, sinto que a instituição está muito grande e principalmente que há muitas pessoas que não conheço. O ISCTE cresceu mais do que eu esperava que viesse a acontecer, mas ainda bem. Por um lado, é pena não podermos continuar a crescer muito mais, mas, por outro, também acho que isso seria mau. Há uma altura em que se deve parar, para que as coisas se possam consolidar. Deve-se apostar na qualidade e não na quantidade. Penso que o ISCTE tem de consolidar as suas áreas mais frágeis, crescer em qualidade e projecção, não só nacional mas também internacional. O ISCTE tem muitas potencialidades e penso que as deve explorar a esse nível.

E A RELAÇÃO ENTRE FUNCIONÁRIOS, ALUNOS E PROFESSORES? NOTA ALGUMA DIFERENÇA COMPARATIVAMENTE À ALTURA EM QUE CÁ CHEGOU?

Noto, mas tem a ver com a dimensão. Entre funcionários e docentes nós fomos, durante vários anos, muito poucos e éramos como uma família. E, tal como ela, quando começa a crescer, a ir cada um para seu lado, os filhos casam-se... Depois há a família dos filhos, das mulheres e dos maridos..Vai-se tendo cada vez menos ligação com as pessoas, cada vez mais esporadicamente...Mas isso é um sintoma do crescimento da escola. A diferença é enorme, mas é uma consequência natural numa instituição que cresce muito. Continuo a dar-me com as pessoas com quem me dava e conheço outras novas. Não é melhor nem pior. É simplesmente diferente, porque as condições também o são. Se continuássemos com aquela velha família de antigamente, era sinal de que tínhamos estagnado e provavelmente o ISCTE, como tal, teria desaparecido.

Vai-se tendo cada vez menos ligação com as pessoas... Mas isso é um sintoma do crescimento da escola

ESTÁ AQUI HÁ MAIS DE TRINTA E QUATRO ANOS...

Sim, menos os dois anos e meio de África.

É CAPAZ DE DESTACAR UM PONTO QUE LHE PAREÇA POSITIVO NO SEU TEMPO AQUI? UMA ALEGRIA INESPERADA, UMA DECISÃO DE TRABALHO OU PESSOAL ASSOCIADA À INSTITUIÇÃO...

Sempre partilhei muito a vida do ISCTE. Trabalhei bastante com os diversos conselhos directivos, de cuja maioria também fui membro, e sempre lutámos pelo seu desenvolvimento. Fi-lo com pessoas como o Engenheiro Gomes Cardoso, o Professor Laginha, o Professor Caiano Pereira, o Professor Prostés da Fonseca, com o Professor Paquete de Oliveira e, mais tarde, também com o presidente do ISCTE, o Professor Ferreira de Almeida. Por isso, as minhas alegrias aqui tinham a ver mais com o que se conseguia, independentemente do esforço despendido, e também com o próprio ISCTE, no seu conjunto, desde a necessidade de reforço do orçamento da escola ou do aumento do quadro de pessoal à sua afirmação como escola pioneira e de referência nalgumas áreas. Não eram apenas alegrias pessoais. Resultavam de um esforço colectivo. Trabalhei para o ISCTE. Por acaso, relativamente a colegas meus, tive sorte porque a minha mãe me tomava conta das crianças e assim eu possuía uma certa disponibilidade. Tinha essa vantagem. Não estou a dizer que fui melhor ou pior. Tinha algumas facilidades nesse aspecto. Também me orgulhava do reconhecimento que os órgãos de gestão, e principalmente os utentes, ao conhecerem os serviços, tinham pelo nosso trabalho e pelo nosso valor. Reconheciam o esforço em melhorar sempre a qualidade do serviço. O facto de as pessoas o terem sempre demonstrado foi muito gratificante. Não era por isso que o fazíamos, mas o facto de saber que existia esse reconhecimento, do trabalho e do mérito, era para mim muito gratificante. Fui sempre uma pessoa bem-disposta. Houve muitas relações de trabalho que se transformaram em relações de amizade, o que é muito bom.

E AGORA UMA LEMBRANÇA NEGATIVA...

Tenho tendência a não valorizar as coisas negativas, a olhar para o copo meio cheio em vez de olhar para o copo meio vazio. Tento que as coisas negativas não façam parte da minha vida, que não me acompanhem. Não vale a pena recordá-las. Pode-se aprender, mas não podemos viver em função delas. E, se for possível, esquecê-las! Há sempre coisas que agradam e outras que desagradam, mas considero que tiveram a importância que tiveram, na altura, e depois passaram. Não sou uma pessoa que habitualmente guarde essas lembranças e as fique a remoer. Porque há outras que me valorizam e estimulam muito mais no dia-a-dia. É difícil trazer as lembranças negativas à memória. São pequenas coisas, que não alteraram a minha vida profundamente.

ESTAVA LIGADA AO FUNCIONAMENTO ADMINISTRATIVO DA INSTITUIÇÃO. QUAIS LHE PARECE SEREM OS PONTOS FORTES DO MESMO? PORQUE NENHUMA INSTITUIÇÃO É PERFEITA, TODAS TÊM PONTOS FORTES E FRACOS...

Nenhuma instituição é perfeita, mas penso que o grande ponto forte do ISCTE foi a sua diferença em relação às outras universidades.

Reconheciam o esforço em melhorar sempre a qualidade do serviço

DIFERENÇA EM QUE SENTIDO?

Na maneira de funcionar e na forma como cresceu. Houve várias tentativas de integração noutras universidades, que nunca foram aceites pelo ISCTE porque sempre quisemos ser também uma universidade. Penso que isso nos fortaleceu. O ISCTE tem uma grande abertura relativamente a instituições estrangeiras e uma grande diversificação na parte da investigação, nas várias áreas de conhecimento. Penso que esses são pontos fortes do ISCTE, que lutou sempre muito por uma questão de sobrevivência. Isso serviu de estímulo. Por isso cresceu e afirmou-se, sem nunca esmorecer, mesmo relativamente a outras universidades que, pelo seu status e antiguidade, não tinham necessidade de o fazer.

E PONTOS FRACOS?

Para ser franca, talvez o facto de não se institucionalizarem alguns procedimentos e regras.

INSTITUCIONALIZAR?!

Procedimentos no funcionamento... Era uma escola onde não havia gabinetes de apoio e os docentes eram chamados para fazer trabalho administrativo que eles não consideravam como seu. Havia muita resistência em aceitar a burocracia. A burocracia, às vezes, é absurda, mas sempre pensei que, «se não a podes vencer, alia-te a ela». E depois, se possível, torneá-la. Fizemos isso algumas vezes. Mas mesmo, apesar de esta não ser uma escola burocrática, há regras que temos de cumprir. Este era um ponto fraco do ISCTE e que, por vezes, dificultava o funcionamento de alguns serviços. Mas nunca houve problemas. Apesar de tudo, sempre se conseguiu encontrar o equilíbrio. Às vezes, era mais difícil, mas sempre se resolveram as questões.

NAS OUTRAS UNIVERSIDADES NÃO SERIA TANTO ASSIM, PORQUE HAVIA MAIS APOIO...

Talvez, mas eu nunca trabalhei noutra universidade, não tenho essa vivência. Comparativamente com outras, houve uma fase em que nós tínhamos imensa falta de pessoal. As estruturas eram diferentes, mas não funcionavam necessariamente melhor, nem ao nível dos alunos nem ao nível dos docentes. Sabíamos porque havia docentes que vinham de outras universidades e demonstravam gostar mais dos serviços aqui do que dos da universidade de origem. A quantidade não quer dizer qualidade. A nível de serviços, noutras universidades os processos demoravam imenso tempo, porque eram serviços muito hierarquizados. Por vezes, eram precisos meses para um simples despacho. Ao passo que no ISCTE, e principalmente depois da delegação de competências, tudo funcionava de forma muito mais rápida e acessível, muito menos burocrática.

Momento de convívio em festa de Natal



QUANDO SE DEU ESSA DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS?

Quando os reitores também começaram a ter delegação de competências. Nesse aspecto, o ISCTE sempre acompanhou as outras universidades. Não lhe sei frisar o ano. Foi a Lei da Autonomia das Universidades. Talvez 1985 ou 1986, não sei. Oitenta e muitos.

QUAL O FUTURO QUE ANTEVÊ PARA A INSTITUIÇÃO?

Penso que o ISCTE se deve consolidar, não só em termos nacionais mas também internacionais. Claro que tem de arranjar mais formas de financiamento. As universidades são públicas, mas cada vez mais têm de contar com as receitas privadas para subsistir.

Isto é um facto há já vários anos, e uma tendência que vai aumentar. Deve-se também diversificar, não de qualquer maneira, mas em termos de qualidade. Penso que o ISCTE está a crescer bastante, vai ter oportunidade de ver os frutos deste crescimento e em função disso melhorar a «colheita». Vai talvez achar que alguns produtos não valem a pena e investir noutros. Ou então melhorar os bons produtos, aqueles que têm boa aceitação e que é preciso ir sempre actualizando. Porque a sociedade está cada vez mais em constante mutação e o ISCTE tem de acompanhar essa mudança. Tem de estar actualizado em termos de mercado de trabalho e de procura, de oferecer profissionais e competências que se enquadrem nesse mercado de trabalho que já não podemos apenas pensar em termos nacionais, mas europeu e não só. Temos que apostar noutras culturas e países, como os de língua portuguesa. Penso que já há alguma coisa mas poderá haver mais ainda.

Oferecer profissionais que se enquadrem nesse mercado de trabalho que já não podemos apenas pensar em termos nacionais, mas europeu e não só

A GESTÃO TEM UMA SÉRIE DE CURSOS A DECORRER EM MACAU, EM MOÇAMBIQUE E CABO VERDE...

A licenciatura de Gestão tem, mas penso que é uma área em que isso é mais fácil. As outras áreas científicas da escola, como Sociologia e Antropologia, também deviam tentar investir mais nesse caminho. Estas são as bases, mas também há Economia, Finanças, a Informática, assim como outras, que também deveriam aprofundar a sua internacionalização. Penso que o ISCTE beneficiou muito do «casamento» entre várias áreas distintas, que, no fundo, se complementavam. Foi uma diversificação que resultou.

HÁ MAIS ALGUMA COISA QUE GOSTASSE DE DIZER? SEMPRE SÃO TRINTA ANOS DA SUA VIDA...

O ISCTE vai sempre fazer parte da minha vida. Tive algumas oportunidades de mudar e optei sempre por ficar. Havia um ambiente muito bom, um enquadramento profissional de que eu gostava. E achei, em cada momento, que não valia a pena mudar. Não me arrependi. Quando tomo uma decisão, está tomada, não vale a pena questioná-la depois. A minha vida adulta e profissional foi, pois, passada no ISCTE, e ele é, de facto, uma parte importante da minha vida. Posso-lhe dizer que, exceptuando as horas de sono, passei mais horas no ISCTE do que com a minha família. O que, se calhar, acontece com a maioria das pessoas nele envolvidas...





Palavras de actual aluno

Desde a sua formação a AEISCTE (Associação de Estudantes do ISCTE), passou por bons e maus momentos, tendo valido a força e empenho de todos os que por cá passaram e foram contribuindo para uma AEISCTE cada vez melhor.

O tempo foi passando e esta associação é hoje marcada por um espírito e união que a definem, caracterizam e diferenciam, tornando-a numa referência no movimento associativo dos dias de hoje.

Os anos de vida da AEISCTE contam com a participação e organização de acções reivindicativas com o intuito de proporcionar aos alunos do ISCTE e, numa perspectiva mais global, aos alunos do ensino superior português, um ensino de qualidade.

A nível académico, os nossos esforços centram-se na participação e promoção da discussão da política educativa. Exemplos disso são a participação e organização de acções reivindicativas das quais se destacam a manifestação de 9 de Novembro de 2005 por um «Ensino Superior de Qualidade», a «Marcha pela Segurança» do dia 22 de Março de 2007, e, mais recentemente, um conjunto de acções centralizadas, em Lisboa, reivindicando alterações ao novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior.

A nossa associação, procurando uma maior interacção com os alunos, promove as mais diversas actividades, quer a nível desportivo (através de fins-de-semana radicais, desenvolvimento do desporto colectivo e individual e semanas desportivas), quer a nível cultural e recreativo (através da promoção de vários eventos festivos, tais como semanas culturais, ciclos de cinema e feiras do livro). A AEISCTE conta ainda com um gabinete de psicologia, onde qualquer aluno se pode dirigir e solicitar, sem qualquer tipo de custos, ajuda e acompanhamento. Depois de ter estado muitos anos desactivada, foi recentemente reerguida, a Rádio – RAI (*Rádio Académica do ISCTE*) para proporcionar um melhor ambiente e realizar *workshops* didácticos.

Outra das preocupações da AEISCTE é a procura incessante de novos e variados serviços e protocolos, oferecendo aos seus associados uma panóplia de eventos e actividades que acrescentem valor e complementem o percurso de todos aqueles que pelo ISCTE têm passado.

Saliente-se que uma das principais características diferenciadoras da AEISCTE é a Loja ISCTE Social – LIS. Este espaço tem como objectivo primordial abranger e agregar

num único espaço quatro vertentes distintas: informações relativas à Acção Social Escolar (aluno bolseiro), Bolsa de Alojamentos (aluno deslocado), Bolsa de Emprego (*part-time* ou *full-time*), a disponibilização de cacifos aos alunos do ISCTE e ainda uma vasta panóplia de parcerias estabelecidas entre a LIS-AEISCTE e outras entidades.

A última grande aposta desta Associação é a criação da Bolsa Social AEISCTE, que consistirá na atribuição criteriosa de cerca de vinte bolsas de estudo anuais, a alunos do ISCTE.

Tendo por base todo o nosso pequeno historial, podemos afirmar convictamente que, durante todos estes anos, a promoção do bem-estar dos alunos do ISCTE foi sempre o nosso objectivo primordial: a vertente social e de apoio aos alunos, bem como a defesa dos seus interesses e a reivindicação dos seus direitos. Foram estes os objectivos cumpridos e são estes que queremos que se mantenham hoje e sempre.

É fundamental salientar, ainda, que todo este trabalho não seria possível sem o apoio incondicional de toda a comunidade ISCTE, nomeadamente da Presidência, com quem sempre mantivemos óptimas relações, todos os órgãos de gestão e serviços, bem como dos antigos alunos, cujo contributo é por todos nós saudado e agradecido.

Não é por acaso que o ISCTE é hoje uma referência: o mercado de trabalho está recheado de profissionais formados no ISCTE, que pelo seu valor acrescentado, se tornam grandes quadros superiores, contribuindo com distinção para o desenvolvimento das diversas áreas da sua formação. Podemos garantir assim que ser aluno do ISCTE é motivo de orgulho e satisfação.

Como aluno do ISCTE posso dizer que é com grande satisfação e orgulho que faço parte de duas instituições: por um lado, da AEISCTE, sentindo que, à semelhança das antigas direcções, temos conseguido contribuir positivamente para um ISCTE cada vez melhor e, por outro, do ISCTE, que, com o trabalho desenvolvido ao longo dos seus trinta e cinco anos de existência, procurou sempre marcar a diferença, proporcionando aos seus discentes, docentes e funcionários todas as condições necessárias para tornar o ISCTE numa das instituições de referência do ensino superior a nível nacional.

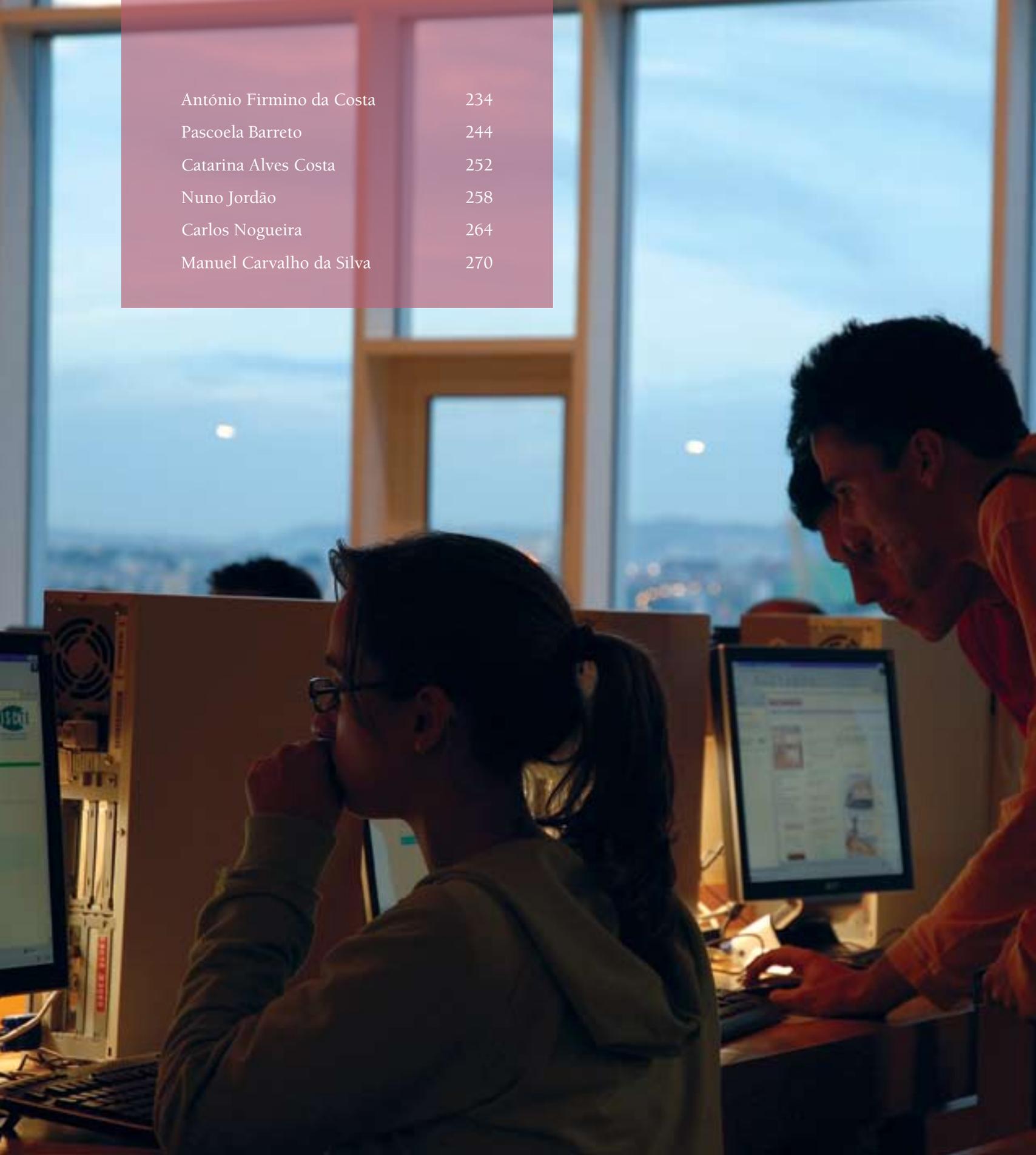
Pedro Inácio
Presidente da Associação de Estudantes do ISCTE

APRENDER

/

FAZER

António Firmino da Costa	234
Pascoela Barreto	244
Catarina Alves Costa	252
Nuno Jordão	258
Carlos Nogueira	264
Manuel Carvalho da Silva	270



«O ISCTE fez-me mudar de vida, sem dúvida»

234

António Firmino da Costa

Licenciado e doutorado pelo ISCTE, onde é Professor (Sociologia)

Cheguei ao ISCTE por duas vezes. Como aluno, em 1977, e depois como docente, em 1981. A minha entrada inicial foi um bocado inesperada. Eu tinha andado a estudar Engenharia Química no Instituto Superior Técnico, mas fui expulso pelo director fascista da época, em 1973, sem acabar o curso. Quando eles me expulsaram estava no segundo semestre do 5.º ano. Fui eu e uma centena de colegas. Na época, grande parte dos estudantes opunha-se activamente ao regime. Era uma altura muito repressiva e estava tudo a rebentar pelas costuras, tanto que pouco tempo depois houve o 25 de Abril. Nós fomos expulsos em 1973 e ninguém sabia bem o que ia acontecer. Depois do 25 de Abril, fomos reintegrados. Recebemos uma carta a dizer que os processos tinham sido anulados e que seríamos reintegrados. Mas no final de 1974 e início de 1975, já estava empregado e atravessávamos aquela situação social cheia de convulsões, por isso não regressei logo. No ano seguinte, comecei a pensar em voltar a estudar, mas os meus centros de interesse haviam mudado. Estava a trabalhar em actividades de Engenharia, pois tinha o curso quase acabado,



O Trágico e o Contraste, obra dos professores António Firmino da Costa e Maria das Dores Guerreiro, feita ainda enquanto alunos, sobre o fado em Alfama (1984)

mas comecei a pensar em estudar outras coisas, perceber a sociedade, a economia. Por isso, tentei inscrever-me num curso da área da Economia ou das Ciências Sociais. Acabei por me inscrever no curso de Ciências Sociais do ISCSP. Comecei a frequentar as aulas em regime nocturno, pois trabalhava de dia, mas só frequentei o curso durante um mês ou um mês e meio. O curso estava a correr muitíssimo bem, achava muito interessante, mas um mês e meio depois o Ministério da Educação fechou o ISCSP. Primeiro, expulsam-me de um lado, e agora que eu venho para outro, fecham-me o curso. Então, vivi uns meses de indecisão. A determinada altura, informaram-me de que tinha havido uma acordo, no qual os alunos da área das Ciências Sociais poderiam integrar o curso de Sociologia do ISCTE.

VIERAM MUITOS COLEGAS?

Vieram muitos e alguns ainda cá estão, como o José Manuel Viegas e a Maria das Dores Guerreiro. Vim para o curso de Sociologia do ISCTE, em 1977, por estas vias indirectas. Fiz, pois, este curso no turno da noite, juntamente com os colegas de quem estive a falar, todos eles já a trabalharem. Estávamos todos muito entusiasmados, porque o curso era muito interessante pelos conteúdos, pelos professores e pelo clima que se criou. O que se passou comigo creio que se passou com outros: aquilo que era uma formação complementar passou a ser o pólo central dos nossos interesses. Estudámos muito e tivemos bons resultados. Quando acabei, abriu um concurso para assistentes estagiários. Os professores que havia dantes ainda não eram formados cá, tinham formações no estrangeiro, pois o ISCTE era recente e a Sociologia também. Portanto, nós éramos de um dos primeiros anos a ser formado no ISCTE. Eu tinha tido boas notas e quando abriu o concurso, achei que podia ter interesse para mim, mudar de vida profissional. Então, concorri. Estavam abertas duas vagas e concorreram várias pessoas, mas entrei eu e o José Pacheco Pereira. Suponho que para o curso de Sociologia, porque o Pacheco Pereira vinha de outra formação, terei sido o primeiro sociólogo formado na casa.

COMO DECORREU A VOSSA PRIMEIRA EXPERIÊNCIA?

A cadeira à qual nós concorremos era a cadeira anteriormente do Sedas Nunes, chamava-se História das Doutrinas Económicas e Sociais. Os responsáveis pelo curso exprimiram,

quando fomos dar a cadeira, a necessidade de fazermos um encaminhamento gradual daquela disciplina para um conteúdo mais explicitamente de teoria sociológica. Nós iríamos fazer a transição de uma cadeira ligada à História das Doutrinas Económicas e Sociais, que passaria a ser mais direccionada para as teorias sociológicas fundadoras e iniciais. Nesse concurso, tivemos de apresentar uma proposta de programa para a cadeira, o que me deu um gosto enorme, mas é claro que não foi esse o programa definitivo. Quando ficámos, trabalhámos para acertar os conteúdos, mas com a orientação dos veteranos que já cá estavam.

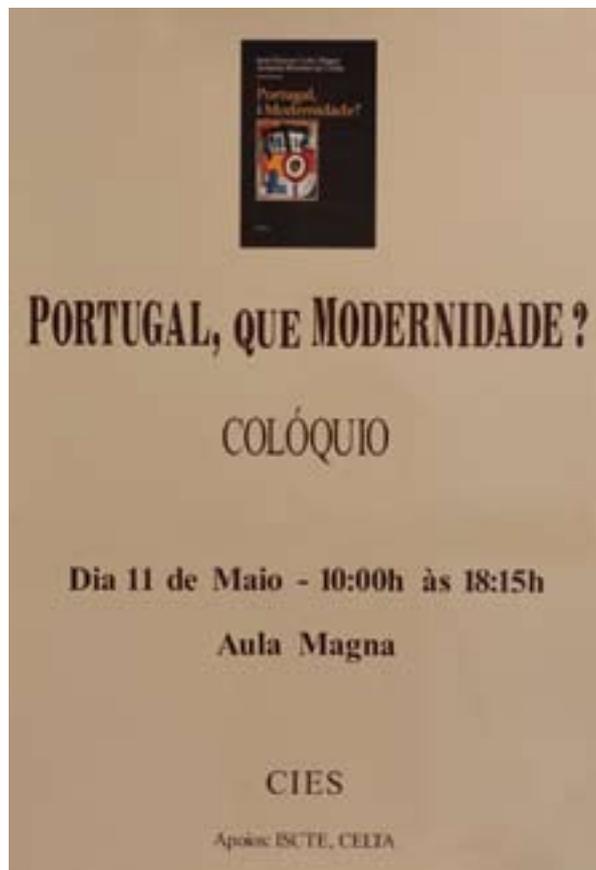
A VOSSA LICENCIATURA FOI DE CINCO ANOS?

Sim, foi de cinco anos, o que, aliás, se manteve durante bastante tempo, embora tenha tido um episódio de oscilação para quatro, mas acho que foi só durante um ano. Voltou a ser regularmente de cinco até estes anos mais recentes, em que começámos a fazer gradualmente a transição para Bolonha ainda antes da legislação ser conhecida. Numa primeira fase, com a passagem para quatro anos e, mais recentemente, com o novo modelo.

COMO ERA A VIVÊNCIA, QUANDO VEIO COMO ESTUDANTE?

O clima interno, olhando agora à distância, correspondia ao clima externo da altura, a sociedade estava em mudança, em efervescência, em heterodoxia. O clima do ISCTE era muitíssimo atraente, porque os colegas eram pessoas com experiência. Como já disse, eu estava no turno da noite e havia alunos já maduros, com muitas experiências de vida, embora ainda relativamente jovens. Eram intelectualmente motivados, interessados, cheios de referências de vários sítios, informados, que traziam outras formações. Era um gosto intelectual muito grande a convivência com esses colegas. Os docentes, em relação a nós, eram pessoas pouco distantes em termos etários, muito motivados, estavam a criar raízes na instituição e na licenciatura, traziam também formações múltiplas, de vários países, de várias áreas disciplinares. Tinham uma coisa que caía muito bem, a mim e aos meus colegas: juntamente com as qualidades intelectuais traziam também um relacionamento muito informal, de diálogo fácil, que se prolongava das aulas para os espaços de encontro no pós ou no antes das aulas, com múltiplas actividades de debate e de discussão, com capacidade de convívio. Era um clima fascinante, porque vínhamos todos de uma sociedade arcaica, fechada, pesada, ditatorial, com costumes antigos. Vir encontrar um quadro universitário com esse dinamismo, com essa informação do exterior e com esta informalidade dava um clima muito entusiasmante. Por isso, tudo convergiu para esse período ser muito atraente.

Cartaz de colóquio de lançamento de livro



TINHAM CONTACTOS COM OS ESTUDANTES DE DIA?

Tínhamos.

ERA OUTRO UNIVERSO?

Sim. Era gente mais nova, a maior parte deles não tinha tido passagem por outros cursos ou por outras experiências profissionais, mas os professores e os programas eram os mesmos, o clima geral da instituição era o mesmo e o clima social, obviamente, também. Havia actividades conjuntas, as jornadas, os encontros, e nessas circunstâncias estávamos todos.

E O RELACIONAMENTO COM OS COLEGAS DE GESTÃO?

Na altura, só havia dois cursos, Sociologia e Gestão. Em relação aos de Gestão, havia no quotidiano uma marca simbólica mais diferenciada, porque a maior parte deles vestia-se de fato e gravata, coisa que os de Sociologia não faziam. Percebiam-se modelos de referência diferentes. No entanto, havia uma transversalidade, pois os Métodos Quantitativos eram comuns, havia História, Economia, havia Sociologia na Gestão. Existia alguma circulação, embora nós soubéssemos que eram pessoas com um quotidiano marcado por outras referências, no caso deles de profissões mais organizacionais. Convivíamos bem, não me lembro de situações de antagonismo. Havia essa sensibilidade ao estilo de vida, o qual era um pouco diferenciado. Na noite, que era o turno onde eu estava, os de Gestão também eram pessoas que já exerciam actividades profissionais e é claro que vinham vestidos à maneira que lhes era solicitada nos seus empregos. O convívio que se tinha e a intensidade das relações era mais com os colegas da Sociologia, mas os contactos com os colegas de Gestão, nomeadamente com os das cadeiras partilhadas, era perfeitamente normal. O clima da escola era bom. Encarávamo-nos como um escola que tinha a Sociologia e a Gestão, coisas da «modernidade», inseridas numa sociedade em transformação.

O ISCTE MUDOU A SUA VIDA?

Sim, fez-me mudar de vida, sem dúvida. Quando vim estudar, não levava em mente mudar de actividade profissional. Vim somente para ter uma actividade de formação, complementar à que possuía. Como motivações, tinha uma base política, pois andara envolvido nas contestações de antes do 25 de Abril, assim como também estive envolvido no pós-25 de Abril. Procurei ajustar a minha vida às novas circunstâncias políticas e sociais, o que passava por continuar a actividade profissional e retomar os estudos. Desta forma, ou completava Engenharia ou tentava formar-me noutra área complementar à que já tinha e que me ajudasse a perceber o que havia acontecido na sociedade e o que estava a acontecer. Essa formação era como que uma alternativa a ficar a ver televisão à noite. Fiz a maior parte do curso nessa perspectiva, entusiasmei-me muito, ocupei muitos fins-de-semana a estudar, a ler e a fazer pequenos trabalhos no terreno. Lembro-me de um trabalho de pesquisa numa fábrica e um outro, que prossegui mais tarde, sobre a cultura de um bairro. Depois, trabalhei bastante na Sociologia das Classes Sociais e fiz alguns pequenos trabalhos de caracterização e análise de populações.

Entusiasmei-me muito, ocupei muitos fins-de-semana a estudar, a ler e a fazer pequenos trabalhos no terreno

O ISCTE foi mudando à medida que a sociedade à volta se foi transformando

Quando me aproximo do fim da licenciatura, começo a perceber que a escola e que o curso estavam em expansão e que provavelmente iria haver espaço para o recrutamento de docentes, mas isto foi mesmo no final do 5.º ano. A determinada altura, começa-se a ouvir que ia haver um concurso para recrutar os primeiros assistentes estagiários. Tive, então, de ponderar se iria arriscar mudar drasticamente de actividade profissional. Como estava muito interessado, arrisquei mesmo.

QUANDO REFERE A POSSIBILIDADE DE CONCORRER A ASSISTENTE ESTAGIÁRIO, ISSO ERA JÁ UMA COISA QUE TINHA MUDADO NO PAÍS: A CARREIRA DE DOCENTE UNIVERSITÁRIO.

Que agora já está ultrapassada, pois já ninguém vai contratar assistente estagiários, tendo só o grau de licenciatura, mas na altura nada disso parecia desfasado. Quando olhamos para trás, vemos que as coisas mudaram. Mudaram nessa altura e mudaram de aí para cá muito significativamente. Ainda me lembro do júri de selecção. Era o Professor José Laginha, figura central da instituição na época, e era o Manuel Villaverde Cabral, do lado da Sociologia. Não me lembro bem quem era o terceiro elemento, mas a interpelação foi feita por eles os dois. Outros, como o Juan Mozzicafreddo, o Pacote de Oliveira, o João Ferreira de Almeida, poderão ter estado ligados ao processo, mas na altura não decifrava bem os meandros institucionais. Alguns tinham sido meus professores.

QUE GRANDES TRANSFORMAÇÕES VIVEU NO ISCTE?

Havia problemas e discussões, mas eram vividos dentro de um clima de entusiasmo e de motivação. Vendo as coisas com mais frieza, acho que o ISCTE foi mudando à medida que a sociedade à volta se foi transformando. Como nós vivemos intensamente o quotidiano, só quando se faz um esforço de recuo analítico é que estas coisas se tornam nítidas. Como eu vivo o dia-a-dia de maneira intensa, não me ocorre muito fazer balanços retrospectivos. Mas o que mudou?... Eu fazia os meus trabalhos de estudante com uma máquina de escrever e por isso não era possível fazer uma série de versões, quando nos enganávamos. Numa das últimas cadeiras que fiz, no seminário final do 5.º ano, tinham aparecido umas notícias de que era possível fazer tratamento estatístico de questionários, se usássemos uns programas de informática no computador. Como eu conhecia muita gente no Instituto Superior Técnico, porque tinham sido meus colegas ou meus professores, falei com alguns e obtive autorização para pegar nos dados de um questionário que estava a elaborar com o meu grupo numa fábrica. Em vez de fazer aquilo em papel quadriculado, fui ao IST com os meus colegas de grupo e passámos uns dias numas máquinas, a perfurar cartões. Quando tínhamos um maço de cartões grande, pedi a um colega de lá para nos ajudar a fazer um pequeno programa, para tratamento dos dados numa análise factorial das componentes principais. Lá programámos aquilo. Havia no pavilhão central do Técnico uma sala enorme, fechada ao exterior, que era o computador. Quando entrávamos no pavilhão havia um guichê onde se deixava o maço de cartões perfurados e mais alguns cartões que continham a programação da operação estatística que era preciso fazer. Deixávamos os cartões e vinha uma das personagens misteriosas de lá de dentro, abria aquilo e tirava os cartões. No dia seguinte, íamos lá buscar o *output*. Era

verdadeiramente extraordinário. Esta história ilustra bem a mudança, pois hoje em dia esta minha narrativa parece da Pré-História. Nestes últimos trinta anos, as coisas mudaram muito, nomeadamente neste aspecto dos meios de trabalho, nas expectativas do que se pode fazer, nas análises e nos métodos de trabalho.

ACOMPANHOU O CRESCIMENTO DOS CURSOS...

Claro. No início, havia dois cursos e seriam somente poucas centenas de estudantes. Quando eu vim para cá o Edifício I era um L e só mais tarde foi fechado o quadrado. O Edifício I já estava totalmente desenhado, mas, primeiro, só foram construídos dois lados. Por isso, quando me perguntam o que mudou, mudou tudo. Os edifícios cresceram, os cursos multiplicaram-se, o número de estudantes progrediu exponencialmente, o recrutamento de docentes passou a ser normalíssimo, criaram-se organicamente departamentos, centros de investigação, começaram os cursos de mestrado, começou, a partir de certa altura, a existir a possibilidade de fazer doutoramentos, mudaram os meios de trabalho, chegaram os computadores e mais tarde a Internet. Quando eu vim para cá, estava longe a ideia de que nós poderíamos ser um país da União Europeia. Houve muitas mudanças em muitos planos e é difícil estar a enumerá-las, mas há marcos muito importantes, como a mudança nos meios de trabalho, o enquadramento europeu, a organização da investigação, a grande expansão do ensino superior e a multiplicação dos cursos. Estas foram fases de mudança que são importantes. Mais recentemente temos outra fase de mudança. Quando pudermos vê-la a uma certa distância histórica, creio que também vai revelar-se muito importante: a integração numa concepção de universidade muito equiparada aos padrões europeus, ou seja, todo o processo de Bolonha. Neste sentido, o ISCTE passou a ser uma instituição sobretudo de pós-graduação e não só de licenciatura, como era dantes. Será um lugar de investigação e de cursos pós-graduados, de internacionalização, qualquer dia estaremos a dar aulas em inglês, esta será uma nova etapa do ISCTE e uma nova configuração.

CONSIDERA A EVOLUÇÃO DO ISCTE UMA HISTÓRIA DE SUCESSO?

Considero. Sem dúvida nenhuma.

A QUE SE PODERÁ ATRIBUIR ESSE SUCESSO?

Não sei se estas são as razões, mas vou mencionar mesmo assim alguns factores. Quando o ISCTE foi

Cartaz do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia





criado, era protagonizado por pessoas muito viradas para a frente. Do lado da Gestão, de certa maneira, os docentes eram pessoas descontentes com a rotina da organização industrial arcaica e queriam introduzir modernidade na Gestão, na convocação de várias ciências para organizar e profissionalizar a direcção do mundo económico. Era esse o seu sentido de futuro. Os da Sociologia e das Ciências Sociais, à sua maneira, pretendiam introduzir conhecimentos, disciplinas, maneiras de analisar o mundo que até então tinham, em Portugal, uma expressão reduzida ou estavam presas de concepções arcaicas e paroquialistas. Era gente que conhecia o mundo, muitos deles haviam-se formado noutros países, outros eram pontas de lança na introdução de novas áreas de conhecimento, como o Sedas Nunes e outras figuras de referência. Vendo retrospectivamente, no ISCTE convergiu um conjunto de pessoas empenhado em áreas complementares com essa ideia de introduzir coisas novas, avançadas, com sentido de mudança e de modernidade. Eram protagonistas dessa possibilidade de modernidade e de avanço e isso criava também entusiasmo, uma atitude de informalidade criativa. Isso, acho que pode ter sido uma mola na dinâmica de sucesso inicial. A verdade é que também podia não se ter prolongado, ter sido só um primeiro momento e depois entrar na rotina, mas creio que não foi isso que aconteceu.

ACHA QUE O ESPÍRITO INICIAL SE MANTEVE?

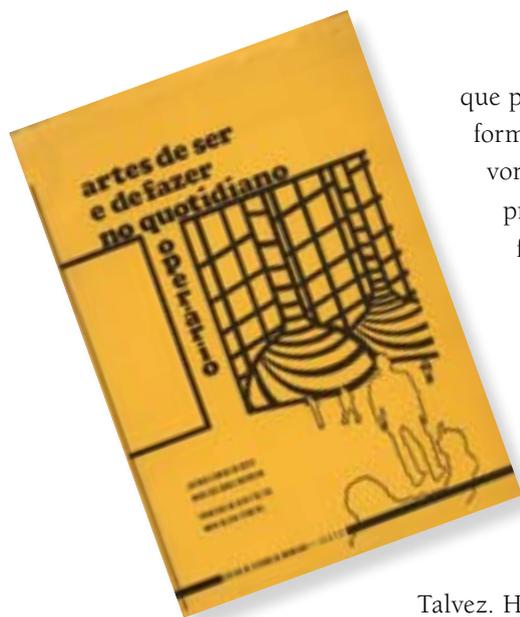
As etapas principais a seguir, como a expansão das áreas disciplinares, dos cursos, dos alunos, e estas mais recentes, da pós-graduação, da investigação e da internacionalização, acho que as vivemos de uma maneira criativa e com sucessos nas duas grandes transformações a seguir ao projecto inicial. Talvez porque se tenham mantido alguns dos pilares desse projecto inicial, dando-lhes continuidade. Tudo o que se acrescentou

correspondeu ao espírito de cada época, mas em geral temos feito as coisas cedo. Agora com Bolonha, nós fizemos com rapidez, com vontade, com qualidade, embora ainda tenhamos de ver o que vem a seguir. Há esta disposição para estar na linha da frente e ter conhecimentos para isso, não só das disciplinas e das áreas de saber, mas também do mundo à nossa volta. Os nossos colegas das Ciências Empresariais têm ligações ao mundo organizacional e empresarial. Os das Ciências Sociais estão inseridos nas muitas vertentes de sociedade que conhecem bem e associam uma formação teórica exigente e actualizada com a preocupação do conhecimento concreto, com ligação a outras instituições e meios sociais. Há aqui um conjunto de factores de dinamismo e de manutenção na linha da frente das mudanças que até agora tem resultado. O reconhecimento simbólico que vem de fora e a procura pelos estudantes são muitíssimo bons. Mas nem tudo são rosas. É claro que isto tem os problemas e as deficiências que todas as organizações revelam. Mas a tônica predominante é irmos passando estas etapas na linha da frente e com êxitos significativos.

BOLONHA FOI UM MOMENTO DE TENSÃO?

Sim, foi um momento de alguma tensão, mas eu tendo a esquecer-me disso. Houve uma quantidade de pequenas, médias e grandes dificuldades administrativas, burocráticas e organizativas. Às vezes, o cansaço e a saturação, nossa e dos colegas, fazem explodir de impaciência. Pequenas falhas organizativas que se vão multiplicando. Mais do que factores internos deste género, nunca foi fácil lidar com as condições externas. Há instituições universitárias que têm recursos e depois desenvolvem projectos. Nós aqui sempre funcionámos ao contrário. Nós sempre tivemos projectos e sempre foram esses projectos que nos ajudaram a puxar pelos recursos para os materializar. Temos conseguido fazer isso, mas é claro que se cria uma tensão permanente. No entanto, é muito compensada com o entusiasmo dos projectos e pela satisfação quando eles se conseguem concretizar, o que aconteceu com grande parte deles. No processo de Bolonha, concretizámos muitíssimos, mas há um pormenor ou outro que ainda não conseguimos ou que tivemos dificuldade em concretizar. Estas coisas aparecem como aborrecidas. No entanto, no conjunto, felizmente não têm sido predominantes. Daí que o balanço revele uma tônica positiva. Um aspecto em que se está a chegar a uma nova fase é o da dinâmica de investigação. Nós, nas Ciências Sociais, sempre tivemos uma dinâmica muito forte de investigação. A Gestão agora está a tê-la, mas de início do que eles precisavam era de uma dinâmica de formação avançada e de intervenção profissional. Portanto, criaram-se prioridades diferentes nas várias áreas, mas acho que cada um de nós fez o que tinha a fazer para lidar bem com a sua realidade. Naquilo a que eu chamo a terceira etapa do ISCTE, que é o processo de Bolonha, com a internacionalização e com a mudança do perfil predominante da nossa formação para os ciclos pós-graduados, tivemos algum avanço em relação a algumas universidades. Nós começámos cedo, com muitos mestrados, nas áreas de Gestão, nas áreas de Ciências Sociais, assim como avançámos cedo com os programas de doutoramento. No lado das Ciências Sociais, também entrámos bastante cedo na constituição de unidades de investigação, equiparáveis na sua filosofia àquilo que é o mundo avançado da investigação,

Há instituições universitárias que têm recursos e depois desenvolvem projectos. Nós aqui sempre funcionámos ao contrário



Artes de Ser e de Fazer no Quotidiano Operário, obra de António Firmino da Costa, Maria das Dores Guerreiro, Francisco da Silva Freitas e Maria Helena Ferreira (1984)

É uma instituição com muito dinamismo, muita actualização, sempre muito à frente, onde predomina a informalidade simpática e criativa

que precisa de uma lógica organizacional específica e não diluída na rotina da formação universitária. Fizemos isso, mas nem sempre em condições muito favoráveis. Só agora, creio eu, se tornou bem claro que os ciclos pós-graduados precisam de viver numa articulação muito intensificada entre unidades de formação e unidades de investigação, cada uma delas podendo responder aos desafios da sua actividade específica no topo da qualidade. Essa foi uma coisa em que muitos de nós nos envolvemos bastante ao longo das décadas e onde obtivemos resultados notáveis, e algumas das nossas unidades de investigação têm tido as melhores avaliações internacionais, produzindo grande quantidade de pesquisa de qualidade, e formando muitos jovens em contexto de investigação.

ESTA ÚLTIMA FASE IMPLICA REAJUSTAMENTOS INTERNOS?

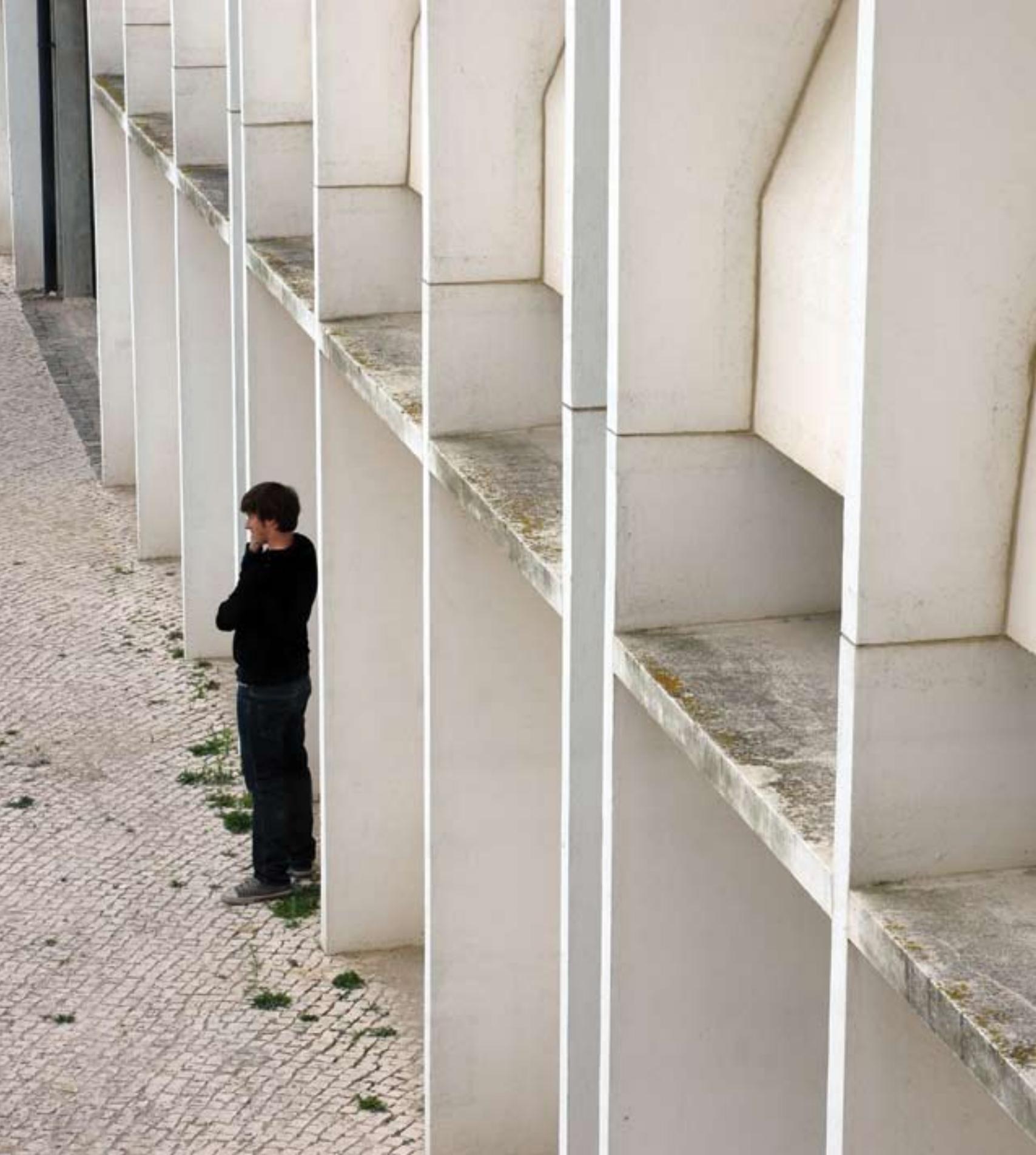
Talvez. Há uma parte da organização interna que ainda não está nada clara, a que tem a ver com os novos modelos organizacionais e jurídicos do ensino superior. Noutro plano, há a relação entre as unidades de investigação e os departamentos, sobretudo nos doutoramentos. Acho que se começaram a dar bons passos para a formalização de protocolos mais explícitos e que contemplam melhor as missões complementares de cada uma dessas entidades, quer na relação entre estas várias unidades e a direcção central do ISCTE, quer bilateralmente. A área da Gestão e a das Tecnologias precisam de se dotar de unidades de investigação de alto nível, porque nas Ciências Sociais acho que já as temos, mas não é para ficarmos satisfeitos, pois é necessário que elas se tornem melhores, evoluam nos sentidos apropriados. Estas são coisas que será necessário fazer e que se inscrevem na minha perspectiva do que é uma terceira fase do ISCTE.

QUAL A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE TEM DO ISCTE?

O ISCTE é uma instituição com muito dinamismo, muita actualização, sempre muito à frente, onde predomina a informalidade simpática e criativa do clima relacional interno.

E A NEGATIVA?

A mais negativa é aquela carência permanente de recursos face aos projectos. As condições externas e os recursos disponíveis têm de ser sempre arrancados a ferros.



Pascoela Barreto

Licenciada pelo ISCTE (Sociologia). Embaixadora da República Democrática de Timor-Leste

«Uma riqueza muito grande para a minha vida futura»

A primeira vez que ouvi falar do ISCTE foi quando resolvi estudar outra vez, primeiro por causa da carreira profissional e depois porque estava muito envolvida na luta pela independência de Timor e pensava que, estudando, podia contribuir de forma mais consistente e com outra qualidade. Em termos profissionais, com um curso superior teria mais possibilidades de progressão na carreira técnica. A minha primeira opção havia sido Direito, porque entendia que em Portugal o curso de Direito tinha mais saída e era mais bem aceite. A Sociologia, na altura, era pouco falada e tinha receio de que não a considerassem como um curso com utilidade para o meu serviço, mas era a opção de que eu mais gostava.

QUAL ERA A SUA FORMAÇÃO ANTERIOR?

Tirei o curso no Magistério Primário em Lisboa, como bolseira em 1965-67. Fui professora primária em Timor, na Maliana, entre 1967 e 1970. Em 1970, vim para Portugal e deixei o ensino. Entretanto, abriu um concurso para a Direcção-Geral de Transportes Terrestres, concorri e fiquei. Nessa época, a DGTT era um serviço onde havia muita gente jovem,



muitos deles activistas políticos de diversos quadrantes. A Revolução de Abril de 1974 permitiu um maior envolvimento dos funcionários daquela direcção-geral em termos de participação política. Passou a uma maior abertura para iniciativas que incentivavam os funcionários a investir na sua formação. Foi nesse contexto que um grupo de colegas resolveu organizar aulas nas próprias instalações. Aderi como estudante a essa iniciativa de ensino e completei o 11.º ano, submetendo-me aos exames oficiais como aluna externa. A seguir, frequentei as aulas na Escola Secundária Vitorino Nemésio, em Chelas, para fazer o 12.º ano. Foi depois que me candidatei aos dois cursos, Direito e Sociologia. Entrei para o ISCTE no ano lectivo de 1984-85.

COMO CARACTERIZA O ISCTE NESSA ALTURA?

Eu não fazia ideia alguma de como funcionava o ensino superior. Nos primeiros tempos, senti-me um pouco perdida, porque havia imensas disciplinas e eu também tinha o meu trabalho. Ia às aulas de manhã e trabalhava de tarde na DGTT. Logo de início, senti que havia algum distanciamento da parte dos professores, que não existia uma grande aproximação aos alunos. Enquanto no ensino secundário havia uma relação de proximidade entre professores e alunos, no ISCTE não senti essa proximidade. Os primeiros tempos não foram muito fáceis, foram de adaptação.

ESTAVA NO CURSO DIURNO?

Sim. O primeiro ano foi um pouco difícil. Depois, ganhei ritmo, fui conhecendo o ambiente, os colegas. À medida que o tempo ia passando fui arranjando amizades com os alunos e com os professores. A partir do 2.º ano, estava integrada. Era um ambiente em que as pessoas se conheciam mais ou menos todas. Hoje, quando entro no ISCTE, vejo tanta gente, tantos cursos, que não tem nada a ver com os anos em que eu o frequentei, em que só havia Antropologia, Sociologia e Gestão. As pessoas viam-se na zona do café, nos corredores, nas aulas comuns aos cursos de Antropologia e Sociologia. Conhecíamos-nos mais ou menos uns aos outros. Hoje, parece-me que esse ambiente se modificou muito. No meu primeiro ano, apesar dessa falta de adaptação, comecei a ler os primeiros textos recomendados. Gostava muito de o fazer. Tive muita pena de não ter conseguido ler todas as obras recomendadas. Lia os essenciais, mas não tinha tempo para tudo o que era indicado. Se eu só estudasse, isso seria muito diferente. Como era estudante e trabalhadora a tempo inteiro, era muito complicado arranjar ainda tempo para estudar.

APESAR DA VANTAGEM DE TRABALHAR AQUI AO LADO...

Sim, poupava o tempo da viagem, mas fazer os trabalhos era difícil. Tinha somente as noites e os fins-de-semana. Também tinha a família, o meu filho, ainda muito jovem e, por isso, era difícil conciliar as tarefas de estudar, trabalhar e ainda ser dona de casa.

QUE IDADE TEM O SEU FILHO AGORA?

Tem trinta e seis anos e tem duas filhas. É licenciado em Gestão pela UAL e actualmente é consultor na área de *business coach*.

OS SEUS COLEGAS, NA ALTURA, ERAM BASTANTE MAIS NOVOS. COMO OS CARACTERIZA?

Sim, eram quase todos mais novos do que eu, com uma forma de estar muito própria e diferente da minha. Os mais novos eram muito competitivos. Como eu já trabalhava e tinha a vida mais ou menos organizada, não estava muito virada para a competição. Talvez por isso entrasse um pouco em choque com os mais novos, porque eles pensavam muito no seu futuro e na sua carreira. Com o decorrer do tempo, passei a compreender, a aceitar e conviver com esse modo de estar.

QUE IDEIA TEM DO ESPAÇO?

Eu estudara em Timor, num ambiente em que a noção do espaço era diferente da que tenho hoje. Havia uma ligação muito estreita do nosso dia-a-dia com a natureza e os espaços abertos. A arquitectura tradicional das casas tinha uma maior harmonia com o espaço envolvente. Não havia construções em altura. Para os meus hábitos, a imagem exterior do ISCTE tinha a frieza de uma grande construção de cimento. Em termos de convívio, como havia o espaço do bar e da cantina, onde as pessoas se juntavam para conversar, permitia tomar contacto com os colegas e perder-se a sensação de estar dentro de um edifício de cimento armado. Era um espaço simpático, onde tínhamos a possibilidade de nos juntarmos para discutir em grupos de trabalho os temas que nos eram propostos para a avaliação. Havia computadores onde podíamos fazer os trabalhos e, embora eu já tivesse computador em casa, muitas das vezes encontrávamo-nos ali para os fazer e discutir.

FEZ O CURSO QUATRO OU CINCO ANOS?

Na altura, o curso era de quatro anos, com um trabalho final. Houve um ano que eu tive de parar, por isso, fiz o curso em cinco anos.

QUAL FOI O TEMA DO SEU TRABALHO FINAL?

Foi sobre a relação entre o espaço e a identidade da comunidade timorense, residente em Setúbal. O meu trabalho final ajudou-me muito a compreender os timorenses e isso foi extremamente importante. Tinha contacto habitual com essa comunidade, mas sem uma observação com profundidade. A pesquisa no terreno deu-me a possibilidade de contactar, de fala, de saber quais os seus problemas. Em termos políticos esse trabalho ajudou-me a

O meu trabalho final ajudou-me muito a compreender os timorenses e isso foi extremamente importante

perceber melhor todo o drama da guerra e da ocupação e a compreender porque não se ouvia falar da comunidade timorense em Portugal. Era uma comunidade fechada, abria-se muito pouco para o exterior. Hoje já não é tanto assim. Os mais jovens convivem com os Portugueses, estão integrados e os casamentos entre portugueses e timorenses são cada vez em maior número. Esse trabalho foi gratificante porque permitiu perceber que havia uma relação muito estreita entre a ocupação do espaço e a identidade timorense. Logo no 3.º ano, o meu grupo de trabalho escolheu o tema «A Identidade da Comunidade Timorense» para a cadeira de Métodos e Técnicas. Depois, no trabalho final, optámos por uma área específica, o Bairro de Bela Vista, em Setúbal, onde residia o maior núcleo da comunidade que estava espalhada pela Grande Lisboa.

A COMUNIDADE TINHA CHEGADO EM 1975?

Começaram a chegar em 1975. A maioria ficou a viver em tendas instaladas no Jamor e só muito depois foram transferidos para casas de renda económica ou para casas alugadas pela Segurança Social, em Setúbal, Amadora, Alfragide, Laveiras, Carnaxide, Forte da Casa, Odivelas, etc. Muito espalhados, mas com a maior concentração em Setúbal e Laveiras.

QUANTOS TIMORENSES VIERAM NESSES ANOS?

Não tenho valores exactos, mas de 1975 a 1989 teriam passado por Portugal entre cinco a seis mil timorenses. Em 1989, a comunidade em Portugal teria pouco mais de duas mil pessoas. Muitas famílias acabaram por ir para a Austrália, porque aqui viviam com imensas dificuldades e lá davam-lhes melhor apoio social. Actualmente a comunidade em Portugal andar­á entre mil e quinhentos a dois mil.



ONDE VIVE A MAIOR COMUNIDADE DE TIMORENSES FORA DE TIMOR?

Na Austrália, onde devem residir entre quinze a vinte mil timorenses. Vivendo na Austrália, eles vão mais facilmente a Timor. Mas, mesmo os que estão em Portugal também vão muitas vezes lá para estarem uns tempos com a família, mas acabam por regressar, porque têm cá a sua vida organizada e os filhos na escola.

DURANTE OS CINCO ANOS AQUI PASSADOS, NOTOU ALGUMA DIFERENÇA NO ISCTE?

Para ser sincera não notei grande diferença, nessa altura. As grandes mudanças no ISCTE aconteceram depois, com o aparecimento de novos cursos e com a grande avalanche de alunos. Como eu trabalhava aqui perto, estas acabavam por ser as minhas duas casas. Tanto estava no ISCTE como estava no emprego, portanto, acabei por assumir também o primeiro como o meu espaço. Desde que entrei para o ISCTE até ao fim do curso não notei que tivessem havido grandes mudanças.

O CURSO SERVIU-LHE PARA A VIDA PROFISSIONAL POSTERIOR?

Serviu, e de que maneira. Primeiro, porque na parte profissional eu passei logo para a carreira técnica e fui sendo promovida até chegar à categoria de assessor. Depois, tive de abandonar a carreira, porque optei por trabalhar para Timor.

ESSA OPÇÃO FOI EXIGÊNCIA TIMORENSE OU PORTUGUESA?

A questão nunca se colocou de uma forma imperativa, mas naturalmente, porque ser diplomata timorense não era incompatível com o exercício da actividade de funcionária do Estado português.

A DUPLA NACIONALIDADE NÃO É POSSÍVEL?

A dupla nacionalidade é possível e neste caso é aceite pelos dois países, mas prevalece o princípio de que em Portugal quem tem nacionalidade portuguesa não pode invocar outra e vice-versa. O meu estatuto como diplomata timorense credenciada em Portugal era um caso especial, no quadro da Convenção de Viena, com algumas imunidades parciais. Em 1999, na altura do referendo, quando pudemos fazer a opção pela independência, eu não tive quaisquer dúvidas em fazer a minha escolha por Timor, pois sentia que também podia contribuir para esse processo de construção do meu país. O curso do ISCTE deu-me preparação e outra capacidade de intervenção, de análise crítica, de lidar com os novos problemas. Por exemplo, quando chegaram a Portugal, em finais de 2001, mais de trezentos bolseiros timorenses a situação era complicada porque eram pessoas que tinham vivido num clima de guerra, de muita repressão, de muita violência, e era preciso estar preparado para lidar com eles.

QUAL A RECORDAÇÃO MAIS POSITIVA QUE GUARDA DO ISCTE?

Tive vários momentos bastante gratificantes. Os cinco anos como aluna do ISCTE permitiram criar uma relação afectiva e de camaradagem com os professores e com os colegas

O curso do ISCTE deu-me preparação e outra capacidade de intervenção, de análise crítica, de lidar com os novos problemas

de curso. Guardo uma imagem muito positiva dos vários grupos de trabalho de que fiz parte, os temas eram aliciantes e discuti-los em conjunto foi uma experiência nova e enriquecedora, comparada com os anos em que a minha aprendizagem se baseou na memorização. Lembro-me de momentos muito agradáveis em aulas de Antropologia. Eu adorava ouvir falar dos Arunta, do estudo dos povos primitivos contemporâneos. As aulas de Antropologia ficaram-me gravadas. Todo o curso deu-me uma riqueza muito grande para a minha vida futura.

RECORDA ALGUM ACONTECIMENTO NEGATIVO?

Nunca houve propriamente um acontecimento negativo. Havia, sim, momentos de grande tensão relativamente aos prazos de entrega dos trabalhos. Como era trabalhadora-estudante todo o tempo disponível era pouco para a sua feitura e muitas vezes não conseguia cumprir os prazos fixados.







Catarina Alves Costa

Licenciada pelo ISCTE
(Antropologia). Cineasta.
Docente na Universidade
Nova de Lisboa

«Há sempre um deslumbramento»

Quando acabei o liceu, estive um ano sem estudar porque não tive média para entrar, faltavam-me duas décimas. Na altura, Antropologia tinha uma média de entrada muito elevada, mais de 16 valores. Eu queria mesmo Antropologia e por isso concorri apenas para o ISCTE. Como não entrei, estive um ano sem estudar, o que acabou por ser bom, porque trabalhei, viajei, fiz outras coisas. Acabei por entrar no ano lectivo de 1986-87.

QUEM ERAM OS SEUS COLEGAS DO PRIMEIRO ANO?

O João Vasconcelos, com quem vim a viver, o Jorge Murteira, a Sónia Silva, que está nos Estados Unidos, a Ana Brito, que foi para Macau, o Pedro Jardim, que fez só o primeiro ano, o Francisco Oneto, que hoje é professor no Departamento de Antropologia do ISCTE. Nós dávamo-nos muito com o grupo que estava a fazer o 3.º ano, que era o Paulo Raposo, a Antónia Lima, a Susana Viegas, o Nuno Porto. Havia um ambiente interessante, bastante divertido.



PORQUE QUIS ESTUDAR ANTROPOLOGIA?

Eu decidi estudar Antropologia muito cedo. Tenho uma grande amiga de infância, do Porto, um pouco mais velha, que é a Ana Losa, que cursara Antropologia na Universidade Nova. Por outro lado, o meu pai, embora seja arquitecto, sempre foi uma pessoa muito interessada por estas coisas da cultura popular e tinha livros de Antropologia em casa. Aqueles livros sempre me fascinaram, embora o que eu gostava de ter feito era teatro, mas fui aconselhada pela família a não prosseguir por aí, que devia fazer um curso mais consistente. Na altura, os meus pais acharam que seria desperdício ou que seria difícil em Portugal fazer teatro, embora eu já o fizesse. Quando comecei a pensar a sério em vir para Antropologia, andei indecisa entre ela e a Sociologia, não sabia qual era a diferença entre uma e outra. O meu pai telefonou a um amigo dele, sociólogo, padre e professor na Faculdade de Letras do Porto, José Maria Cabral Ferreira, e pediu que ele um dia me explicasse a diferença entre a Sociologia e a Antropologia. Ele lá me explicou, embora eu não me lembre agora da explicação, mas escolhi Antropologia. Depois, houve outra coisa que obviamente também pesou muito, que era o facto de não existir no Porto o curso de Antropologia. Para mim, vir para Lisboa estudar era uma forma de sair, de vir sozinha para uma cidade, ganhar a minha independência, o que obviamente também contou muito na minha escolha.

ARREPENDEU-SE DA OPÇÃO?

Nunca me arrependi. Cada vez mais acho que fez sentido o percurso que fiz. Não sinto que tenha perdido tempo. Pelo contrário, acho que segui um percurso bastante rápido, até uma certa altura. Depois abrandei o ritmo. Nunca me arrependi, mas às vezes tenho algumas dúvidas, mas mais ligadas ao próprio sentido da Antropologia enquanto campo do conhecimento, mas isso é um problema mais existencial. Confesso que quando fui para a Universidade de Manchester fazer um mestrado, senti uma espécie de afastamento da Antropologia mais académica, mais escrita, para poder receber melhor a Antropologia visual. Claro que houve fases de cepticismo em relação à própria disciplina.

O Arquitecto e a Cidade Velha, documentário de Catarina Alves Costa sobre um projecto do Arquitecto Álvaro Siza Vieira



NA PERSPECTIVA DE UMA ALUNA DE DEZANOVE ANOS, QUE NÃO CONHECIA LISBOA, COMO É QUE VIU ISCTE?

Na altura, Antropologia era um grupo pequeno. Nós sentimos sempre que o ISCTE era dominado pela Gestão. Havia alunos de Sociologia e Antropologia, embora próximas – eu acho que logo no 1.º ano as pessoas criavam rapidamente a sua identidade disciplinar. Nós sentíamos-nos uma espécie de grupo à parte, o que também nos unia muito, havia uma identidade disciplinar muito forte. O ambiente era muito interessante por causa dos professores. Apanhámos as pessoas numa

fase da vida em que estavam todas entusiasticamente metidas em trabalhos de terreno. As aulas do Brian O’Neill ainda tinham o trabalho de campo dele muito fresco. A Rosa Perez, o Raul Íturra, o Joaquim Pais de Brito, o João Leal, todos eles mostravam grande entusiasmo em relação ao que faziam. Depois, havia uma série de professores no início da carreira. Por exemplo, o primeiro ano em que o Miguel Vale de Almeida deu aulas foi o nosso ano. Estávamos nós no terceiro ano quando o Paulo Valverde começou a dar aulas. Havia um corpo docente muito bom e muito interessante. Nós éramos um grupo bastante interessado, embora não muito participativo oralmente, mas muito dedicado aos trabalhos. Para mim, que vinha de outra cidade e não tinha amigos em Lisboa, a universidade funcionou como um refúgio. Passava os dias no ISCTE. Mesmo quando não havia aulas, nós passávamos lá manhãs e tardes. Na altura, o CEAS (Centro de Estudos de Antropologia Social) era uma pequena sala com uma mesa e uma estante de livros, mas era um local de encontro e de discussão. Sinto que tive um ensino de Antropologia excelente. Aliás, mais tarde, quando fui estudar para fora, percebi que as minhas bases eram bastante consistentes e boas, dadas por professores como o Gomes da Silva, a Nélia Dias, e outros, o que foi excelente.

RECORDA-SE DE ALGUM PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO QUE TENHA VIVIDO NA INSTITUIÇÃO?

Há sempre um deslumbramento inicial. Acho que o 1.º ano é sempre de deslumbramento e de descoberta das grandes questões que a Antropologia coloca. São questões fundamentais para o modo como se olha o mundo, relativizando o nosso. Isso para uma pessoa com aquela idade é deslumbrante. A partir de certo momento, houve da minha parte, mais do que dos meus colegas, uma certa dificuldade em ligar essa aprendizagem à prática. Ou seja, numa determinada altura comecei a ter sérias dúvidas. Quando estudei, os grandes parâmetros teóricos estavam em voga, a Antropologia era muito teórica, não se falava claramente do método etnográfico, embora ele estivesse lá. Falava-se preferencialmente das grandes teorias, mas vivia-se já uma grande revolução dentro da Antropologia com o início do pós-modernismo. Havia uma dificuldade muito grande em fazer essa ligação entre a teoria e a prática, porque não existia nenhum trabalho prático, nenhum trabalho de campo. A realização de uma história de vida para a cadeira do Brian O’Neill foi o único que fiz. Nunca vi um filme, nunca fiz uma entrevista e por isso houve uma fase em que eu

senti um grande dilema – e agora o que faço eu com isto? Essa foi a grande mudança que ocorreu em mim. Mas não senti, naquela altura na instituição nenhuma mudança, pelo contrário havia uma coerência enorme. Todos os professores com quem eu falava sobre este dilema de querermos fazer alguma coisa prática me diziam que a Antropologia tinha de ter uma grande consistência teórica antes de se ir fazer qualquer coisa para o terreno. Portanto, havia da parte do corpo docente uma concordância aparente.

JÁ LÁ VÃO VINTE ANOS...

Pois, mas naquela altura eu acho que havia uma grande unidade, um projecto pedagógico comum, apesar das diferenças teóricas. Nós, alunos, sabíamos que as pessoas vinham de escolas diferentes e percebíamos que existiam diferentes facções. No entanto, havia uma unidade pedagógica no meio destas diferenças todas.

O QUE SENTIAM DE DIFERENTE EM RELAÇÃO AOS ALUNOS DE GESTÃO?

Havia uma enorme diferença. Nós não falávamos com eles, andávamos a fazer um trabalho de pensar e reflectir o mundo, e eles estudavam para depois ter um emprego e ganhar dinheiro. Isto são estereótipos que se constroem, porque havia certamente gente de Gestão que também andava a pensar o mundo e a Economia, mas se calhar foi importante criar esta espécie de *ethos* profissional.

NA ALTURA, ALUNOS E PROFESSORES TINHAM UM CERTO ESPÍRITO DE MISSÃO. CONCORDA?

Sim. Nós sentíamos o privilégio de estar ali. Há uma coisa que eu acho que foi importantíssima e hoje sinto isso como um valor enorme, que é a forma de avaliação que havia no curso. Nós éramos avaliados por trabalhos escritos, onde fazíamos pesquisas próprias, com temas escolhidos por nós, onde íamos pesquisar e ler sobre o assunto. Estes trabalhos eram discutidos em forma de tutoria com os professores, o que era um privilégio muito grande. Hoje em dia, se pensarmos na forma como o ensino é feito e na sua massificação, aquilo era um privilégio. Nós não só escrevíamos o trabalho, como depois tínhamos a responsabilidade de o ter feito de uma forma suficientemente transparente, honesta e conhecedora, para depois o discutirmos e explicarmos ao professor. Acho que isto fez com que essa geração tivesse esse cuidado, o que não quer dizer que na nova não haja pessoas com esse cuidado, mas para nós isso foi muito importante. Não podíamos falhar, tinha de ser tudo completamente sério. Logo no 1.º ano, começávamos a fazer fichas de leitura com reflexão e com discussão teórica próprias, embora de principiante, claro. Eu nunca fiz um exame.

O QUE ESTÁ A DIZER SÃO SÓ LOUVORES. HÁ ALGUMA COISA MENOS POSITIVA?

O que havia de menos positivo, já referi.

Nós sentíamos o
privilégio de estar ali

Aulas de campo do Mestrado em
Museologia, com o Professor
Jorge Freitas Branco
(ao centro)



QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE GUARDA DO ISCTE?

Logo no meu 1.º ano, houve um congresso de Antropologia em Espanha, em Alicante, e nós fomos todos, os alunos do 1.º ano. Metemo-nos num comboio e fomos para Alicante, por iniciativa própria. Ninguém nos disse para ir, nem ninguém nos pagou nada. Fomos à aventura para esse congresso. É uma imagem muito positiva que eu guardo, porque se mistura tudo. Este congresso foi interessante e a amizade entre as pessoas também. Íamos para os copos, nós, os professores, os colegas do 4.º ano, que já apresentavam comunicações.

... E A MAIS NEGATIVA?

Não sei. Se calhar idealizei muito tudo isto. Não me lembro de um momento especialmente terrível. Para mim, a pior coisa era a cadeira de Matemática. Não sei se posso considerar que esse é o pior momento, porque a disciplina fazia-se. Nessa altura, nem tínhamos Métodos Quantitativos, era mesmo Matemática pura e dura, o que para nós era complicado porque já a havia abandonado há muito tempo, vínhamos todos de Letras.



Nuno Jordão

Licenciado no
ISCTE (Economia).
Administrador
da Sonae S.G.P.S.
Membro do Conselho
Consultivo do ISCTE

«Os cinco anos que passei
no ISCTE foram muito
importantes na
minha formação»

Fiz os meus estudos do ensino secundário no Liceu Camões. Estava interessado na área de Económicas e o ISCTE tinha nascido há pouco tempo. Como morava na freguesia de Alvalade, o que em termos geográficos era muito conveniente, e tinha muito boas referências do ISCTE fiz a respectiva inscrição.

PONDEROU IR PARA OUTRA ESCOLA?

De facto, a minha primeira escolha foi o ISCTE, porque achei que era um instituto de ensino superior vocacionado para o tipo de matérias que eu queria estudar. Confesso que naquela altura estava um bocado dividido entre Economia e Gestão. Como o ISCTE foi das primeiras universidades a ter licenciatura em Gestão isso também me ajudou a optar.

ENTROU EM QUE ANO?

Entrei em 1973-74. O ISCTE estava no Campo Grande, ao lado do aluguer das bicicletas. O meu primeiro ano lectivo foi aí. Tinha instalações muito reduzidas e o número de alunos também era reduzido, pois só havia o 1.º e o 2.º anos. O ISCTE, tanto quanto me lembro, começou com Sociologia, Economia e Gestão. Apesar de sermos poucos alunos, tivemos de ter aulas em salas de prefabricado, onde os rigores do Inverno se faziam



sentir de forma acentuada. O carácter precário desse edifício confirmou-se, porque nós, no ano lectivo seguinte, tivemos, de ir para a Feira Popular. Para ir às aulas, entrávamos pela Feira, como qualquer visitante. Lá íamos receber aulas, no 2.º ano da licenciatura, por entre restaurantes e casas de diversão. Isto para sublinhar o tipo de instalações com que os primeiros alunos do ISCTE tiveram de conviver, enquanto estava em construção o primeiro edifício a sério, um edifício moderno, com boas condições e anfiteatros, onde passei a andar, logo no ano seguinte, até ao final do meu curso, em 1978.

ACOMPANHOU UM PERÍODO MARCANTE DA VIDA DO ISCTE, COM TRÊS INSTALAÇÕES E MUITA MUDANÇA...

Muita mudança. Aos dezoito anos, frequentar o primeiro ano do curso de Economia e assistir à mudança de regime político em Portugal foi, de facto, uma combinação fantástica. Havia cadeiras como as de Sistemas Económicos, de História da Economia e outras, a que assistíamos nas respectivas aulas teóricas e que, mal saíamos das instalações do instituto, tínhamos de novo, agora ao vivo, «verdadeiras aulas práticas» de como as coisas se passavam. Foram anos muito intensos, em que nós absorvíamos muitos conhecimentos, quer dentro da escola, quer fora. Lembro-me de que, à medida que os governos provisórios se iam sucedendo, os nossos professores ou eram ministros ou ex-ministros, permitindo-nos um contacto directo com quem estava a participar na esfera do poder e na condução do país, nessa época turbulenta. Neste sentido, tirei dois cursos ao mesmo tempo, dada a idade que tinha quando aconteceu o 25 de Abril. A faculdade não era muito grande, mas tinha um conjunto de colegas com muita qualidade e isso, como em todos os cursos, é muito importante para a valorização das pessoas que estão nos estabelecimentos de ensino, já que os alunos iam analisando e comentando entre si os acontecimentos. Foi uma altura muito enriquecedora.

DEPOIS DE 1978, VOLTOU AO ISCTE NOOUTRAS OCASIÕES?

Voltei uma vez ou outra para prelecções no âmbito da disciplina Distribuição, que o ISCTE entretanto criou. Mais recentemente, tenho-o visitado na qualidade de membro do Conselho Consultivo. Assim, reconheça-se, tem havido um certo distanciamento entre

Não sou adepto de uma grande rigidez entre a licenciatura que se tem e a natureza das funções profissionais que se desempenha

o ISCTE e este seu ex-aluno. Convencido de que este distanciamento se aplica a muitos outros ex-alunos e com vista a alterar esta situação, sou grande apoiante da iniciativa de criação do Clube de Alunos ISCTE. De qualquer forma, tenho acompanhado a forma como o instituto tem sempre mantido uma excelente reputação e credibilidade como estabelecimento de ensino superior.

CONTACTA COM LICENCIADOS DE QUE ÁREAS?

Contacto com licenciados em todas as áreas, já que, sendo a Sonae Distribuição o maior empregador do país, recrutamos todos os anos alunos provenientes de diversas licenciaturas. Não sou adepto de uma grande rigidez entre a licenciatura que se tem e a natureza das funções profissionais que se desempenha, ou seja, não me choca nada ter uma pessoa licenciada em História à frente de um qualquer negócio da empresa.

ISSO ACONTECE?

Acontece. Se a pessoa em causa tiver realmente «aprendido a aprender» e vier a manifestar gosto pela Gestão, é perfeitamente possível que, conjugando formação empírica com adequados suportes formativos complementares, venham a reunir-se condições para tal.

TEM ALGUM EPISÓDIO DE QUE GUARDE PARTICULAR RECORDAÇÃO?

Já passaram muitos anos, mas tenho a ideia de que naquela altura ser estudante universitário representava geralmente um indivíduo já com um elevado sentido de responsabilidade e de maturidade. Este aspecto foi importante para que as coisas no ISCTE tivessem corrido dentro da normalidade, já que um dos resultados da queda do regime foi o início de um período em que toda e qualquer autoridade era passível de ser posta em causa.

LEMBRA ALGUNS PROFESSORES EM ESPECIAL?

Ao fim de tantos anos já não me recordo de todos. Lembro-me do Professor Mário Murteira, que foi presidente do Conselho Directivo, do Professor Amado da Silva, do Professor Costa Pinto, do Professor Francisco Soares, da Professora Miriam Halpern Pereira...

PODE TRAÇAR O SEU PERCURSO PROFISSIONAL DEPOIS DE LICENCIADO PELO ISCTE?

Comecei a trabalhar ainda antes de terminar o curso. Entrei para uma típica pequena empresa no sector têxtil. Quando acabei o curso, candidatei-me para um estágio na Jerónimo Martins. Fui aceite e entrei para os supermercados Pingo Doce. Assim, em 1980, eu já estava a trabalhar no sector onde estou hoje. Em 1986, isto é, há vinte e um anos, entrei para a Sonae Distribuição. A minha carreira profissional está, deste modo, muito ligada ao sector da Distribuição. Naquela altura, encontrava-se muito pouco desenvolvido e, podemos dizer, sem *glamour*. A economia privada tinha pouco peso no país, dado o programa de nacionalizações, sendo, portanto, o peso do Estado muito grande. Normalmente,

quem então se formava em Economia, ou ia para um ministério ou para uma empresa pública. Lembro-me de que, nessa altura, alguns ex-colegas, com outro tipo de colocação profissional, comentavam: «O Nuno, coitado, está a trabalhar num supermercado.» Esta era, de facto, a imagem que o sector da Distribuição tinha em termos de atractividade no mercado de trabalho. Lembro-me perfeitamente, aquando do meu estágio, designadamente no período que passei em empresas no estrangeiro, de ter percepcionado que o sector da Distribuição iria forçosamente iniciar um período de grandes transformações e sinto grande satisfação em ter participado activamente nestas mais de duas décadas de intensa mudança da Distribuição em Portugal. Recuando até 1980, diria que fiz um pouco de tudo neste sector. Gerente de uma pequena loja, depois supervisor de zona, director do primeiro hipermercado da Grande Lisboa, director-geral dos hipermercados Continente e presidente executivo da Sonae Distribuição, desde 1991, fazendo igualmente parte do Conselho de Administração da Sonae S.G.P.S., desde 1999.

ACHA QUE, PARA ESSA SUA CAPACIDADE DE PERCEPÇÃO E DE PARTICIPAÇÃO NA MUDANÇA, O ISCTE CONTRIBUIU EM ALGUMA COISA?

Claro. Os cinco anos que passei no ISCTE foram muito importantes na minha formação. O carácter moderno e inovador que sempre o caracterizou deve provavelmente ter dado um contributo essencial.

SE TIVESSE DE ACONSELHAR UM JOVEM, ERA CAPAZ DE LHE LEMBRAR O ISCTE?

Sem dúvida. O ISCTE é um instituto superior com uma excelente reputação. Não teria assim qualquer problema em dizer a um candidato a aluno do ensino superior que considerasse o ISCTE como um estabelecimento de ensino a ir visitar, conhecer o respectivo corpo docente e trocar impressões com actuais e ex-alunos com vista a formar a respectiva opinião.



GOSTA DO ESPAÇO DO ISCTE?

Pelo que me é dado a conhecer, o ISCTE goza de excelentes condições para a prática do ensino superior.

DO PERÍODO QUE ESTEVE NO ISCTE, COMO ACHOU A SOCIABILIDADE ENTRE ALUNOS E ENTRE ALUNOS E PROFESSORES?

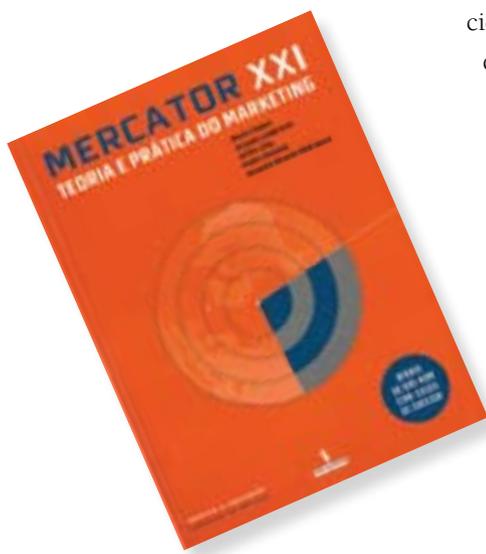
A ideia que retenho é bastante positiva. No entanto, aquele foi um período turbulento, onde houve irmãos que se deixaram de falar porque um era de direita e o outro de esquerda. A sociedade portuguesa, ao fim de muitos anos sem ligar à política, atravessou um período de verdadeira «bebedeira política». Não obstante, dentro do ISCTE não me lembro de problemas graves decorrentes dessa forma intensa de viver a política. O bom ambiente sempre foi visível, quer entre os alunos, quer entre estes e o corpo docente.

QUAL É A IMAGEM MAIS POSITIVA DO ISCTE?

A grande credibilidade que soube conquistar e consolidar como estabelecimento de ensino superior. Não me lembro de alguma vez ter ouvido referências menos positivas sobre a seriedade e qualidade de ensino do instituto. E acho claramente elogiável o ISCTE ter conseguido conciliar qualidade no ensino com um menor grau de dependência das verbas do Orçamento do Estado, quando comparado com outras universidades. A sua capacidade de geração de receitas próprias, que julgo dever continuar a ser ainda mais desenvolvida, é, a esse respeito, um sinal muito positivo.

QUAL A IMAGEM MAIS NEGATIVA?

Negativa, não diria tanto, mas acho que, sem prejuízo da força que a marca ISCTE tem, já passou tempo suficiente para ter sido reclassificado como universidade.



Mercator XXI, obra de Denis Lindon, Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Pedro Dionísio e Vicente Rodrigues (edição de 2006)

Na pagina seguinte: Residência Universitária Professor José Pinto Peixoto, do ISCTE, no Mosteiro de Santos-o-Novo, um monumento do século XVII



Carlos Nogueira

Licenciado pelo ISCTE (Organização e Gestão de Empresas). Foi Docente do ISCTE (Gestão). Membro do Conselho de Administração da Companhia de Seguros Açoreana

«Era uma escola aberta, informal, tolerante, mas exigente»

A primeira vez que ouvi falar do ISCTE foi em 1975. Lembro-me bem da data, porque cheguei a Portugal em 18 de Outubro daquele ano, vindo de Angola, onde fiz o primeiro ano de Economia, na Faculdade de Economia da Universidade de Luanda. Colocava-se a questão de dar continuidade ao curso. Havia, em Lisboa, três possibilidades: o ISCTE, o ISE e o ISCSP. Naturalmente, tive oportunidade de fazer o trabalho de casa e de me informar, de forma detalhada, sobre cada uma das referidas escolas. Coloquei logo de parte o ISCSP e em boa hora o fiz, porque mais tarde veio a ser declarado em degradação pedagógica e científica pelo ministro da Educação de então, Sottomayor Cardia. Por exclusão de partes, a opção teria de se fazer entre o ISCTE e o ISE. O ISE, Instituto Superior de Economia, antigo ISCEF, actual ISEG, ministrava os cursos de Economia e de Gestão. O enfoque era orientado para a Economia, sendo o curso de Gestão um subproduto da casa. A princípio, durante três meses, cheguei a frequentar as duas escolas, porque havia compatibilidade de horários e porque o processo de equivalências no ISCTE estava



mais atrasado. Quando o processo foi deferido, e tendo em conta a experiência vivida nos dois ambientes, não tive dúvidas em optar pelo ISCTE. Nessa altura, o ISE registava alguma turbulência e certos excessos que não me permitiam rever naquele ambiente. No ISCTE, vivia-se uma atmosfera mais familiar, temperada pelo rigor, pela organização e pelo maior sentido de responsabilidade. O trajecto do ISCTE, nos últimos trinta e dois anos, apenas tem confirmado a minha certa opção.

VEIO PARA O CURSO DE ECONOMIA OU PARA GESTÃO?

Para o curso de Gestão, porque estava atento à perspectiva das saídas profissionais. O curso de Gestão do ISCTE já possuía alguma notoriedade graças à aposta efectuada pelos órgãos directivos do instituto e à qualidade do corpo docente. Acresce que com o curso de Economia do ISCTE havia alguns problemas com o seu reconhecimento, pois o ministério entendia que o mesmo não se justificava, atendendo ao leque de oferta a nível nacional. Na altura, o ISCTE ministrava os cursos de Sociologia, Economia e Gestão de Empresas. O curso de Economia acabou por ser extinto, tendo-se verificado as saídas de licenciados apenas nos anos lectivos de 1976/77 e de 1977/78. A partir de então, os alunos que estavam a frequentar Economia no ISCTE foram forçadas a pedir transferência para o ISE. No que se refere ao curso de Sociologia, não obstante a qualidade do seu corpo docente, o mesmo tinha uma expressão bastante reduzida.

COMO CARACTERIZA O DIA-A-DIA DO ISCTE, NA ALTURA?

Era uma escola aberta, informal, tolerante, mas exigente. A política tinha o seu espaço, registando-se a existência de todas as correntes de opinião, com claro predomínio das mais progressistas, protagonizadas pelo MES – Movimento de Esquerda Socialista. Alguma dicotomia entre a esquerda e a direita, mas uma sã convivência, responsável e democrática. Alguns excessos e um certo folclore, tiveram o seu epílogo no final de 1975.

ISSO EM TERMOS DE ALUNOS?

Não, de um modo geral, apesar de os alunos terem a sua influência nos destinos da escola, como decorria, aliás, do diploma legal que regia a gestão dos estabelecimentos de ensino

superior. Os alunos tinham assento em todos os órgãos de gestão, excepto no Conselho Científico, reservado aos professores doutorados. Havia respeito mútuo entre professores e alunos, mas uma relação de forte proximidade.

ERA O ÚNICO RETORNADO NO ISCTE OU HAVIA MAIS?

Havia muitos mais, vindos de Angola e de Moçambique, onde funcionavam faculdades de Economia que ministravam cursos com alguma notoriedade. As pessoas que vieram das ex-colónias encontraram todas as mesmas dificuldades de aceitação pela sociedade portuguesa. A integração foi dificultada pelo facto de no ano lectivo de 1974-75 ter sido decretado o Serviço Cívico. Não tendo havido 1.º ano naquele ano lectivo, não existiam turmas para integrar os alunos que, como no meu caso, iriam frequentar o 2.º ano. Essa foi uma grande dificuldade, acrescida dos problemas orçamentais, que impediam a contratação de docentes. Mesmo assim, foi possível criar uma turma única para Economia e Gestão, que abrangia os retornados e os repetentes. Era uma turma pequena, com cerca de trinta alunos muito aplicados. A integração acabou por se verificar, apesar do choque inicial, porque as pessoas em Portugal, por certa falta de visão do mundo e escassez de cultura, entendiam que os retornados eram, de acordo com a linguagem da época, colonialistas, reaccionários e exploradores. Uma certa esquerda encarregou-se de estabelecer essa conotação.

TEM ALGUMA RECORDAÇÃO DE DIFERENÇAS NA FORMA DE ACTUAR OU DE ESTAR, ENTRE VOCÊS, ALUNOS, EM TERMOS DOS CURSOS ONDE ESTAVAM? OS DE SOCIOLOGIA ERAM DIFERENTES DOS DE GESTÃO? ONDE HAVIA MAIS RAPARIGAS?

As raparigas estavam mais concentradas na Sociologia, depois em Economia e por fim na Gestão. Em termos políticos e ideológicos, os alunos de Sociologia, de Economia e de Gestão,

por esta ordem, eram considerados mais progressistas. As pessoas de Gestão eram mais conservadoras, mais alinhadas com o PS e com o PSD, talvez por influência das matérias de âmbito técnico e tecnocrático, ligadas às empresas. O primeiro ano era comum aos três cursos e o segundo era comum a Economia e a Gestão.

QUE IMAGEM TINHA DOS PROFESSORES?

Na generalidade, uma imagem bastante positiva. A qualidade dos professores era uma imagem de marca do ISCTE. Tinham

Atribuição de prémios a alunos



uma relação de proximidade com os alunos, muito disponíveis, mas apesar de tudo bastante exigentes. O corpo docente era razoavelmente qualificado, o que contrastava com outras faculdades, onde não havia esse rigor, essa disciplina e uma vontade de transmitir saber. Em suma, era um corpo docente que nunca embarcou em facilidades e em passagens administrativas e se manteve firme no propósito de formar bons cidadãos e bons gestores, ensinando e transmitindo princípios e valores.

A MAIORIA DOS PROFESSORES ERA MUITO JOVEM?

Havia um pouco de tudo. Uma saudável mistura da juventude talentosa dos assistentes, criteriosamente temperada com a experiência e o saber dos catedráticos.

QUEM ERAM?

Não querendo correr o risco de ser injusto, vou citar os nomes de alguns dos professores e assistentes mais conhecidos, alguns dos quais me marcaram profundamente, quer como homens, quer como mestres: Sedas Nunes, Mário Murteira, José Joaquim Laginha, Francisco Pina Prata, Eduardo Gomes Cardoso, Caiano Pereira, Caldeira Meneses, Silva Leal, Albertino Santana, Ivo Pinho, João Costa Pinto e António Borges.

CHEGOU A LECCIONAR NO ISCTE. QUE CADEIRAS?

Da área financeira da empresa, no curso de Gestão: Gestão Financeira durante dois anos e Análise Financeira durante oito.

COMO AVALIA A IMAGEM DA GESTÃO DO ISCTE NO EXTERIOR?

É uma escola reconhecida, com boa reputação e muito boa aceitação no mercado de trabalho. Está bem posicionada no *ranking* das universidades. Para além da excelente formação técnica e comportamental e do domínio das ferramentas de trabalho, os alunos possuem uma formação abrangente e uma visão integrada, que lhes permite perceber e actuar sobre a realidade empresarial.

QUAL A IMAGEM MAIS POSITIVA DA SUA VIVÊNCIA NO ISCTE?

Tenho muitas imagens positivas, mas a que mais me marcou foi o ambiente aberto e descontraído, onde imperava a tolerância, a curiosidade intelectual e o respeito mútuo, que pude viver e testemunhar durante a minha ligação de catorze anos ao ISCTE. Fiz muitos e bons amigos entre colegas, alunos e professores, que perduram até hoje.

UMA RECORDAÇÃO OU UM ACONTECIMENTO MENOS POSITIVOS?

Lembro-me de um célebre episódio, que de facto foi triste, em que um docente, numa situação de desespero, apontou uma pistola a um aluno no decurso de uma aula, sem consequências físicas. Não posso precisar se a arma era verdadeira ou simulada. Foi lamentável, mas o professor estava desesperado porque o aluno, em sucessivas aulas, perturbava o funcionamento das mesmas. Tal evento deu origem ao competente procedimento disciplinar, que culminou com a expulsão do docente.

Os alunos possuem uma formação abrangente e uma visão integrada, que lhes permite perceber e actuar sobre a realidade empresarial



DANKA Cópias

BAR



«Encontrei professores dedicados, criativos, atentos e disponíveis para acompanharem os alunos»

270

Manuel Carvalho da Silva

Licenciado e Doutorado pelo ISCTE (Sociologia). Secretário-Geral da CGTP-IN

Em 1994, decidi fazer o *ad hoc*. Quando tomei essa decisão não tinha bem definido o que queria seguir, por isso troquei impressões com alguns amigos. Gosto muito da indústria: em criança, tinha o sonho de ser engenheiro electrotécnico. Cheguei a pôr a hipótese de ir fazer um curso na área das Engenharias. No entanto, essa formação não estava em sintonia com a essência dos conhecimentos da minha experiência de vida, ou seja, como estou há muitos anos no sindicalismo, isso não tinha grande lógica. Também pus a hipótese de fazer Economia, porque gosto bastante da área. Um amigo, Luís Costa, havia acabado de fazer um mestrado no ISCTE e foi-me convencendo de que o melhor era cursar Sociologia no ISCTE.

PORQUÊ NO ISCTE?

Na opinião desse amigo e das pessoas com quem contactava para ter um *feedback*, o ISCTE surgia sempre como a escola de referência mais forte do ponto de vista qualitativo. Depois, fiz uma consulta para ver os horários, tendo presente que não tinha hipótese de fazer um curso durante o dia. Aliás, uma consulta sobre os horários e outra sobre a estru-



tura do curso e as disciplinas de possível frequência. Foi em função disso tudo que acabei por decidir vir para o ISCTE. A possibilidade de ter aulas depois das dezoito horas e um quadro amplo de escolha das cadeiras e das formações que podia fazer, constituíram as razões iniciais de opção, razões que vieram a confirmar-se extraordinariamente importantes para o meu caso.

PORQUÊ?

Porque orientei a minha formação como pretendia. Fiz as disciplinas-base (obrigatórias), mas, em termos de opções, procurei as mais importantes para mim. Desenvolvi o trabalho do curso e sempre fiz tudo em avaliação contínua. Apesar de circular muito pelo país consegui manter uma boa frequência às aulas, tanto que fui considerado entre os cinco alunos mais assíduos da minha turma. Houve situações de acabar uma reunião no Porto às dezassete e trinta horas, analisar que estava em condições de viajar rápido e conseguir estar na sala para a aula das vinte horas. Programava a minha actividade sindical o melhor possível com alguma antecedência, e geria os horários escolares de forma a ter sempre espaço para a actividade sindical inadiável. Foi assim que fiz a frequência das aulas. Posteriormente, vim a verificar que havia uma relação forte entre elementos fundamentais da Sociologia e o tipo de exigências e desafios que se colocam no sindicalismo, o que é natural. O tipo de observação que nós temos de fazer como sindicalistas e a análise dos problemas convoca muitas das aprendizagens que se fazem na Sociologia. Isso foi uma vantagem. Cheguei a fazer um pequeno texto suportado em trabalho de campo, com entrevistas, etc. – julgo que para uma cadeira dada pelo Professor António Firmino da Costa –, sobre proximidades entre o sindicalista e o sociólogo, que depois foi publicado na revista *Organizações e Trabalho*, sob o título: «Sociólogo, Profissão de Proximidade na Actividade Sindical?»

QUE OPÇÕES ESCOLHEU?

Procurei fazer escolhas de disciplinas opcionais que me dessem bases de preparação, colmatando lacunas que eu sentia. Por exemplo, passei por História, para me reciclar. A minha professora da altura deve ter razões de queixa de mim, porque eu não tinha atracção forte pela área. Deve ter sido a disciplina onde tive mais dificuldade, mas senti a obrigação de ir fazer uma observação pela História, porque a área é importante, e fui. Também senti

Trabalho e Sindicalismo em Tempo de Globalização, obra do Doutor Manuel Carvalho da Silva (2007)



a necessidade de aprendizagem mínima sobre Demografia, mas essa atraiu-me, enquanto a História não. Como não percebia muito bem o funcionamento dos mercados financeiros internacionais, pedi autorização para ir ao curso de Gestão fazer essa cadeira. Fiz a frequência das aulas durante o semestre, estudei a matéria a sério, preparei-me bem para o exame, mas decidi não o fazer, optando por outra cadeira da Sociologia. Depois, fiz também todas as opções possíveis que envolviam Economia, Trabalho, Gestão, Movimento Operário e Movimentos Sociais.

EM QUE ANO ENTROU NO ISCTE?

Entre no ano lectivo de 1995. Quando decidi fazer o *ad hoc* assumi que passaria na prova geral e faria as provas de acesso a uma universidade logo de seguida, que no caso do ISCTE eram Matemática e Sociologia. Já não estudava Matemática desde que me tinha preparado para o acesso ao Instituto Industrial, portanto, há mais de vinte e sete anos. Uma amiga minha, professora de Matemática no ensino secundário, programadamente, deu-me vinte e quatro explicações, deixando-me sempre trabalhos para os intervalos. Para a Sociologia, procurei uma formação geral a partir de manuais escolares com algumas orientações e, na ponta final, o Paulo Pedroso deu-me três ou quatro explicações e um enquadramento geral.

QUANTO TEMPO DEMOROU ESSA PREPARAÇÃO PARA O *AD HOC*?

Em Julho de 1994, numa conversa com uma pessoa que me é muito especial, decidi que ia fazer o *ad hoc* e que começaria a preparar-me em Outubro. A partir daí, iniciei o trabalho nos moldes que já referi. Fui fazendo testes da prova geral referentes a anos anteriores e preparação para a Matemática e a Sociologia, na perspectiva de, como disse, ser aprovado na prova geral.

E O ACESSO AO ISCTE?

Fiz o ad hoc (prova geral) em Março de 1995. Depois, em Julho, fiz exames escritos e orais de Matemática e Sociologia e também uma entrevista no ISCTE, e julgo que fui aprovado com dezasseis, quer a Sociologia, quer a Matemática. Comecei o 1.º ano do curso em Outubro desse ano.

QUANDO ENTROU, EM 95-96, JÁ CONHECIA O ISCTE?

Não. Só comecei a conhecer verdadeiramente o ISCTE quando fui fazer os exames de acesso. Até aí poucas vezes lá tinha ido.

GOSTOU DO AMBIENTE NA PROVA?

Gostei. Mas um indivíduo voltar à escola aos quarenta e cinco anos provoca uma sensação esquisita. Quando fui fazer a prova geral, estive mais de vinte minutos incapaz de escrever o que quer que fosse. Olhava para a sala e pensava o que estava eu ali a fazer. A maior parte das pessoas era muito mais nova e, talvez por isso, eu interrogava-me sobre o que estava ali a fazer. Devo dizer que a generalidade dos amigos e das pessoas com quem me relacionava, em contactos institucionais e outros, me incentivaram sempre. Contudo, uma distinta professora do ISCTE, por quem tenho grande apreço no plano científico, disse-me uma vez, nessa fase inicial, que eu não precisava de ir buscar credenciais. Foi a única pessoa que, de certa forma, me deixou uma referência não motivadora.

MAS AGORA, CONCLUÍDO O DOUTORAMENTO, NÃO HÁ DÚVIDA DE QUE GOSTOU DE ESTAR NA UNIVERSIDADE, DE INVESTIGAR, DE TRABALHAR E DE ESTUDAR.

Sim, gostei. Fiz o doutoramento orientado pelo Professor António Firmino da Costa, tendo ainda como co-orientador Manuel Carlos Silva, da Universidade do Minho.

FEZ O CURSO DE LICENCIATURA EM CINCO ANOS?

Sim, em cinco anos. Sou razoavelmente organizado e exigente comigo próprio, talvez mais do que com os outros. Iniciei o curso com total expectativa sobre como me iria orientar. O 1.º ano passou-se bastante bem. O 2.º ano correu razoavelmente, mas com algumas hesitações. Foi o ano em que fiz História. Cheguei ao fim do 2.º ano e pensei em fazer um esforço suplementar, pois já tinha uma média aproximada de catorze. Decidi empenhar-me mais e coloquei como objectivo atingir a média de dezasseis, o que consegui. No 4.º ano acabei por ter a melhor média do curso nesse ano.

E GANHOU O PRÉMIO DE MELHOR ALUNO.

Sim. Fiz um 3º e um 4º anos muito bons.

ESCOLHEU AS DISCIPLINAS MAIS LIGADAS AO TRABALHO?

É verdade, ao trabalho, ao sindicalismo, à Economia e à Gestão, mas não as escolhi por uma questão de obtenção de nota, isso nunca esteve nas prioridades, mas sim visando o aprofundamento de conhecimentos, daquilo que me interessava em função das aprendizagens adquiridas e do que sentia faltar-me. Como disse, também fui fazer Demografia e outras cadeiras por essa razão. Uma nota a propósito de como fui ganhando gosto pela

A maior parte das pessoas era muito mais nova e, talvez por isso, eu interrogava-me sobre o que estava ali a fazer

Tive muito bons professores no ISCTE, pessoas muito capazes e que eu acho que são mesmo dedicadas àquilo que fazem

universidade. Já não me lembro de qual a cadeira em que o António Firmino da Costa foi meu professor, mas eu gostei dele e percebi o domínio que ele tem sobre vários campos e sobre as questões metodológicas. Quando tive de escolher um orientador para o trabalho final de curso, a primeira pessoa em que pensei foi nele. Sondei-o nessa perspectiva e ele esteve de acordo. E, assim, orientou-me no trabalho final de curso.

QUE FOI SOBRE?

Sobre o trabalho, a acção sindical, a transformação social e o desenvolvimento.

ESTÁ PUBLICADO?

Está. Foi publicado pela editora Campo das Letras em 2000, com o título *Acção Sindical, Transformação e Desenvolvimento*. O António Firmino da Costa ajudou-me bastante na orientação e desenvolveu-me o gosto pela investigação. O Professor João Ferreira de Almeida também me incentivava bastante. Conhecia-o publicamente e fui-o conhecendo melhor ao longo do curso, por contactos diversos. Quando cheguei ao final com média de dezasseis valores e um trabalho de fim de curso com alguma qualidade, houve várias pessoas que me aconselharam e ir fazer um doutoramento. Além do António Firmino, uma delas foi o Professor João Ferreira de Almeida, outra o Manuel Carlos Silva. Mas houve vários amigos de outras universidades que também me incentivaram. Entretanto, devo confessar que, se tivesse a noção do trabalho que ia encontrar para fazer o doutoramento, talvez não me tivesse metido nele. Foi uma coisa absolutamente maluca. Meti-me numa dimensão de trabalho excessivo e tornou-se muito difícil de fazer, embora tenha resultado num extraordinário e empolgante desafio.

COMO CARACTERIZA O ISCTE QUE ENCONTROU?

Eu gostei do ambiente de trabalho, embora haja sempre excepções. Em geral, gostei dos conteúdos das aulas que foram sendo expostos. Encontrei professores dedicados, criativos, atentos e disponíveis para acompanharem os alunos. Tive muito bons professores no ISCTE, pessoas muito capazes e que eu acho que são mesmo dedicadas àquilo que fazem. Esse ambiente de aprendizagem e a relação entre alunos e professores foi bom. O relacionamento entre os alunos na Escola também era bom.

COMO ERA O AMBIENTE ENTRE COLEGAS? TODA AGENTE SABIA QUE ERA SECRETÁRIO GERAL DA CGTP?

Sempre nos integrámos bem. Trabalhávamos bem em equipa. Alguns dos meus colegas mantêm boa relação de amizade comigo.

OS PROFESSORES REFERIAM-SE A ESSE FACTO?

Não particularmente, fui tratado como um aluno comum e acho que também me soube posicionar como um aluno comum, mas, claro, não deixava de ser conhecido.

SENTIU MUDANÇAS NO ISCTE?

Do ponto de vista estrutural e estratégico, julgo que sim. Isso reflecte-se na nova situação

do ISCTE. Eu não domino tudo, mas tenho percebido alguma coisa por amigos que lá tenho. Hoje o impacto da Gestão e da Economia parece-me mais relevante do que no meu tempo. Por outro lado, os problemas do ensino superior levam o ISCTE, como outras escolas, a ter de olhar para outros campos com mais atenção: as relações com as empresas e outras entidades, os problemas do financiamento, os impactos do processo de Bolonha, o aumento rápido do número de mestrados e doutoramentos, enfim, alargamento de horizontes e de desafios. Acho que esses são alguns aspectos relevantes. Do ponto de vista do funcionamento interno, não posso dizer nada, porque não sei.

MANTÉM CONTACTO COM OS COLEGAS?

Sim, com alguns colegas. Um deles, jovem de trinta anos, começou agora a fazer o doutoramento. Vai trocando opiniões comigo, mas também há outros com quem vou mantendo contactos.

GOSTA DO ESPAÇO DO ISCTE?

Gosto dos edifícios no seu geral e da concepção da estrutura do edifício novo. Acho entretanto que o Edifício II tem algum espaço morto. Não desgosto dele, mas parece-me isso. Na parte mais antiga há muitas divisões que fazem lembrar as escolas que se construía em pavilhões provisórios com a intenção de depois fazer outra coisa. O ISCTE talvez pudesse ter tido outra evolução na sua estrutura, mas também não sei se nos contextos das opções tomadas isso seria possível.

OS SEUS COLEGAS GOSTAVAM DE ESTAR NO ISCTE?

Ao falar dos meus colegas é preciso situar um aspecto. A turma é um conjunto grande, mas os que faziam as coisas de forma contínua, com grande frequência de aulas, constituía um núcleo relativamente restrito, embora a turma a que pertenci fossem das que tinham um núcleo maior de alunos assíduos e empenhados. Criou-se um ambiente bom. Esse núcleo gostava de estar, de participar, e fazia um comentário positivo.

SENTIAM QUE ESTAVAM ALI A FAZER ALGUMA COISA?

Sim, para o grupo mais assíduo isso era inquestionável. Ao longo desses anos só passaram por lá dois ou três alunos que andavam «mais na desportiva». Em geral, os outros alunos empenhados, mesmo alguns dos que não conseguiam frequentar assiduamente as aulas todas e apenas faziam algumas cadeiras. Havia pessoas de profissões distintas. Tenha-se presente que só uns dois ou três colegas não trabalhavam, de resto todos estavam empregados.

Participantes em sessão académica



SÃO PESSOAS A QUEM A QUESTÃO DA EMPREGABILIDADE NÃO SE PUNHA COM O CURSO.

De certa forma. Mas tinham outros problemas, como, por exemplo, o do reconhecimento das formações que estavam a fazer nos seus espaços de trabalho. Em alguns casos, nos seus ambientes laborais havia hostilidade à sua formação. O ambiente de trabalho é muito duro. Diz-se muito que é preciso haver uma aposta forte na formação de activos, com certificação e validação das competências em termos gerais e é, mas no ambiente de trabalho são muitos os comportamentos patronais e de chefias de repulsa a esse sentido ou objectivo. Lembro-me de uma colega empregada na Brisa, onde lhe faziam a vida negra pelo facto de ela estar a concluir o curso e ter pretensão de que à sua formação escolar correspondessem alterações no plano profissional. Não era a única. Até um dos meus colegas, que era capitão da GNR, me dizia também que tinha problemas que ia gerindo com cuidado.

OS ESTUDANTES-TRABALHADORES TÊM DIFICULDADES EM FAZER VALER OS SEUS DIREITOS?

Têm imensas dificuldades. Há aí coisas no terreno que não nos passam pela cabeça. Há universidades que recusam a apresentação das condições de trabalhador-estudante.

NOS EMPREGOS TAMBÉM?

Sim. É nesse campo que surgem os maiores problemas. Na maior parte dos casos, nas empresas privadas e até em serviços públicos, pura e simplesmente não há efectividade dos direitos para os trabalhadores-estudantes. Ou porque os patrões frontalmente os recusam, ou porque indirectamente são criados condicionalismos, ou porque a precariedade não permite o exercício dos direitos. Ainda há pouco tempo visitei o Politécnico de Bragança. Com a nova legislação de acesso para os «maiores de vinte e três anos», a escola desenvolveu uma estratégia para ter um número significativo desses alunos. No entanto, a maior parte deles não frequenta as aulas. Não frequentam as aulas, em alguns casos, por falta de preparação base mas, acima de tudo, porque no trabalho não lhes são fornecidas condições de frequência. Este é um problema muito complicado a nível geral, e no ensino superior em particular.

Apresentação pública do Repositório do ISCTE que pretende reunir, num único sítio da Web, o conjunto das publicações científicas do Instituto



TALVEZ COM A EXCEPÇÃO DOS EMPREGOS LIGADOS AO ESTADO E ÀS CÂMARAS...

Sim, claro, aí é mais fácil, embora actualmente surjam muitos problemas resultantes da precariedade na administração pública e de outros condicionalismos.

QUAL A IMAGEM MAIS POSITIVA QUE GUARDA DO ISCTE?

A mais positiva, na apreciação global que faço, é a imagem geral do ISCTE como uma escola que faz significativamente jus à designação que tem – «do Trabalho e da Empresa» – e que confirma uma qualidade boa do ensino superior público em Portugal.

QUAL A IMAGEM MAIS NEGATIVA?

Numa instituição que é «do Trabalho e da Empresa», senti, numa ou noutra cadeira, alguma desvalorização do trabalho, o que me chocou. Vi mesmo alguns professores com dificuldade em abordar com objectividade o conceito de trabalho, com complexos no tratamento deste conceito no contexto actual e com reais dificuldades na abordagem do sindicalismo. São preconceitos ou insuficiências que, numa escola daquelas, chocam um bocado. Quem não reflecte profundamente sobre os problemas do trabalho tem, de certeza, dificuldades acrescidas em construir uma orientação eficaz para um ensino que corresponda às exigências de hoje. Nessas excepções, surgiram aulas com formatações e conteúdos muito sustentadas no discurso político dominante, ou naquilo que surge afirmado pelo senso comum sobre os sindicatos ou o sindicalismo. Mas, como disse, estas situações foram excepções.

ISSO NAS AULAS TEÓRICAS?

Sim. Nas aulas teóricas encontrei um professor com abordagens sobre conceitos relacionados com movimentos sociais, e também com a acção colectiva, feitas numa base de secundarização do trabalho e dos seus problemas. Não sei se continua como professor, julgo que não. Ele mostrava desconhecer, ou escamoteava, uma evidência: o trabalho como um dos factores estruturais e estruturantes da sociedade mais decisivos. No global, como já disse, tenho do ISCTE uma imagem muito positiva. A parte negativa que referi talvez tenha origem na minha formação de sindicalista e no facto de ter feito um esforço de observação e de estudo dos problemas do trabalho e do sindicalismo. Encontrei e encontro no ISCTE muitos professores que, não sendo de áreas específicas ligadas às questões do trabalho, ou da acção colectiva ou do sindicalismo, estão atentos e sabem abordá-las, valorizando o que é esta escola, isto independentemente das posições que têm e de como se colocam face aos problemas de ordem política. No ISCTE, tenho visto muita gente (professores), na Gestão, na Economia (embora não me tenha aproximado muito da Antropologia e de outras áreas), com visões diferenciadas da sociedade e diferentes perspectivas científicas, assumindo conteúdos de formação muito sérios e muito sólidos sobre os problemas do trabalho e da empresa.

Quem não reflecte profundamente sobre os problemas do trabalho tem dificuldades acrescidas em construir uma orientação eficaz para um ensino que corresponda às exigências de hoje

Seminário Internacional sobre «Moralidade, Normas e Economia», no ISCTE

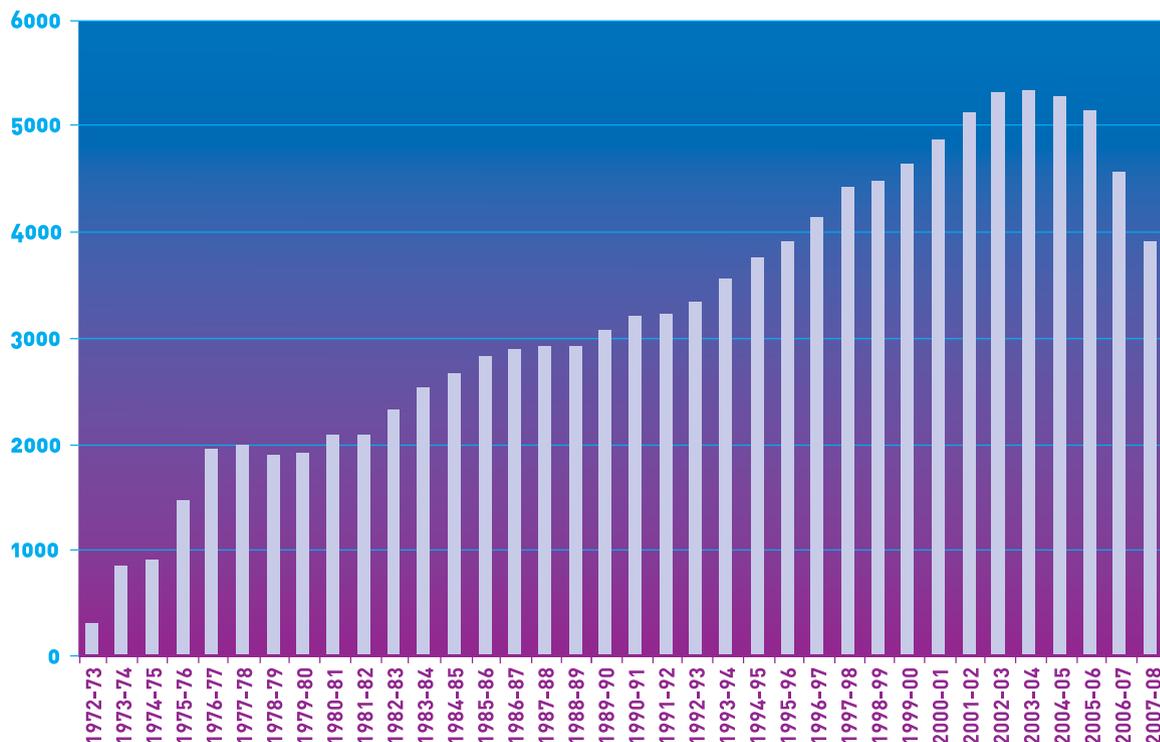






ISCTE em Alguns Números

ALUNOS DE LICENCIATURA | 1º CICLO | MESTRADO INTEGRADO DE 1972-73 A 2007-08



Fontes: Estatísticas da Educação (Instituto Nacional de Estatística); Observatório da Ciência e Ensino Superior / Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior) e ISCTE

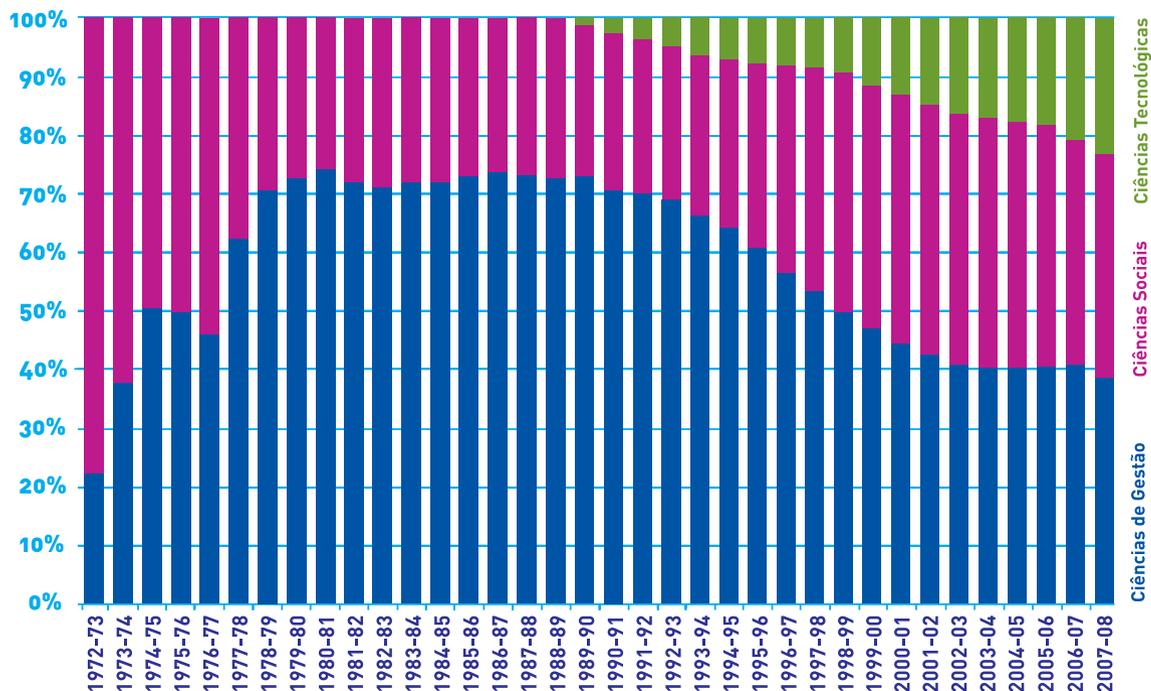
No primeiro ano de funcionamento, o ano lectivo de 1972-73, o ISCTE não chegava a 300 alunos nos três cursos de licenciatura. Menos de dez anos depois, em 1980-81, ultrapassava 2000 alunos, distribuídos pelas formações em Organização e Gestão de Empresas e Sociologia. Ainda nos anos 80, têm início dois novos cursos – Antropologia Social e Informática e Gestão de Empresas. Em 1990-91, os quatro cursos em funcionamento excedem os 3000 alunos. Durante os anos 90, iniciam-se nove licenciaturas e, em 2000-01, o ISCTE lecciona treze licenciaturas, rondando os 5000 alunos neste grau de ensino.

Esta tendência para o aumento do número de estudantes de licenciatura continua por mais alguns anos. Todavia, em 2004-05, inverte-se esta tendência de crescimento devido a dois factores fundamentais: o corte de 10% no *numerus clausus* verificado em 2003-04, por decisão ministerial, e, mais recentemente, em 2006-07, a transformação das antigas licenciaturas em cursos de 1º ciclo, segundo o modelo de Bolonha, com uma duração de 3 anos.

Durante estes 35 anos de actividade, o ISCTE preencheu sempre 100% das vagas disponibilizadas no concurso nacional de acesso ao ensino superior.

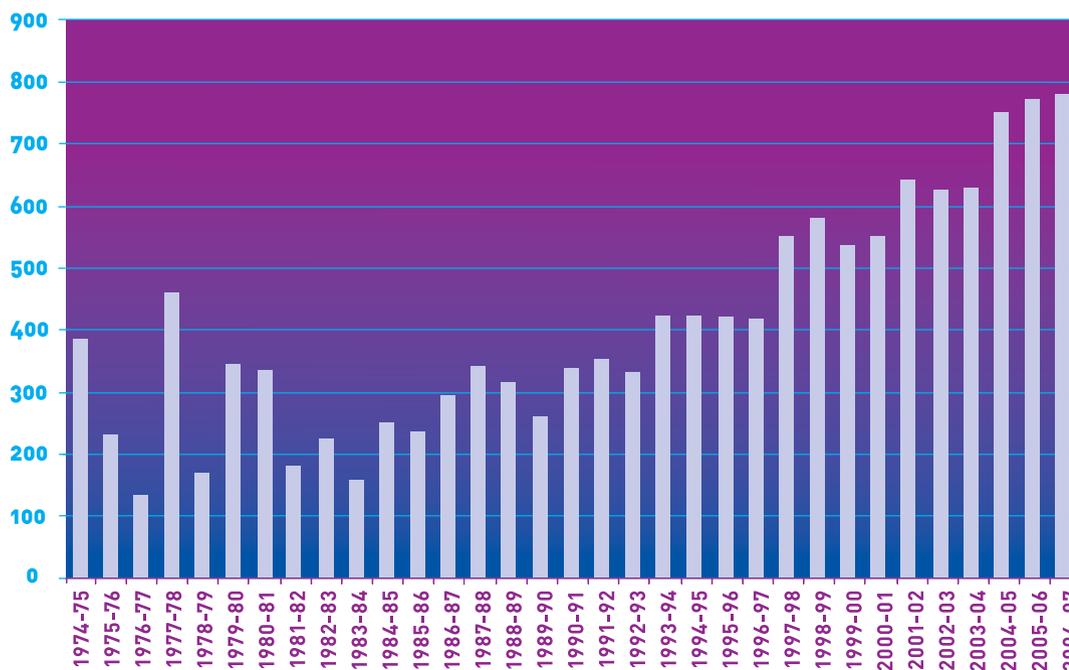
ALUNOS DE LICENCIATURA | 1º CICLO | MESTRADO INTEGRADO POR ÁREA CIENTÍFICA, DE 1972-73 A 2007-08

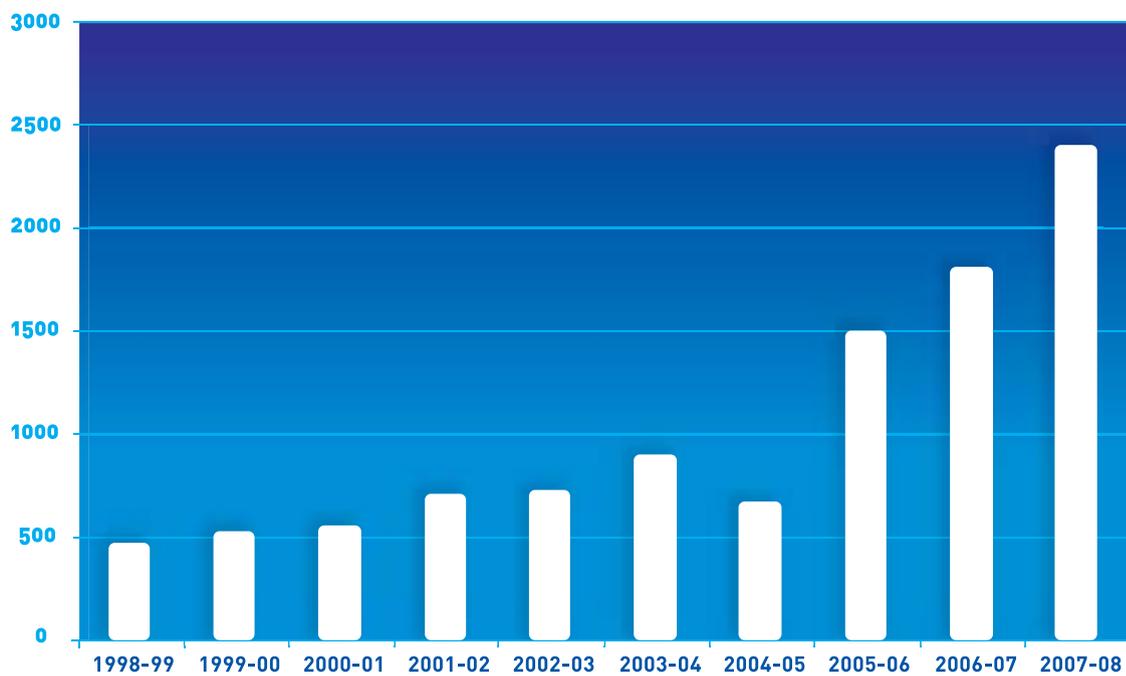
Fontes: Estatísticas da Educação (Instituto Nacional de Estatística); Observatório da Ciência e Ensino Superior / Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior) e ISCTE



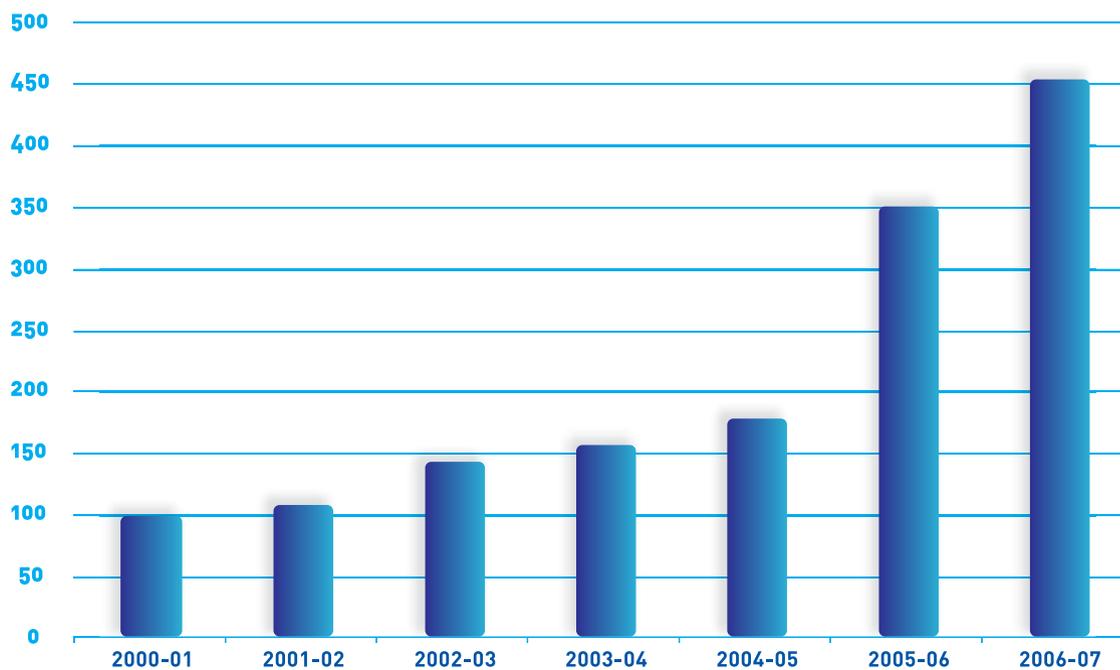
LICENCIADOS DE 1974-75 A 2006-07

Fontes: Estatísticas da Educação (Instituto Nacional de Estatística); Observatório da Ciência e Ensino Superior / Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior) e ISCTE



ALUNOS DE MESTRADO, DE 1998-99 A 2007-08

Fonte: ISCTE

**ESTUDANTES ESTRANGEIROS NO ISCTE, DE 2000-01 A 2006-07
PROGRAMAS SÓCRATES / ERASMUS / OUTRA MOBILIDADE**

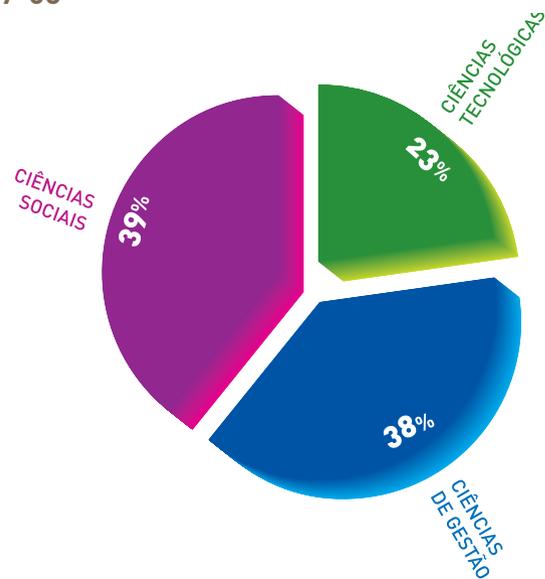
Fonte: ISCTE

ALUNOS DE LICENCIATURA | 1º CICLO | MESTRADO INTEGRADO
 POR CURSO, EM 2007-08



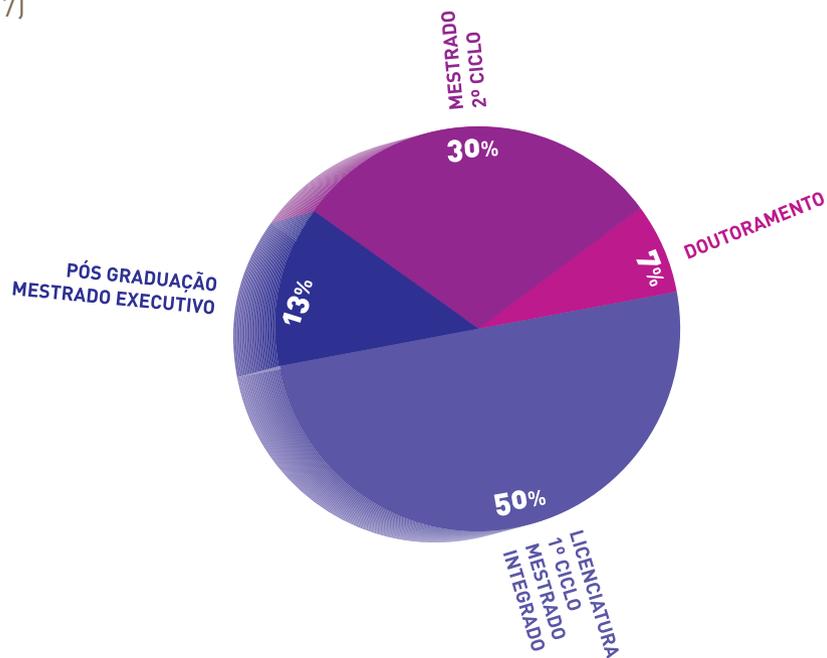
Fonte: ISCTE

ALUNOS DE LICENCIATURA | 1º CICLO | MESTRADO INTEGRADO
 POR ÁREA CIENTÍFICA, EM 2007-08



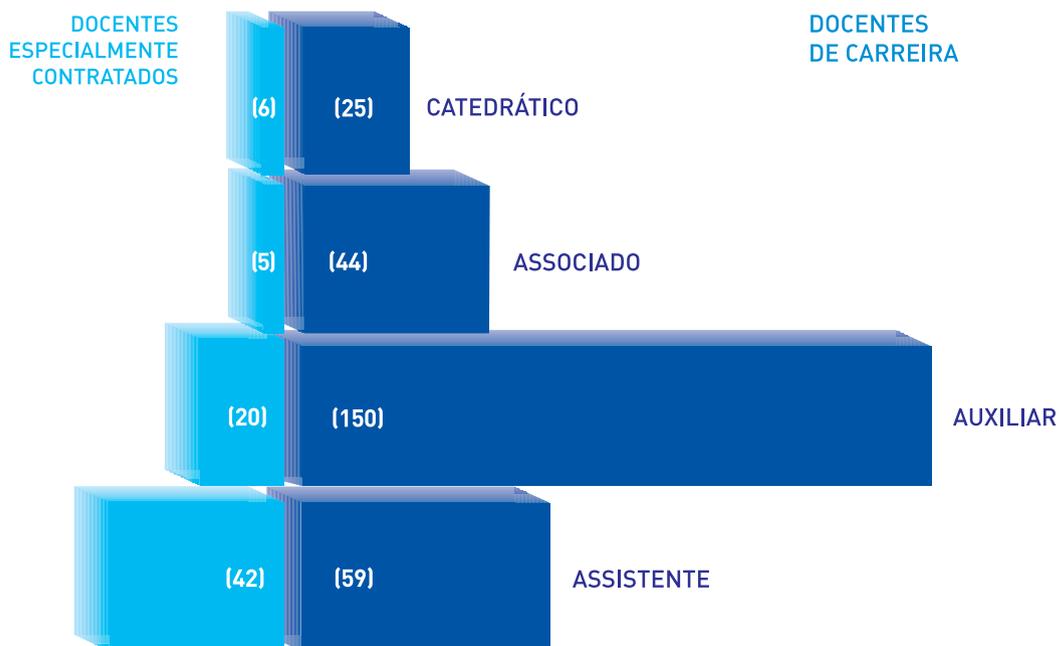
Fonte: ISCTE

ALUNOS NOS DIVERSOS NÍVEIS DE ENSINO (NOVEMBRO DE 2007)



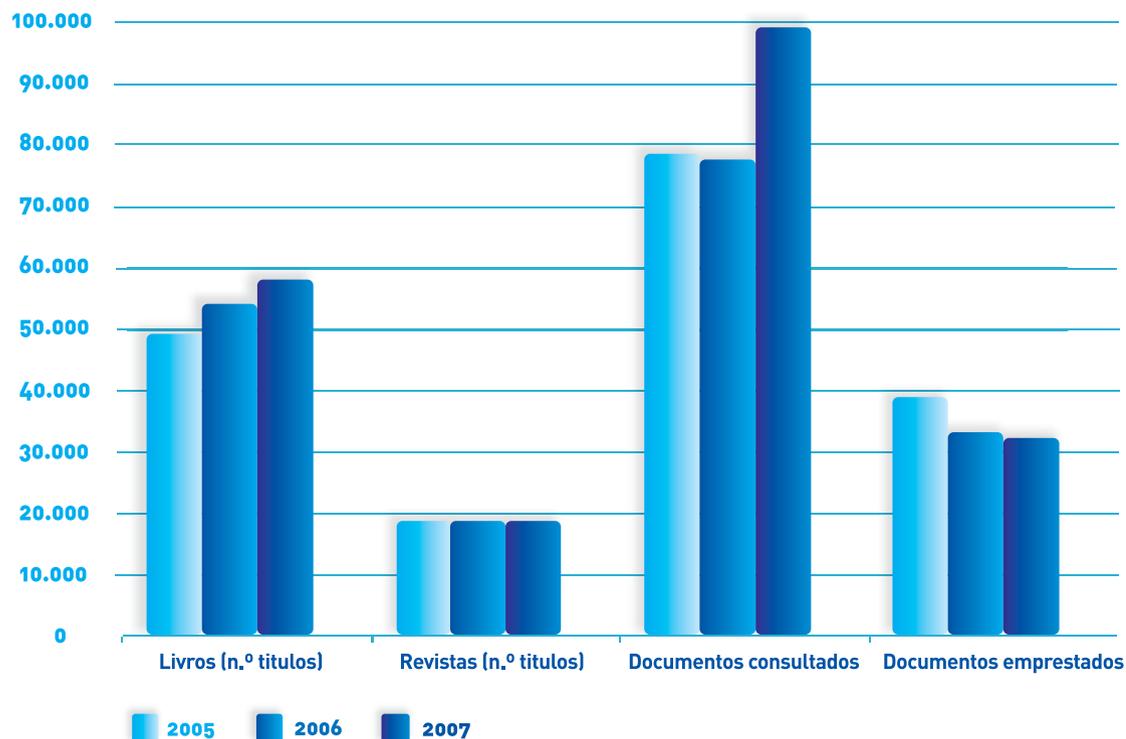
Fonte: ISCTE

PESSOAL DOCENTE SEGUNDO A CATEGORIA E O TIPO DE CONTRATO, EM NOVEMBRO DE 2007 (EM ETI'S)



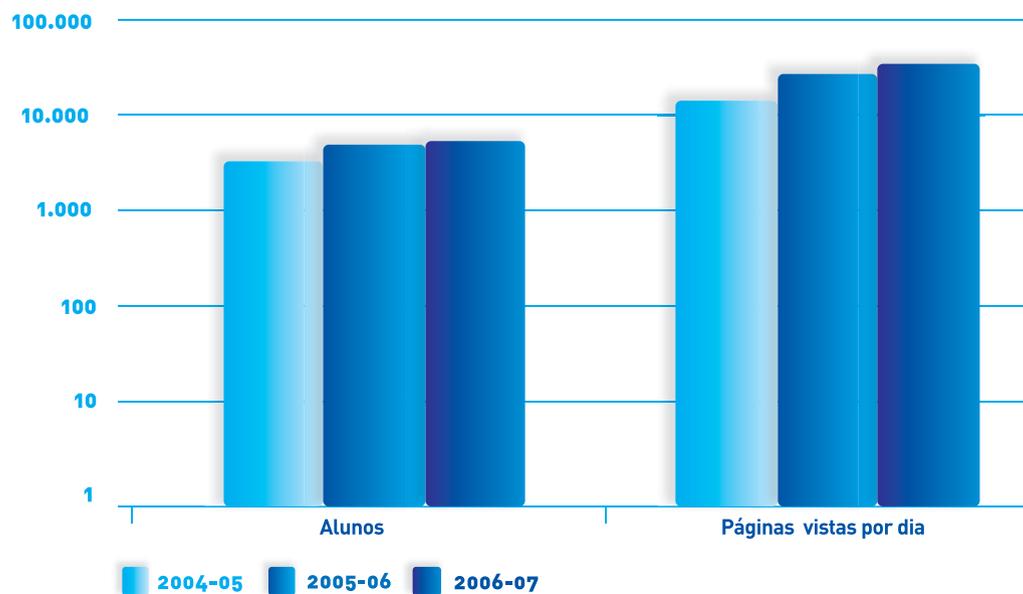
Fonte: ISCTE

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE TÍTULOS (LIVROS E REVISTAS) DISPONÍVEIS E EVOLUÇÃO DA UTILIZAÇÃO DA BIBLIOTECA



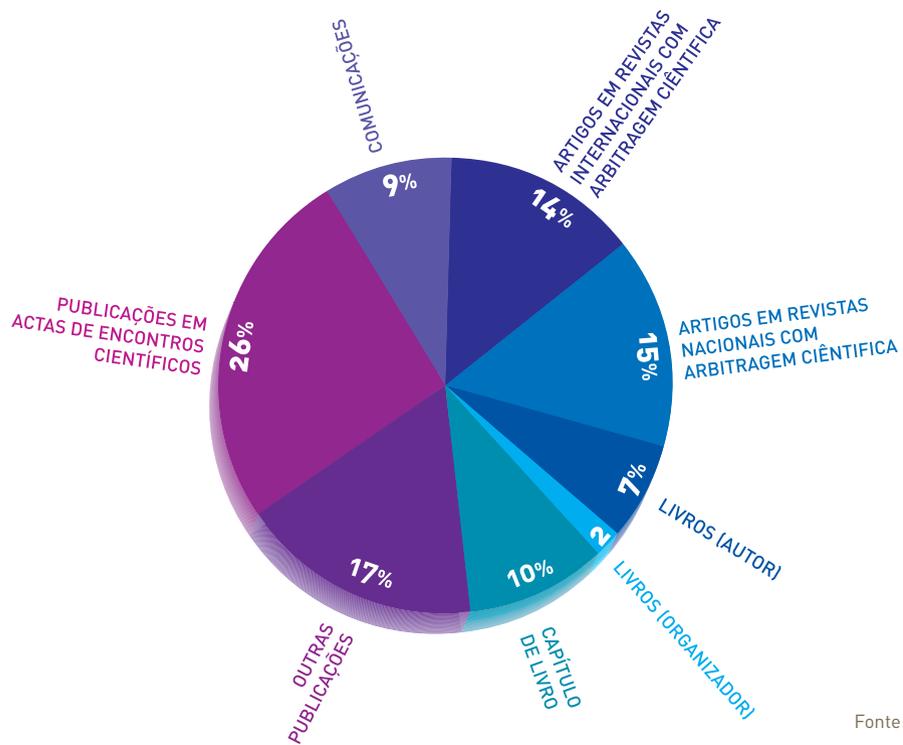
Fonte: ISCTE

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE UTILIZADORES DA PLATAFORMA DE E-LEARNING E EVOLUÇÃO DO NÚMERO MÉDIO DE PÁGINAS VISTAS POR DIA



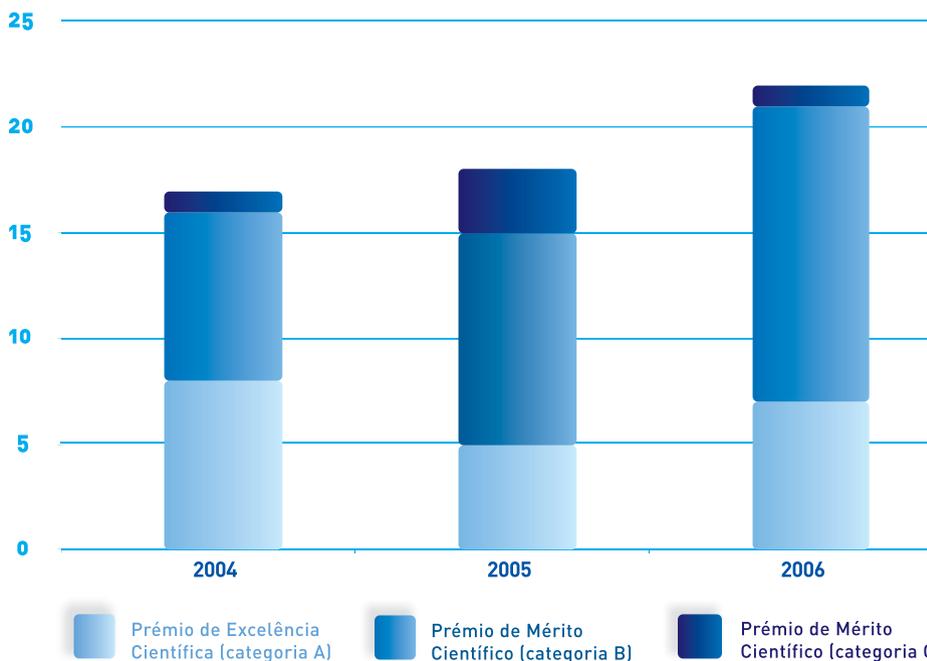
Fonte: ISCTE

PRODUÇÃO CIENTÍFICA DOS CENTROS DE INVESTIGAÇÃO AVALIADOS PELA FUNDAÇÃO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA EM 2005



Fonte: ISCTE

PRÉMIOS DE MÉRITO E EXCELÊNCIA CIENTÍFICA ATRIBUÍDOS PELA ESCOLA DE GESTÃO (2004 A 2006)



Fonte: ISCTE



A elaboração destes gráficos, realizada por Isabel Tiago de Oliveira, foi possível graças ao acesso a dados coligidos, em sucessivos momentos, pelos seguintes áreas e colegas do ISCTE: Direcção de Serviços Académicos (Carmelita Cunha, Dr.^a Cristina Carreira, Ilda Ferreira, Patrícia Azevedo, Dr.^a Sandra Ramalho); Direcção de Serviços da Biblioteca e Documentação (Dr.^a Maria João Amante, Dr.^a Maria Emília Lopes); Direcção de Serviços de Informática (Henrique Borges, Dr. João Monteiro, Dr.^a Liliana Silva, Professor Manuel de Menezes Sequeira, Professor Rui Marinheiro); Direcção de Serviços e Recursos Humanos (Márcia Antunes); Gabinete de Estudos e Avaliação (Filomena Carvalho); Gabinete de Avaliação e Qualidade (Dr.^a Sílvia José); Gabinete de Informação e Relações Externas (Dr.^a Sónia Henriques); Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial (Professora Clementina Barroso). A todos, os nossos maiores agradecimentos.





Cronologia

1972

1 OUTUBRO

- Início do ano lectivo com 296 alunos inscritos: 219 em Economia, 66 em Organização e Gestão de Empresas e 11 em Ciências do Trabalho
- Criação do ISCTE
- Publicação dos planos de estudos dos bacharelatos e licenciaturas em Ciências do Trabalho e em Organização e Gestão de Empresas.

15 DEZEMBRO

1975

- Constitui-se o Centro de Estudos de História Contemporânea Portuguesa (CEHCP)

1977

3 MAIO

- José Joaquim Laginha, presidente do Conselho Directivo
- Francisco Pina Prata, presidente do Conselho Científico
- Mário Murteira, presidente do Conselho Pedagógico
- Início da extinção da licenciatura em Economia
- Reconhecimento da licenciatura de Sociologia

1 OUTUBRO

27 DEZEMBRO

1978

5 ABRIL

- Oficialização da licenciatura em Sociologia
- José Joaquim Laginha, presidente do Conselho Directivo
- Adérito Sedas Nunes, presidente do Conselho Científico

5 MAIO

Edifício I (área 11 349 m²)

1979

26 ABRIL

- Francisco Pina Prata, presidente do Conselho Directivo
- Adérito Sedas Nunes, presidente do Conselho Científico
- José Joaquim Laginha, presidente do Conselho Pedagógico

1980

19 MARÇO

- Eduardo Gomes Cardoso, presidente do Conselho Directivo
- Adérito Sedas Nunes, presidente do Conselho Científico
- Francisco Pina Prata, presidente do Conselho Pedagógico
- Eduardo Gomes Cardoso, presidente do Conselho Directivo
- José Joaquim Laginha, presidente do Conselho Científico
- Mário Campos Pinto, presidente do Conselho Pedagógico

31 JULHO

1981

- Constitui-se o Centro de Estudos Africanos (CEA)

1982

1 JULHO

- Eduardo Gomes Cardoso, presidente do Conselho Directivo
- Mário Murteira, presidente do Conselho Científico
- Mário Campos Pinto, presidente do Conselho Pedagógico
- Licenciatura em Antropologia
- Licenciatura em Antropologia Social

29 OUTUBRO

1983

29 ABRIL

- Viabilização da concessão do grau de doutor através da Universidade Técnica de Lisboa
- Capacidade para a concessão do grau de doutor através da reitoria da UTL

1984

- 30 JUNHO
- Carlos Caiano Pereira, presidente do Conselho Directivo
 - Mário Murteira, presidente do Conselho Científico
 - Mário Campos Pinto, presidente do Conselho Pedagógico
 - Início da revista *Ler História*

1985

- 27 SETEMBRO
- José Manuel Prostes da Fonseca, presidente do Conselho Directivo
 - Mário Murteira, presidente do Conselho Científico
 - Mário Campos Pinto, presidente do Conselho Pedagógico

1986

- 31 MAIO
- Início da *Revista de Gestão*
 - José Manuel Prostes da Fonseca, presidente do Conselho Directivo
 - João Ferreira de Almeida, presidente do Conselho Científico
 - Mário Campos Pinto, presidente do Conselho Pedagógico
 - Constitui-se o Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES)

1987

- 22 MAIO
- José Manuel Prostes da Fonseca, presidente do Conselho Directivo
 - João Ferreira de Almeida, presidente do Conselho Científico
 - António Silva Leal, presidente do Conselho Pedagógico
 - Início da revista *Sociologia Problemas e Práticas*
 - Constitui-se o Centro de Estudos de Antropologia Social (CEAS)

1988

- 26 JUNHO
- José Manuel Prostes da Fonseca, presidente do Conselho Directivo
 - João Ferreira de Almeida, presidente do Conselho Científico
 - António Silva Leal, presidente do Conselho Pedagógico
- 27 ABRIL
- Afonso de Barros, presidente do Conselho Científico
 - José Manuel Vaz, presidente do Conselho Pedagógico
- 26 JULHO
- Mestrado em Sociologia do Trabalho
 - Criação do mestrado em Sociologia Urbana e Rural
- 27 JULHO
- Criação do mestrado em Gestão, Estratégia e Desenvolvimento Empresarial
 - Criação do mestrado em Sistemas de Informação em Gestão
- 2 NOVEMBRO
- Constitui-se o Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial do ISCTE (INDEG/ ISCTE)

1989

- 4 MAIO
- José Manuel Prostes da Fonseca, presidente do Conselho Directivo
 - Afonso de Barros, presidente do Conselho Científico
 - Rogério Roque Amaro, presidente do Conselho Pedagógico
- 12 JULHO
- Licenciatura em Informática e Gestão de Empresas
 - Licenciatura em Informática e Gestão de Empresas (IGE)
 - Constitui-se o Centro de Intervenção Social (CIS)
 - Constitui-se o Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica (DINAMIA)
 - Constitui-se a Associação para o Desenvolvimento das Telecomunicações e Técnicas de Informática (ADETTI)

1990

- 4 JANEIRO
- Promulgação dos Estatutos do ISCTE

1990

7 FEVEREIRO

7 FEVEREIRO

23 MARÇO

- Publicação dos Estatutos
- Concessão do grau de doutor
- Afonso de Barros, presidente do ISCTE
- Jorge Correia Jesuíno, presidente do Conselho Científico
- Acácio Magro, presidente do Conselho Pedagógico

1991

- Constitui-se o Centro de Estudos Territoriais (CET)

1992

8 ABRIL

- João Ferreira de Almeida, presidente do ISCTE

1993

28 JUNHO

20 JULHO

- Licenciatura em Gestão e Engenharia Industrial
- Licenciatura em Sociologia e Planeamento

1994

5 JULHO

- Licenciatura em Economia
- Constitui-se a Unidade de Investigação em Desenvolvimento Empresarial (UNIDE)
- Pavilhão-esplanada (área 119 m²)
- Cave Ala Sul (717 m²)

1995

7 ABRIL

11 JULHO

- Mário Leston Bandeira, presidente do Conselho Pedagógico
- Licenciatura em Psicologia Social e das Organizações
- Ala Autónoma (5183 m²)
- Edifício INDEG (3300 m²)

1996

29 JANEIRO

26 JUNHO

10 JULHO

13 DEZEMBRO

- Licenciatura em História Moderna e Contemporânea
- Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos
- Entrada do ISCTE na Fundação das Universidades Portuguesas
- João Freire, presidente do Conselho Científico
- Início da revista *Economia Global e Gestão*

1997

- Membro da Fundação das Universidades Portuguesas
- Início de *Etnográfica Revista do Centro de Estudos de Antropologia Social*

1998

9 MAIO

5 JUNHO

29 JULHO

- Licenciatura em Engenharia de Telecomunicações e Informática
- Licenciatura em Finanças
- Licenciatura em Arquitectura

1999

12 MARÇO

- Doutoramento *honoris causa* atribuído a Immanuel Wallerstein

2000

29 MARÇO

5 SETEMBRO

- Licenciatura em Marketing
- Publicação de novos Estatutos

2001

12 DEZEMBRO

- Vítor Roldão, presidente do Conselho Científico
- Início da revista *Cidades Comunidades e Territórios*

2002

26 NOVEMBRO

- Criação da Escola de Gestão do ISCTE
- Albino Lopes, presidente do Conselho Científico
- Edifício II (30 501 m²)
- Início de *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*
- Início de *Trajectos Revista de Comunicação Cultura e Educação*

2003

7 MAIO

28 OUTUBRO

- Licenciatura em Engenharia Informática
- Doutoramento *honoris causa* atribuído a Serge Moscovici
- Praça Central (área 2315 m²)

2004

12 MARÇO

- Maria de Lurdes Rodrigues, presidente do Conselho Científico
- Adesão à plataforma DeGóis para a gestão curricular de investigadores: www.degois.pt

2005

28 FEVEREIRO

21 ABRIL

26 ABRIL

30 ABRIL

- Luís Reto, presidente do ISCTE
- Membro do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP)
- Jorge Freitas Branco, presidente do Conselho Científico
- Lançamento do repositório institucional: <https://repositorio.iscte.pt>
- Corpo de gabinetes do INDEG

2006

28 FEVEREIRO

19 SETEMBRO

19 OUTUBRO

15 NOVEMBRO

- Adequações e criações de cursos de acordo com o modelo de Bolonha: 15 licenciaturas, 25 mestrados, 4 doutoramentos
- Licenciatura em Ciência Política
- Membro da European University Association
- Adequações e criações de cursos de acordo com o modelo de Bolonha: 3 licenciaturas, 32 mestrados, 1 mestrado integrado, 7 doutoramentos

2007

15 FEVEREIRO

27 MARÇO

15 MAIO

31 JULHO

12/13 NOVEMBRO

- Sílvia Silva, presidente do Conselho Pedagógico
- Constituição da Fundação ISCTE
- Carlos Sá da Costa, presidente do Conselho Científico
- Licenciatura em Finanças e Contabilidade
- Eleição para a assembleia destinada a elaborar novos estatutos no âmbito do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior

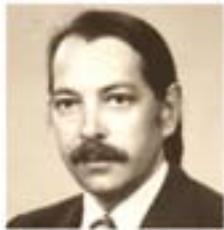
Conselho Consultivo do ISCTE

Em 2005, foi constituído com os seguintes membros:

ALBERTO DA PONTE	- Administrador-Delegado da SOCIEDADE CENTRAL DE CERVEJAS E BEBIDAS
ANDRÉ JORDAN	- Presidente do Conselho de Administração da INVESPLANO, Promoção Imobiliária
ANTÓNIO JOSÉ COSTA E SILVA	- Presidente da Comissão Executiva da PARTEX OIL AND GAS
ANTÓNIO MALDONADO GONELHA	- Vice-Presidente do Conselho de Administração da CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS
ANTÓNIO RAMALHO EANES	- Ex-Presidente da República
CARLOS MONJARDINO	- Presidente do Conselho de Administração da FUNDAÇÃO ORIENTE
FERNANDO LIMA	- Advogado e Ex-Presidente do Conselho de Administração da ABRANTINA e da ENGIL
JOÃO CRAVINHO	- Vice-Governador do BERED
JOÃO FERREIRA DE ALMEIDA	- Ex-Presidente do ISCTE
JOSÉ MIGUEL JÚDICE	- Advogado, Sócio da PLMJ – Sociedade de Advogados
NUNO AMADO	- Presidente da Comissão Executiva do BANCO SANTANDER TOTTA
NUNO JORDÃO	- Administrador da SONAE S.G.P.S.
VASCO VIEIRA DE ALMEIDA	- Advogado e Presidente da VASCO VIEIRA DE ALMEIDA & ASSOCIADOS



Índice Onomástico



Armando Trigo de Abreu



Artur da Rocha



Caiano Pereira



Carmelita Cunha



Eduarda Cruzeiro

A**Abraham Kaplan** - 19**Adérito Sedas Nunes** - 18, 19, 20, 23, 28, 29, 30, 32, 43, 49, 67, 81, 85, 86, 87, 108, 117, 118, 123, 126, 134, 149, 152, 171, 173, 180, 215, 267**Afonso de Barros** - 84, 97, 99, 130, 150**Alain Touraine** - 155**Albertino Santana** - 138, 267**Alberto Sequeira** - 119**Albino Lopes** - 76**Alfredo de Sousa** - 67, 83, 120, 172, 173, 190**Alfredo Pereira** - 218**Amadeu Pires** - 49**Amado da Silva** - 260**Américo Tomás** - 215**Ana Brito** - 252**Ana de Saint-Maurice** - 160**Ana Losa** - 253**Ana Nunes de Almeida** - 83, 86**Ângela Guimarães** - 127**Ângela Mendes de Almeida** - 149, 150**Anália Torres** - 150, 160**Antónia Lima** - 162, 252**António Borges** - 208, 267**António Brotas** - 96**António Caetano** - 72**António Duarte Silva** - 95**António Firmino da Costa** - 33, 83, 150, 154, 160, 234-243, 273, 274**António Guterres** - 39**António Medeiros** - 162**António Pedro Dóres** - 160**Arantes e Oliveira** - 35, 41**Arnold Toynbee** - 72**Artur da Rocha** - 214-221**Augusto Afonso de Albuquerque** - 83, 84, 97, 138-146**Augusto Mateus** - 172**Avelãs Nunes** - 192**B****Bártolo Paiva Campos** - 81**Benedita Duque Vieira** - 172**Boaventura Sousa Santos** - 100, 156**Brian O'Neil** - 83, 98, 162, 254, 256**C****Caiano Pereira** - 58, 82, 83, 97, 117, 139, 140, 142, 223, 226, 267**Caldeira Meneses** - 267**Cardoso dos Santos** - 49**Carlos Nogueira** - 183, 139, 216, 264-267**Carmelita Cunha** - 88, 121, 186-195, 217**Carmo Agrochão** - 198**Catarina Alves Costa** - 163, 252-257**Celso Furtado** - 150**César de Oliveira** - 69, 171, 224**Clara Carvalho** - 162**Costa Leal** - 119**D****D. João II** - 19**D. João Saraiva** - 80**Daniel Barbosa** - 190**E****Eduarda Cruzeiro** - 29, 43, 81, 82, 94, 95, 148, 149, 150**Eduardo Ferro Rodrigues** - 83, 172**Eduardo Gomes Cardoso** - 48-57, 58, 82, 83, 84, 96, 108, 109, 116, 122, 127, 128, 140, 142, 194, 223, 226, 267

Elizabeth Reis - 144
Eric Hobsbawm - 56
Ernst Schumacher - 146
Eugène Guillevic - 50

F

Farelo Lopes - 99
Fátima Dias - 198
Fernanda Silva - 198
Fernando Belo - 96
Fernando Henriques Cardoso - 150
Fernando Luís Machado - 160
Fernando Pessoa - 164
Fernando Sandy Lopes Pessoa Jorge - 215
Fialho Feliciano - 99
Filipe Reis - 162
Filipe Verde - 162
Florestan Fernandes - 150
Francisco Oneto - 162, 252
Francisco Pereira de Moura - 119, 121, 123
Francisco Pina Prata - 66, 72, 267
Francisco Soares - 260
Francisco Vaz da Silva - 162, 256
Franz-Wilhelm Heimer - 126-135
Fraústio da Silva - 189

G

Galvão Teles - 62
Gomes da Silva - 254
Gouveia Pereira - 66, 72
Graça Cordeiro - 162
Gustavo Cardoso - 145

H

Helena Teixeira - 206-213
Hestnes Ferreira - 30, 63, 74, 101

I

Isabel Amaral - 215
Ivo Pinho - 267

J

Jack Welch - 145
James Mac Manus - 19
Jean Piaget - 66
João Augusto Domingos - 172
João Batista - 208
João Costa Pinto - 192, 260, 267
João Ferreira de Almeida - 28-47, 61, 68, 73, 84, 85, 88, 90, 99, 100, 152, 161, 226, 274
João Ferreira de Sousa - 83
João Freire - 76, 92-107, 130
João Leal - 162, 254
João Vasconcelos - 252
Joaquim Pais de Brito - 83, 86, 98, 158-167, 254
Joel Serrão - 170, 171
Jorge Correia Jesuíno - 66-79, 85
Jorge Freitas Branco - 16, 162
Jorge Miranda - 29, 117
Jorge Murteira - 252
Jorge Silva - 152
Jorge Vala - 72, 128
José Boaventura Belinha - 88, 216, 223
José Carlos Ferreira de Almeida - 29, 154
José Carlos Gomes da Silva - 83, 98, 161
José Emídio da Silva - 96
José Feliciano Fialho - 76
José Fialho - 161
José Guimarães - 144



Francisco Pina Prata



João Costa Pinto



João Ferreira de Almeida



Joaquim Pais de Brito



José Boaventura Belinha



José Manuel Paquete de Oliveira



José Joaquim Laginha



Juan Mozzicafreddo



Manuel Villaverde Cabral



Manuel Braga da Cruz

José Joaquim Laginha - 71, 82, 83, 85, 95, 127, 133, 134, 191, 215, 216, 217, 218, 224, 226, 267

José Madureira Pinto - 29, 68, 99, 100, 152

José Manuel Paquete de Oliveira - 80-91, 127, 151, 159, 208, 226

José Manuel Prostes da Fonseca - 35, 58-65, 84, 96, 220, 226

José Manuel Viegas - 83, 128, 150, 154

José Maria Cabral Ferreira - 253

José Mariano Gago - 15, 33

José Pedro Barosa - 93

José Ribeiro dos Santos - 170

José Torres Campos - 49, 56, 108-114, 116, 223

José Veiga Simão - 14, 28, 29, 30, 45, 50, 60, 62, 67, 214

Juan Mozzicafreddo - 82, 86

Julien Freund - 156

Jürgen Habermas - 155

L

Leonor Muralha - 198

Lígia Amâncio - 72

Luís Capucha - 33

Luís Filipe Pereira - 83

Luís Graça - 160

Luís Reto - 85, 89, 90

Luís Salgado Matos - 82, 86

Luísa Lima - 72, 75

Luísa Tiago de Oliveira - 16

M

Madalena Matos - 83, 86

Manuel Braga da Cruz - 30, 81, 82, 86, 99, 148-156, 159

Manuel Carlos Silva - 273, 274

Manuel Carvalho da Silva - 270-277

Manuel João Ramos - 162

Manuel Rodrigues de Carvalho - 96

Manuel Teixeira - 144

Manuel Vaz - 217

Manuel Villaverde Cabral - 92, 98, 99, 100, 159

Manuela Silva - 81, 119

Marçal Grilo - 152

Marcelo Caetano - 108, 109, 114, 119, 171

Márcia Antunes - 198-203, 224

Margarida Coutinho - 88, 222-231

Maria Benedicta Monteiro - 72

Maria Carrilho - 81, 86, 99, 148, 149, 151, 152

Maria das Dores Guerreiro - 33, 150, 160

Maria de Lourdes Lima dos Santos - 29, 43, 148, 152

Maria de Lurdes Pintasilgo - 81, 96, 99, 126

Maria Filomena Mónica - 81, 82, 86, 98, 100, 127, 152

Maria João Rodrigues - 71

Maria José Maranhão - 82

Marinus Pires de Lima - 29

Mário Bandeira - 98

Mário Emílio Bigotte Chorão - 117, 215

Mário Murteira - 29, 30, 49, 83, 85, 86, 87, 95, 109, 116-123, 127, 133, 134, 161, 173, 192, 193, 215, 260, 267

Mário Pinto - 29, 117, 119

Mário Sottomayor Cardia - 177, 193

Martins de Carvalho - 50, 189

Max Weber - 156

Miguel Vale de Almeida - 162, 254

Miller Guerra - 18, 60

Miriam Halpern Pereira - 127, 133, 161,
170-180, 260

N

Nélia Dias - 162, 252

Nuno Jordão - 258-262

Nuno Porto - 162, 252

O

Oliveira Salazar - 50, 152, 156, 217

P

Paolo Tufari - 80

Pascoela Barreto - 244-249

Paulo Filipe Monteiro - 164

Paulo Raposo - 162, 252

Paulo Valverde - 162, 254

Pedro Inácio - 231

Pedro Jardim - 252

Pedro Prista - 162

Pena Pires - 160

Pina Cabral - 161

Pinheiro de Azevedo - 110

Pinto Barbosa - 119

Pires Cardoso - 118

R

Raúl Iturra - 98, 145, 161, 254

Robert Rowland - 83, 98, 127, 128, 161

Rogério Martins - 50

Rogério Roque Amaro - 71

Rosa Castanho - 223

Rosa Perez - 162, 254

Rui Machete - 83

Rui Pena Pires - 83

S

Serras Gago - 82, 86

Silva Leal - 173, 203, 224, 267

Silva Lopes - 117

Silva Pinto - 50

Simões Lopes - 35

Sónia Silva - 252

Susana Viegas - 162, 252

T

Teresa Sousa Fernandes - 82, 97, 148,
149, 150

V

Vasco Pulido Valente - 172

Virgínia Rau - 171

Vítor Alves - 95, 96

Vítor Matias Ferreira - 82, 86, 99, 150

Vítor Roldão - 111

Vitorino Magalhães Godinho - 96



Maria Filomena Mónica



Maria Carrilho



Margarida Coutinho



Mário Murteira



Silva Leal



Orlindo Gouveia Pereira



Miriam Halpern Pereira



Ficha Técnica



é uma edição do ISCTE com

Prefácio de Luís Reto

Testemunho de José Veiga Simão

Entrevistas por Luísa Tiago de Oliveira e Jorge Freitas Branco

Transcrição das Entrevistas por Nuno Miguel Costa e Lia Jorge

Fotografia de Carlota da Costa Cabral (OMLET): capa, separadores e ambientes
Paulo Gomes da Silva: pp. 13, 40 e 86
Luís Pavão: pp. 24-25, 185 e 298
Pedro Sousa: p. 31
Hugo Cruz: p. 261
Arquivo ISCTE

«O ISCTE em Alguns Números» por Isabel Tiago de Oliveira

Design Gráfico de OMLET

Revisão Tipográfica de Ayala Monteiro

Organizadores da edição Carlos Oliveira Santos

Luísa Tiago de Oliveira

Jorge Freitas Branco

Impressão Tipografia Peres

Data de Edição Dezembro de 2007

Depósito legal 268547/07



ISCTE – Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa

Av.^a das Forças Armadas 1649-026 Lisboa

Telefone: +351 217 903 000 Fax: +351 217 964 710 E-mail.: iscte@iscte.pt

www.iscte.pt







Memórias do ISCTE em entrevistas por
Luísa Tiago de Oliveira e Jorge Freitas Branco a

António Firmino da Costa

Artur da Rocha

Augusto Afonso de Albuquerque

Carlos Nogueira

Carmelita Cunha

Catarina Alves Costa

Eduardo Gomes Cardoso

Franz-Wilhelm Heimer

Helena Teixeira

João Ferreira de Almeida

João Freire

Joaquim Pais de Brito

Jorge Correia Jesuíno

José Manuel Paquete de Oliveira

José Manuel Prostes da Fonseca

José Torres Campos

Manuel Braga da Cruz

Manuel Carvalho da Silva

Márcia Antunes

Margarida Coutinho

Mário Murteira

Miriam Halpern Pereira

Nuno Jordão

Pascoela Barreto

Prefácio de Luís Reto

Testemunho de José Veiga Simão

Depoimentos dos Presidentes do Clube ISCTE
e da Associação de Estudantes do ISCTE

