

Entrevista com Eduardo Gomes Cardoso, João Ferreira de Almeida e Raul Iturra*

O projecto ISCTE e o "planeamento implícito"

G.C.: O que é hoje o ISCTE, relativamente ao seu projecto inicial?

J.F.A.: Projecto inicial e hoje! Como é fácil de imaginar, no quadro político dos princípios dos anos 70, significativamente diferente daquele que veio a surgir não muito tempo depois, os projectos tinham alguma diferença. Para serem minimamente verosímeis tinham que ter em conta a situação da época e não podiam prever, como não previram, descontinuidades significativas no plano político, no envolvimento geral, etc. Bom, de qualquer maneira o que eu gostava de dizer, e justamente gostava de ouvir os meus companheiros de painel sobre isto, é que me parece que, curiosamente, no essencial há uma enorme continuidade. E comecei por dizer o que disse, justamente, porque se torna mais significativa essa continuidade.

Hoje é vulgar nós falarmos não só da realidade actual como de projectos futuros em termos de Ciências Sociais e Empresariais, e a verdade é que o projecto do ISCTE já nasceu assim. Repito, num contexto completamente diferente, mas o núcleo duro é o núcleo de Ciências Sociais e Empresariais. No que respeita às Ciências Empresariais não vou dizer nada porque não faria muito sentido, com a companhia que tenho! De qualquer maneira diria, só muito de passagem, que o que eram as Ciências Empresariais em Portugal no princípio dos anos 70 tem pouco a ver com o que são hoje, e a enorme discussão que essas ciências tiveram é claramente posterior ao início do projecto ISCTE, mas o Eduardo vai falar disso certamente! No que respeita às Ciências Sociais, por maioria de razão, o contexto político não permitia que as Ciências Sociais tivessem projecto. Poderiam ter alguns encobrimentos e desejos! E os encobrimentos, justamente, têm que ver até com o próprio nome, Ciências do Trabalho. Não é totalmente um encobrimento! A escola manteve também continuidades a esse nível, tentar entender o mundo do trabalho na sua complexidade e em conexão com as Ciências Empresariais. Voltaremos às ligações transversais com certeza para a frente. Mas entender esse mundo do trabalho nas suas múltiplas dimensões foi nessa altura, já era nessa altura, e continua a ser, uma das vocações do ISCTE. Agora Ciências do Trabalho é um nome, como sabem, é uma expressão que não tem curso científico habitual e foi de facto um expediente!

* Realizada por Graça Carapineiro, Duarte Pimentel e Fernando Luís Machado

Nessa altura, para a dimensão basicamente da Sociologia, com um horizonte empírico determinado preferencial, não exclusivo, mas preferencial! Digo Sociologia e digo bem, mas evidentemente outras Ciências Sociais, e felizmente mais tarde a Antropologia, mas também a Economia etc., tinham, pois, essa referência empírica como fundamental. Para não ocupar muito tempo em relação a esta primeira pergunta, portanto, o que eu diria é que, surpreendentemente, dada a descontinuidade sócio-económico-política do país dos primeiros anos 70 para agora, há uma enorme coerência entre o projecto inicial, na medida em que, isso era possível, e aquilo que está a ser ainda hoje o nosso projecto! E isso parece-me a mim que vale a pena ser realçado. De um ponto de vista mais prático, e muito rapidamente, tratou-se da reforma Veiga Simão. Isso permitiu fazer coisas novas na Universidade portuguesa ainda nesses princípios dos anos 70, e nós aproveitámos essa embalagem, esse novo quadro, para começar a profissionalizar alguns elementos que queriam trabalhar nas Ciências Sociais e que o estavam a fazer de uma forma semi-clandestina... sem dar a isto nenhum tom dramático!

G.C.: Mas nós queremos ouvir mais opiniões... Raul Iturra?

R.I.: Sim, obrigado, devia ter sido o Eduardo Gomes Cardoso a continuar a memória, porque a minha memória é de segunda mão! De facto, não conheço o projecto inicial, mas posso apreciá-lo por aquilo que tenho ouvido e aquilo que tem sido reproduzido pelas pessoas. A coerência e a continuidade de que falava João Ferreira de Almeida podem-se ver pelos objectivos Ciências Empresariais e Sociais e o desenvolvimento que há hoje em dia no conjunto do ISCTE, nas novas licenciaturas, nos novos projectos.

Eu ainda ficaria pelos anos 80, porque é desde esta data que eu conheço o ISCTE, quando se desenvolve cá dentro a Antropologia, que na altura pensámos que fosse feita numa estreita união, numa estreita correlação com a Sociologia e até com a Gestão. No entanto, dado o facto da conjuntura, digamos, da sociedade em que nós estamos a viver, essa continuidade dos primeiros anos 70, como dizia João Ferreira de Almeida, até agora, contribuiu para uma separação do curso de Antropologia, do curso de Sociologia e de Gestão. De maneira que nós organizámos um curso diferente, já que os objectivos da ciência também em si eram diferentes. Talvez dizer que, no começo, a Antropologia era muito mais uma disciplina que permitia, dentro da própria Sociologia, um tipo de comparatividade entre o que é o Ocidente e o resto das sociedades do mundo. Ao separarem-se os dois cursos esta perspectiva de comparatividade perdeu-se. Perdeu-se dentro da Sociologia e perdeu-se um pouco a audição, dentro da Antropologia, das metodologias sociológicas para o estudo do social.

Quanto ao que foi o nosso primeiro acordo com a Gestão, pensámos também que poderia ter havido uma análise ou um estudo do que são as formas de gerir pessoas e bens noutras partes do mundo. No entanto, fizémos algum "experimento" e não conseguimos, de facto, ganhar nenhuma conexão e ficámos separados. A continuidade entre o projecto inicial e o actual dessa comparatividade, dessa

perspectiva comparativa das formas de vida dos povos, no projecto actual tem-se recuperado, porque a maior parte das licenciaturas que hoje em dia se têm desenvolvido, entre as quais a nossa, que vem de 84, e as novas que são propostas, têm solicitado disciplinas antropológicas, para colocar um método alternativo, que não seja só o método analítico da Sociologia, dentro da sociedade portuguesa. E eu diria mais ainda, a própria Antropologia tem mudado muito, pela conjuntura que orienta as disciplinas universitárias e as ciências, tem mudado para uma análise da própria sociedade portuguesa e das sociedades europeias, mais do que para as sociedades chamadas "exóticas", porque são diferentes das nossas, que num determinado momento pensámos que deveria ser a nossa Antropologia. E, de momento, é o que me parece poder dar resposta à questão.

E.G.C.: Eu estava a pensar num episódio que aconteceu ainda antes do ISCTE, talvez esteja um bocadinho ligado a isso, não é? Queriam obrigar-me a vir cá fazer umas conferências no Instituto de Formação Social e Corporativa, que julgo que estava por trás do Instituto de Estudos Sociais...

J.F.A.: Localizado em que ano?

E.G.C.: Bem, 62, 63...! E independentemente das pessoas, tinha assim uma coisa qualquer atávica, uma formação social e corporativa! De maneira que depois de me ter zangado com o director e ele ter feito uns despachos, e de me ter ameaçado com processos e tal...! Vale a pena talvez só referir como é que se resolveu isso porque é um exemplo muito giro! À minha maneira muito bruta, eu afixei o despacho em que me ameaçavam no placard do serviço e não fiz mais nada! E vim a saber depois, seis meses depois, que dois quadros do serviço de produtividade tinham cá vindo em meu lugar e tinham feito as conferências!? É engraçado como é que aquela dinâmica se processou desta maneira, viram-me furioso, não falaram comigo!? Bom, mas independentemente disso, depois houve uma época em que, já no tempo do Instituto de Estudos Sociais, havia uma cadeira chamada "Ciências da Administração", supponho eu?

D.P.: Gestão e Administração de Empresas?

E.G.C.: Não, não! Julgo que não se chamava assim, não tinha lá o curso de Gestão e Organização.

D.P.: Era Política Social e era Gestão e Organização de Empresas, ou algo próximo disso.

E.G.C.: Pois! Mas que era muito influenciado nessa altura pelo Direito!

D.P.: Sim, tinham um peso muito grande das cadeiras de Direito, exactamente!

E.G.C.: E haviam dois amigos meus, para além do Prof. Sedas Nunes ...

D.P.: Mário Murteira!...

E.G.C.: O Mário Murteira, o Alfredo de Sousa, Mário Pinto, Lopes Ferreira...

D.P.: Não, esse é de Direito!

E.G.C.: Jorge Miranda, Rui Machete, mas apareceu também o Torres Campos e o Cardoso dos Santos que foram os que vieram directamente ter comigo. Depois também falei com o Sedas Nunes e também, é outra faceta engraçada, foi mais pelas pessoas que cá estavam e me tinham falado que eu vim, do que se ainda prevalecesse alguma dúvida ou alguma cicatriz daquela situação anterior de repulso instintivo e um bocado irracional! Depois, lembrando-me desses tempos, eu identifico-me totalmente com o que o Ferreira de Almeida diz! No fim de contas nós tínhamos um projecto esboçado, com algumas dimensões relativamente co-latentes ou subconscientes ou escondidas, e que depois se foi desenhando sempre na linha do trabalho de empresa! Depois isso parecia ser um bocadinho restrito, sem esquecer o trabalho de empresa, os sociais e empresariais, no âmbito mais lato de todos! O que é muito lato, não é? É mais do que lato!

Portanto, esse projecto inicial talvez não estivesse tão consciente, tão marcado, devido a estas circunstâncias que eu referi. Não tão marcado como, não vamos apontar para um processo universitário que se calhar se desencadeou nessa altura, nessas duas linhas, mas trabalho e empresa não seguiam certas inovações! Era um tempo também em que às vezes, quase que só por si, valia a pena uma inovação, uma diferença, e acabou por ser um projecto que arranjou muitas adesões e bons relacionamentos, uma forma de funcionamento que ajuda muito a construir e talvez seja também componente do ensino e que se mantém desde essa altura.

Havia, ligada a essa evolução do projecto e esse desejo de passar do esboço para alguns traços mais fortes, havia também... não sei se isso corresponde a um certo processo de aprendizagem nossa, aprendizagem de funcionamento! Mas é que nós passámos por uma data de mudanças muito grandes! Não vamos recordar tudo, mas houve pelo menos todos aqueles anos 60 que nos marcaram muito, depois houve o pré-74 e o pós-74 que também nos modificou bastante, sem mudar propriamente projectos, mas eram épocas totalmente diversas e que foram marcando tudo isso e depois houve talvez o que ainda estamos agora a passar que é uma espécie de aprendizagem da democracia, não é?

Não sei, não sei se, por exemplo, em relação às universidades, este processo todo não deveria também ter influenciado, tal como em nós influenciou, naturalmente, e transformar um tipo de organização do poder dentro das universidades. É uma linha que poderá realmente ser desenvolvida mas, em termos de síntese, a convergência do projecto com as linhas que inicialmente estavam traçadas, tenho a impressão que estavam na cabeça das pessoas que criaram isto! Não me lembro quem foi! E

estavam na cabeça e havia trocas de impressões que se transmitiam nessa altura e se foram transmitindo! Talvez não estivesse na cabeça de ninguém, talvez fosse uma espécie de resultante do contexto em que vivíamos, em que havia uma oportunidade e uma utilidade de criar uma instituição deste tipo, com esta vocação.

R.I.: Gostaria de acrescentar mais uma coisa, a propósito do que disse o Eduardo Gomes Cardoso. Porque nós três, até agora, falámos praticamente do que é a instituição, mas o projecto suponho que teria no seu começo pelo menos um conteúdo de docência e outro pedagógico, que acho que é o que tem tido mais mudanças, pelo menos ao longo daquilo que eu fui capaz de ser testemunha, já que, como impressão minha, vindo de fora, do estrangeiro, quando cheguei ao ISCTE lembro-me, não só há uma aprendizagem do corpo docente que naquele tempo andava de jeans, de sandálias e agora anda de gravata e de jaqueta!

J.F.A.: Só quando é necessário! Cada um fala por si!...

G.C.: Mas eu também me lembro de ti a chegares de mota ao ISCTE!

R.I.: De mota e capacete! Eu tenho visto o João Ferreira de Almeida sentado numa cadeira do Conselho Científico, às cavalitas! Ao contrário de como hoje em dia nos sentamos, essencialmente como professores!

Mas eu não queria deixar de apontar o que tem sido o projecto que eu apanhei no meio, talvez em 81! A docência baseava-se muito naquilo que eram os textos, mas textos que os docentes conheciam, porque a biblioteca até era bastante pobre! Lembro-me que quando eu, o António Firmino da Costa e a Dores Guerreiro fizemos naquele tempo uma inventariação, encontramos um Max Weber, dois Durkheim e quarenta Marx! Haveria no total 3000 livros ou 2000 livros numa sala tão larga e grande como esta aqui! Seriam 10 ou 15m² não faço ideia! O que não tem nada a ver com a biblioteca que temos agora! Hoje tem-se avançado muito para uma docência que é feita na base da investigação dos docentes.

No começo apostava-se muito, ao que parece, em ensinar, agora o docente aposta muito em aprender ele para ensinar, e daí o resultado dos 52 doutorados que há já! Naquele tempo havia uns dois ou três! E quando eu cheguei, portugueses em ciências sociais era só o Mário Murteira que eu me lembre, porque depois foi o primeiro doutoramento em Sociologia aqui! O outro ponto era a pedagogia. Eu diria uma pedagogia que era bastante liceal, pelo menos a meu ver, no meu olhar de estrangeiro, que era bastante "eloigné"! Era bastante liceal, por apontamentos, por sebatas, por notas feitas, por conversas entre as pessoas, onde o discente tinha pouco a dizer e perguntava até o que se dava nas aulas, onde eram as aulas, se deveria escrever de uma ou de outra maneira!

Hoje em dia há uma espécie de contrato social permanente entre docente e discente, no qual a conversa não se processa em como deve fazer as coisas, bem como em fazê-las mesmo e no conteúdo das matérias. Penso que esses dois saltos qualitativos são importantes, que têm sido trazidos talvez pela própria conjuntura

competitiva e concorrencial que existe na sociedade, e que está incutida no corpo estudantil e no corpo docente da nossa casa.

D.P.: Relativamente a esta questão inicial, na medida em que eu vivi um pouco de todo este processo, porque ingressei em 69 no IES, tive o Prof. Gomes Cardoso como meu professor, eu acho que, não alargando muito a questão, talvez valesse a pena retomar uma ideia que o João introduziu, que era a questão do IES a meu ver se ter constituído como uma espécie de antecâmara do ISCTE, na medida em que, em 72, com a reforma de Veiga Simão, o IES dá lugar ao ISCTE, na medida em que se institucionaliza. Isto porque o João falou na prática de uma Sociologia, a esse tempo, de uma forma clandestina, o que me parece a mim perfeitamente evidente e claro, já não tanto no que diz respeito à componente mais empresarial.

E lembro-me perfeitamente que foi através da cadeira de História dos Factos e das Doutrinas Sociais, leccionada ao tempo pelo Prof. Sedas Nunes, que nós tivémos a possibilidade de ter, digamos, o primeiro contacto com uma sociologia, mas que era de facto algo que era dado de uma forma, como o João o disse e muito bem, de uma forma encapotada, de uma forma semi-clandestina, mas que eu penso que teve efeitos muito importantes, no sentido de permitir essa reconversão do Instituto de Estudos Sociais, que estava muito ligado, aliás, ao Ministério das Corporações da altura, uma vez que o que se pretendia era formar técnicos do domínio da política social e da gestão de empresas que pudessem de algum modo servir depois a administração pública portuguesa.

Penso que este momento de passagem é um momento que marcou muito uma geração e uma geração que hoje está nesta casa, muitos deles como docentes, para já não falar de uma ligação IES/GIS, Gabinete de Investigações Sociais, de que havia uma parte do seu corpo de investigadores que eram já nesse tempo docentes no quadro do IES. Não sei se vale a pena novamente repegar nestes elementos!?

J.F.A.: O Eduardo Gomes Cardoso conhece melhor! Eu não faço parte da experiência imediatamente anterior. Eu ensinava, embora há pouco tempo. Há dois anos, precisamente, tinha entrado para a primeira equipa no âmbito da Reforma de Veiga Simão, no então ISCTE, com a Introdução às Ciências Sociais. O Eduardo sim, contou-nos uma história que eu nem conhecia, que é ainda anterior ao IES. Não tenho essa experiência!

Agora há uma coisa que é verdade por aqui, que nós sabemos bem, o ensino universitário é muito marcado pela experiência dos seus docentes e, em particular, pelos seus primeiros docentes. Os docentes têm uma esperança de vida bastante ampla! Isso é uma coisa publicada em estatística! Pode ser que não nos aconteça, mas é verdade! E isto significa que as escolas, o estudo e o funcionamento universitário é realmente muito marcado! Porque a certa altura o essencial dos docentes e o essencial do poder universitário tem muito a marca de uma certa geração. E a geração que está hoje, que vai hoje nos quarenta, digamos, até à idade da reforma, é uma geração que viveu um período particular da História portuguesa, no que respeita às Ciências Sociais, a que eu chamo novas, apenas pela nossa

história particular portuguesa, estou a referir-me certamente à Antropologia, à Sociologia e, em parte, à Psicologia Social. Estas Ciências Sociais foram muito mais longe do que um abrandamento durante a fase da ditadura, ficaram mesmo desaparecidas durante essa fase e, portanto, não é de um renascimento que se trata, é mesmo de um verdadeiro nascimento nos anos 60! Bem, esta geração nasceu com as Ciências Sociais e portanto o que elas são hoje em Portugal tem essa marca muito forte, para o bem e para o mal, evidentemente.

O que nós hoje chamamos áreas transversais do ISCTE, era bom dizê-lo, são áreas que também nasceram com o ISCTE, isto é, a presença significativa da Economia, que chegou, como se sabe, a ter um curso; a presença significativa de História; a presença de Psicologia Social! Bem, essas presenças nasceram com a história do ISCTE e, portanto, eu habitualmente sou mais optimista do que a maioria das pessoas que também percebo que gostariam que a interdisciplinaridade e a pluridisciplinaridade fosse muito mais longe do que está a ir! Mas isto é um bocado como os estudantes universitários que andam sempre com os livros à espera que a osmose do livro para eles próprios, mesmo sem os lerem, funcione. Apesar de tudo alguma coisa funciona sempre e eu julgo que, em boa parte, nós somos uma escola com diferenças significativas e até com algumas vantagens comparativas no plano universitário português, por causa desta coexistência.

A coexistência é, no essencial, pacífica. Tem tido problemas e ainda bem porque é normal, está tudo vivo! Está muito aquém do que pode fazer em termos das trocas interdisciplinares, mas essa é a história do mundo científico das Ciências Sociais, não é só o nosso em particular! Bom, e esta combinatória particular, eu julgo que é em si mesmo portadora de futuro e que já está a dar frutos e que já tem dado frutos! Portanto, eu a esse nível sou optimista.

A questão pedagógica, não sei se vamos falar longamente sobre isso. Também se estavam a ensaiar nos anos 60 novas formas de pedagogia em Portugal. Eu não partilho da ideia de que se tratasse de uma pedagogia, aquilo que o Raul enunciou, uma pedagogia de tipo liceal, ou se partilho, acentuaria mais o lado conjuntural desta questão. O que do meu ponto de vista acontece, no que respeita às Ciências Sociais, que ainda nesse nível as Ciências Empresariais têm especificidade também, com fortes componentes de importação, o que acontecia é que nós não tínhamos pesquisa feita! O que acontecia é que não havia suficiente evidência empírica portuguesa para servir aos nossos alunos. A consciência de que isso era necessário, o esforço por supri-la, por iniciações à pesquisa, por longas reflexões de natureza epistemológico-metodológica, por afinar os instrumentos de que precisávamos de dispôr nós próprios, estou a falar do lugar do jovem docente, mas também em relação àquilo que pensávamos importante transmitir aos nossos estudantes, isso tudo existia.

O ensino não era liceal, pelo menos no sentido em que a gente habitualmente toma o ensino liceal, que é ter um livro de texto, toma lá o livro de texto, enfim o mal do ensino liceal também! Sabemos que não é necessariamente assim! Não era disto que se tratava. O que nós lutávamos era com a dificuldade destas novas Ciências Sociais não terem tido um tempo de maturação e as condições para terem

experiência empírica directa. De modo que nós estávamos a servir experiências outras, horizontes empíricos outros, fazíamos questão de o fazer, mas sobre a França, no particular, sobre a Inglaterra, sobre os países anglo-saxónicos, ou uma outra coisa sobre a América Latina! Bem, mas realidades que não eram evidentemente as nossas, com todos os handicaps que isso representa em termos de pedagogia.

A preocupação, em todo o caso, de afinar instrumentos, de os transmitir, e de montar uma pedagogia participativa, de avaliação contínua etc., essa vinha de trás, essa de facto até vinha dos anos 60, do fim dos anos 60, princípio dos anos 70 mais precisamente, no quadro do ISCEP e encorajada, justamente, por pessoas como o Adérito Sedas Nunes, que teve, como toda a gente sabe a esse nível, um efeito, uma postura e uma influência fundamentais. Bom, já agora, só para voltar um bocadinho atrás, quando se estava a falar destas coisas que, se alguém pensou ou não, provavelmente alguém pensou, um conjunto de pessoas pensaram!

Mas se há uma figura no ISCTE, era a do "planeamento implícito"! Um planeamento não estratégico, não voluntário, mas há uma espécie de "planeamento implícito", quer dizer, há um certo tipo de entendimento colectivo, há uma resultante colectiva, e é para isso que eu chamo à atenção, independentemente das autorias, que emergiu dum pequeno grupo, em que eu não me incluo, e portanto estou perfeitamente à vontade para dizer, que é anterior à própria formação do ISCTE.

R.I.: Relativamente ao que dizia o João, a pedagogia, quando lhe chamo liceal não é pejorativo, sem dúvida! É evidente que não havia ainda suficiente acumulação de conhecimento. Mas estava a referir-me, principalmente, à maneira de participar dos discentes aos docentes. Talvez eu tenha apanhado ainda um Portugal em que havia toda uma memória da submissão, da subordinação, por comparação a outro tipo de experiências universitárias que eu já tinha adquirido naquele tempo! É natural que na instituição universitária sempre haja uma relação de subordinação a respeito do docente. A mim pareceu-me mais marcada naquele tempo e, por comparação ao tempo actual, isso era bastante pronunciado. Só que, evidentemente, a pedagogia da participação que estava implícita, não tinha aquele ímpeto que tem hoje, em que os estudantes vão discutindo os seus conteúdos.

Por outro lado, até o próprio processo pedagógico é também discutido e falado, coisa que não se fazia antes! E talvez houvesse a ideia da avaliação contínua que foi passada também pelo 25 Abril e com que eu me deparei, como testemunha. Mas era mais a discussão do resultado final do trabalho, e não a preparação do trabalho, e não o avanço lento e permanente e persistente do estudante através do ano, o que depois passou a ser um facto entre nós! Eu queria acrescentar isto por que a palavra "conjuntural" acho que era muito importante! A relação docente-discente corresponde muito àquela conjuntura, como reprodução do que se passa na sociedade! E o salazarismo foi bem mais comprido do que o período 1974/1980 do qual estávamos a falar!

Os públicos do ISCTE

D.P.: Bem, então se estivessem agora de acordo, e para concluir esta primeira questão, eu introduzia então a segunda questão. E esta segunda questão tem a ver com a avaliação que poderão fazer relativamente à evolução dos diferentes públicos nestes 20 anos do ISCTE? Que tipo de avaliação é que fazem, em termos diacrónicos, dos diferentes públicos que têm, digamos, passado por esta casa?

F.L.M.: A procura social, os estudantes, mas não só. Outras entidades, grupos que procuram também o ISCTE...

R.I.: Se me permitem, eu posso acabar, rematar a minha ideia! O público estudantil é um público que tem mudado muito! É um público que, eu diria, da solidariedade, ao tentar preencher todas aquelas falhas, todos aqueles vazios de informação, de livros, de textos, de traduções, com que até eu me deparei nos anos 80, quanto mais nos anos 60 e 70! Uma solidariedade e uma circulação de estudantes, uma grande amizade entre todos eles, e nesse sentido, uma camaradagem entre os professores e os estudantes que hoje em dia não vejo!

Hoje em dia vejo não só muito menos, bem como vejo com muito pesar, mas como caminho para a reforma, embora me faltem 15 anos, nem tanto, vejo com pesar que é difícil intervir naquele processo, porque é um processo histórico, fica fora de nós: uma concorrência entre os estudantes, entre os indivíduos estudantes, que não existia originalmente! Por outro lado, tem uma certa vantagem, que tem uma certa correlação com o que eu dizia anteriormente. A sociedade de hoje em dia, este ISCTE, que vive no meio desta História actual, está a tentar criar indivíduos maximizadores, uma linguagem que não é só da Gestão, bem como é já de todos nós. Não pode deixar de pertencer à ciência social porque senão ficamos fora do real! São indivíduos maximizadores que, nesse sentido, aproveitam muito bem os seus estudos e procuram, muito profundamente, aquilo que eles querem aprender. Eu diria que exigem muito do ISCTE, da instituição e dos docentes. Não é um indivíduo que se conforma apenas com um texto, bem como quer vários para poder comparar! Quanto aos públicos, este mesmo estudante é também um estudante que já vem com uma média muito mais alta do que eu cheguei a conhecer antes. A Ciência Social já não é uma alternativa, a Gestão nunca foi.

Mas a Ciência Social foi uma procura, dada a origem histórica da mesma em Portugal ou a re-origem histórica, digamos, porque antes também houve, antes do salazarismo. Mas era uma escolha de segunda ou terceira categoria praticamente, porque havia o Direito, a Medicina, logo as Letras e depois, talvez nos anos 70, quando começa a haver escolhas para as Ciências Sociais, vai remetendo para uma determinada categoria de estudantes. Hoje em dia não, nós temos não só estudantes que têm médias muito altas, bem como estudantes bem informados, que já estão com o seu secundário, o seu ensino básico e já têm conhecimento das matérias que vão estudar dentro da instituição ISCTE. De maneira que a procura que há sobre

nós é bem mais forte porque temos alunos preparados em Ciências Sociais, mesmo quando vêm estudar na sua licenciatura.

J.F.A.: Eu queria dizer mais alguma coisa sobre isto! Já agora fazer um enquadramento muito evidente, mas do ponto de vista da universidade mais em geral. A Universidade portuguesa dos anos 60 era tipicamente a chamada Universidade de elite, quer dizer a primeira massificação universitária data dessa altura, como sabem, e é uma massificação ainda muito relativa. A ninguém da minha geração se punham problemas a respeito das saídas profissionais. Punham-se problemas sobre se ia fazer Direito ou Matemática ou Física, punha-se um bocado o problema de saber o que é que gostava de fazer profissionalmente, mas não a angústia, não tinha nenhuma angústia, genericamente do problema de saber se ficaria desempregado, com o seu título universitário no bolso. Bom, era assim a Universidade dos anos 60! E depois há aqui uma sucessão, digamos, de conjunturas, mas que não nos fizeram passar, em todo caso, para uma verdadeira massificação universitária.

A situação portuguesa, como se sabe, é uma situação muito peculiar. Toda a gente já meteu na cabeça que fazer um curso universitário deve ser um direito, mas muitas vezes não o pode concretizar, como todos sabemos, pela demarcação do *numerus clausus*. É preciso ter isto sempre presente, embora seja uma banalidade, e ainda não nos passa pela cabeça que fazer um curso universitário seja um direito, que é o que define uma universidade que esteja bem embrenhada, bem metida dentro da sociedade. Ninguém pensa que não há um pensamento colectivo a respeito da ideia de que formar-se o mais possível, incluindo a universidade que não é o único meio, evidentemente, seja um dever de cidadania. Bom, portanto estamos numa fase que, depois dos números estatisticamente e internacionalmente aprovados e conhecidos e comparáveis, mostram que a sociedade portuguesa não é uma sociedade em que a presença da universidade, ao nível do conjunto dos cidadãos que por ela passam, se aproxime dos países mais avançados.

Bom, dito isto, herdámos e continuamos a funcionar num quadro de *numerus clausus*, com todas as suas deformações. É evidente que aqui não vou repetir o que foi dito. Claro que no imediato pós-25 de Abril a questão é, em si mesma, contraditória. Por um lado não havia, por definição, possibilidade para cursos que não existiam antes por definição, mas, por outro lado, havia a apetência deles pela conjuntura também do 25 de Abril. Toda a gente se lembra que não havia ninguém que não comprasse livros sobre a sociedade, bons, maus, horríveis, velhos, deformantes e excelentes, os livreiros sabem-no bem, publicou-se tudo e mais um par de botas! Bem, toda a gente os tinha pelo menos em casa e alguns liam, e isto deu uma ressaca enormíssima, como todas as outras ressacas a seguir ao 25 de Abril, algum tempo depois. Também uma certa procura artificial deste tipo de coisas, artificial, entenda-se, no sentido em que não podia ser estabilizada, aconteceu. Por isso eu digo, é um bocadinho contraditório o que era o público potencial nessa altura. Por um lado havia o desejo de aprender essas coisas. Algumas pessoas sabiam que o queriam fazer e só por não haver essa oferta anterior o não tinham

feito, porque claro não podiam sair para o estrangeiro e frequentar no estrangeiro esses cursos. Mas é evidente que também muita gente julgou que queria fazê-los.

A situação estabiliza já entrados, acho eu, fortemente nos anos 80. Vale a pena falar nisso. Há alguns números em relação ao ISCTE e que são conhecidos, quer dizer mostram que a procura destes vários cursos é muito grande e eu diria que há algum mérito da escola nisso. A visibilidade da Escola no seu conjunto faz, sem prejuízo de todos conhecermos a deformação do *numerus clausus*, mas essa é idêntica para toda a Universidade portuguesa, que nós tenhamos valores de candidaturas para 92/93 e tenho aqui os números à frente: de cerca de 1900 para Antropologia Social, cerca de 3400 para Informática de Gestão de Empresas, cerca de 5800 para Organização e Gestão de Empresas e cerca de 4800 para Sociologia. Isto são números impressionantes de candidaturas! E isto significa, com *numerus clausus*, respectivamente de 53, 32, 323 e 92, um limiar mínimo de nota de acesso de 79% para o conjunto da escola e com um máximo de 88,5%.

Bom, isto dá uma medida do que as coisas são agora. A procura é uma procura sustentada. Eu também tenho uma noção de que as questões de emprego são sempre questões problemáticas e mesmo nos cursos que, tradicionalmente, são menos problemáticos em termos de saídas, como é Organização e Gestão de Empresas e como será certamente Informática de Gestão. Tenho alguns problemas a este nível! Não creio que haja nenhum sector nem nenhum curso em Portugal, e na Europa, a esse respeito aqui vale a pena generalizar, este é um problema global das sociedades modernas. Agora, a nossa situação, desse ponto de vista, é favorável!

Eu só queria terminar com um pequeno comentário também em relação ao que disse o Raul. Eu estou basicamente de acordo com ele, mas não tenho tantas penas nem acho que haja tantas diferenças que não sejam fruto do espírito do tempo. Eu diria que a universidade elitista produz gente mais depressa, por definição. Se é meia dúzia, quer dizer certeza somos todos amigos não há nenhum problema! O 25 de Abril e a massificação produziu alguma solidariedade ideológica. Nem todas as solidariedades do 25 de Abril eram solidariedades reais, vale a pena dizê-lo, era o espírito do tempo! Bom, isto é para dizer que os egoísmos de hoje não serão tão egoístas como isso!

Quer dizer, do meu ponto de vista, isto talvez já seja um efeito de idade, as mudanças são muito menos significativas do que se pensa. Não é o que o Raul disse, mas eu já agora queria-me demarcar em relação ao que algumas pessoas dizem: "antigamente as pessoas eram muito solidárias e agora são muito egoístas e antigamente era não sei o quê, agora é um individualismo feroz!" Eu não estou convencido disso, por outras razões, e até por algumas evidências empíricas de estudos que temos feito na sociedade portuguesa. Não me parece que o individualismo tenha esse carácter solipsista e autista que algumas pessoas lhe atribuem na nossa sociedade, e isto é provavelmente verdade para outras.

O que há é, mais uma vez, conjunturas diferentes. A superfície das coisas muda muito significativamente num contexto de deformação produzido pelo *numerus clausus* e pelo funil à entrada da universidade. Bom, isso, evidentemente, encoraja certas posições. Não digo que sejam só de superfície, têm evidentemente alguns

efeitos um pouco mais profundos, mas eu diria que não há aqui nada de ontológico, não há aqui nada nem de definitivo nem de irreversível, e provavelmente não é tão profundo como eventualmente se pensa! Isto sai um bocadinho, evidentemente, da questão dos públicos. É um comentário de desenvolvimento do que penso do que o Raul dizia.

A outra coisa que se discute habitualmente é se os estudantes são mais bem informados ou menos, o que é que significam as notas actuais, por referência às antigas, será que este funil nos dá grandes vantagens comparativas em relação ao passado, visto que para se entrar é mesmo preciso notas elevadas, como é o caso do ISCTE? Também não vai o meu optimismo muito longe aí, acho que não há muitas diferenças, não há diferenças muito significativas! A minha experiência de docente diz-me que, a esse nível evidentemente, não sou eu próprio uma amostra, nem os meus estudantes são, mas eu não estou convencido que haja diferenças também muito profundas. A formação básica dos portugueses, em termos de entrada para a universidade era, e é, razoavelmente má. É uma formação má.

Essa formação é particularmente deficiente, como sabemos todos, aonde é indispensável, por exemplo, o ensino experimental. Portanto é particularmente má, e também há evidências para isso, nas chamadas ciências duras, mas é verdade também para as ciências sociais, cuja componente de exigência metodológica tem vindo, e também no nosso Instituto, a ser cada vez maior e, portanto, padecemos disso e padecemos disso genericamente. Infelizmente não creio que se possa dizer que tenha havido mudanças significativas no sentido da melhoria da qualidade no acesso mas também não penso o contrário. Julgo que estamos, por aí, razoavelmente na mesma, com umas coisas que melhoraram e outras que pioraram, e não seria capaz de fazer um balanço, digamos, de saldo muito claro, a esse nível.

E.G.C.: Estava a pensar se nessa evolução podemos considerar a evolução da realidade e a imagem que o público em geral tem do ISCTE e que foi muito grande, muito grande!... Enfim, está ligada a uma certa evolução interna. Há assim uma espécie de momentos de evolução interna. Houve as instalações, foi um grande momento, e toda a gente pensava em novas instalações, isto em 1976 ou 77. Foi um momento em que o ISCTE estava concentrado nisso. Estava concentrado, está claro, no ensino. Procurava-se fazer o melhor possível, mas havia ali uma linha patente e ainda por cima concreta e que nos dava um espaço próprio, o que foi um elemento importante.

Depois houve um aumento do desenvolvimento em termos gerais, do desenvolvimento da investigação como se diz, houve os doutoramentos e depois as pós-graduações, foram um impulso muitíssimo grande e essencial para a investigação e para encarmos também uma certa transformação do ensino como se deve processar ou como se deve fundamentar. Depois houve um desenvolvimento científico de todos os géneros, a evolução mesmo das abordagens de diversos ramos científicos, chamados assim nos dias maus em que depois arranjamos nomes para os distinguir! Para distinguir os diversos lados bem precisamos de arrumar as ideias e ter alguma estabilidade psicológica para podermos abordar os assuntos!

Mas foi também um salto muitíssimo grande o número de doutorados, o número crescente de doutorados, como foi referido aquela, vamos-lhe chamar dialéctica, entre supostas e razoavelmente diferentes janelas de abordagem da realidade.

Por exemplo, a Gestão também era encarada como mais ou menos proibida. Quer dizer a anedota é que a Coca-Cola nunca se instalou cá nos tempos antigos, porque era uma inovação demasiada! Mas a Gestão era assim um bocadinho como a Coca-Cola ou como a Sociologia e eventualmente de efeitos subversivos! Eu lembro-me que quando comecei a trabalhar nisso, ao princípio, chamava-se produtividade, que era também uma forma, um nome, que mesmo assim levantou problemas da parte governamental, mas que lá foi aceite! Chamava-se produtividade porque era um nome mais anódino! Mas quando se começa a olhar para a produtividade naturalmente que aparece a Gestão, aparece toda a Psicologia, mas afinal, depois, a Psicologia não chega de maneira nenhuma por muito que a gente se meta numa caixa de fósforos, e tem que passar para a sociedade e aparecem as Ciências Sociais mais amplas. Entretanto aparece a Sociologia, também. Parecendo que são ramos muito diferentes, e sendo muito útil, como foi dito, a dialéctica e a interacção entre interpretações, até demasiado extremadas dessa diferença, julgo que isso foi um grande, foi e é, um grande trunfo para o ISCTE!

Outro momento grande da evolução foi o que eu chamei a aprendizagem política, que não é grande, mas quer dizer, naturalmente os grupos primeiro começam por procurar uma certa afirmação, uma consagração social mínima, e depois têm algumas tendências de hegemonias entre uns e outros, que às vezes extravazam para os outros domínios. Depois começam a pensar que a solução será uma autonomia razoavelmente responsável e dentro da unidade, e depois dentro dessa autonomia responsável, se calhar, ressurgue outra vez a unidade inicial que era por serem poucos e conhecerem-se todos. Ressurgue outra vez, talvez de uma forma mais adulta. Eu julgo que é nesta unidade que os próximos dez anos vão passar. Depois, em termos de estudantes, eu também não vejo muita diferença, embora concorde em parte contigo, em termos de talvez ser mais do que conjuntura. É uma era já! Nós atravessamos uma era da competitividade, com todas as conotações e denotações que essa competitividade pode ter. Às vezes com uma ferocidade um bocado grande de mais, a que nós somos um bocadinho avessos.

Não sei se no futuro isso será assim! Agora começam a aparecer os autores em gestão das redes colaborativas, em lugar das redes competitivas, porque essa competitividade pode estar a destruir os adversários de toda a maneira! O que é feito do tecido económico quando se destroem os adversários! Se calhar deixa de haver adversários, mas deixa também de haver concorrentes!

R.I.: A competitividade não significa a destruição do outro, bem como também significa o melhoramento de si próprio!

E.G.C.: Isso é para nós! Mas há outras interpretações...

R.I.: Exactamente! Mas quando falo de um estudante mais competitivo, mais individualista, eu falo de um estudante que tenta mais ele próprio preencher o seu conhecimento do que trabalhar na equipa ou no grupo, como nós conhecemos antigamente, não é? Se é conjuntura ou se é era, pronto, as palavras aqui são semelhantes! Mas do trabalho de grupo ao trabalho individual, essa passagem que tem havido agora marca muito e prova essa diferença que há. E mal faria o estudante agora se não se afirmasse como individualizado, porque a sociedade que nós estamos a viver, pelo que Portugal está a chegar a ser como sociedade, já não só como medidas universitárias, é uma sociedade de um individualismo semelhante ao das sociedades da Europa do Norte, onde aí sim já se bate no inimigo, já se fala mal! Cá ainda não chegámos àquilo! Espero bem que não cheguemos!

Tu falavas dos próximos dez anos. Talvez com a experiência da Europa do Norte, seja no social, seja no universitário, o que nós tenhamos em frente seja mais do que solidariedade, uma colegialidade, que é diferente. Eu sei, tu sabes, vamos debater! Antigamente, eu não sei, tu não sabes, vamos a ajudar.

E.G.C.: Só para terminar! Esta evolução interna, não vamos falar da evolução externa que também foi muita, a não ser no desenvolvimento científico que já referi, deu uma imagem do ISCTE que é uma imagem bastante boa, uma imagem que eu julgo que é relativamente ímpar dentro das universidades portuguesas!

A imagem pública do ISCTE

G.C.: Mas relativamente à imagem pública do ISCTE, ela foi atravessada por várias formas de conotação política, e eu gostava de pôr isto à discussão, porque de facto, à medida que os anos vão passando, vemos que a conotação política do ISCTE também se vai modificando, ou seja, de certa forma é a relação do ISCTE com o poder político que está aqui subjacente, não é? Isso eu penso que é uma questão que é interessante analisar, em termos da forma como esta instituição foi crescendo e se foi afirmando publicamente.

E.G.C.: Eu julgo que nós sempre, inconscientemente ou espontaneamente, adoptámos um perfil relativamente baixo, um "low profile" em todos esses domínios. Do que eu me recordo, lembro-me que inicialmente o ISCTE foi sempre conotado com uma esquerda. Aliás, era natural! Com a Sociologia e mesmo a Gestão com aquelas conotações de demasiada mudança, no fim de contas era isto, um era pelo objecto o outro era pela mudança que podia introduzir e pelas mudanças sociais que poderia originar!

Uma vez com um amigo meu, que era da direita do CDS, veio-me cá perguntar: O que é que tu achas de eu pôr cá o meu filho? Eu acho que é uma escola boa! Mas dizem que é uma escola de esquerda! Só de partidos à esquerda! Eu não sei, nunca fiz essas contas! Mas do que eu me recordo, e lembro-me de ter enumerado de todos os partidos ou de todas as tendências, ou talvez não propriamente de todos

os partidos, mas de todas as tendências, de ter enumerado três ou quatro pessoas de todas essa tendências, ou digamos, talvez não fosse em termos de partidos, mais em termos de conservadores e não conservadores, com certeza que nos encontramos aqui e nunca notámos nem andámos a fazer recenseamentos de pessoas pelas suas conotações políticas! Nunca houve nada, absolutamente nada disso! Ele pôs cá o filho! Terminou o ano passado e diz que é a melhor escola, que gostou muito e tal, e eu acho que até gostou exageradamente!

Mas acho que devemos ter sempre a ideia, e eu defendo sempre que somos uma escola muito boa. Talvez seja mesmo das melhores do país, ou é mesmo das melhores do país em termos de licenciatura, mas que estamos cheios de defeitos! E só assim é que podemos progredir um bom bocado e ir actualizando e mudando pouco a pouco. Mas havia aí assim também, nós já falámos na evolução dos estudantes, quer dizer será mais externa a nós do que interna, mas de qualquer maneira mais independente de eras ou de conjunturas do que da nossa acção. Mas eu julgo que eles saiem de cá de umas formas muito diferentes do que saiem de outras escolas, e julgo isso pelos amigos que tenho e pela experiência que tive em empresas, e de trabalhar com pessoas de diversas formações, e os do ISCTE têm uma polivalência, têm maleabilidade, têm a suficiente humildade para nunca pensarem que sabem tudo e que têm que passar à administração dentro de seis meses ou dentro de um ano.

A maleabilidade para aceitar situações relativamente controversas e há alunos de outras escolas em que isso não se verifica. Em que verifico o contrário! Está claro que isto não é um universo estatístico, há gente de todos os lados, mas a maioria, e mesmo as pessoas com quem falo, falam de uma forma diferente! E portanto, nós de qualquer maneira, por muita competitividade agressiva, que é um dos termos muito usados por algumas escolas para reclamar os seus produtos, aliás "Kill them!", por muito que eles venham com isso e que na vida tenham que fazer alguma coisa dessas, saiem de uma outra maneira, e também aí influímos. Naturalmente não sei qual é a melhor, mas pelo menos aquela que nós conseguimos aqui praticar internamente e aquela que diz mais com a nossa evolução, também dentro de tudo isso é capaz de não ser a do "killing" em si!

J.F.A.: Eu também queria dizer alguma coisa sobre esta questão da política. Eu, evidentemente, aqui tenho um handicap sério, porque nunca consegui ver o ISCTE de fora para dentro, vi-o sempre de dentro para fora e, evidentemente, que isso limita um bocadinho a capacidade de análise. De qualquer maneira o que eu acho, e isso é muito claro, é que se devia tomar a sério e tomar literalmente a expressão que usou o Eduardo Gomes Cardoso: "nunca fiz essas contas!"

Eu também nunca fiz essas contas e não fazer essas contas já é em si mesmo significativo. Nós nunca tivémos de fazer contas desse tipo, "quem é quem politicamente", isso nunca teve significado interno. Podia-se dizer, bem é uma distração, há aqui dois ou três indivíduos que são um bocado distraídos, ou não sabem fazer contas de todo e por isso nem se metem nisso! Mas não é o caso, porque

há alguns indicadores objectivos. E um dos indicadores objectivos importantes é o 25 de Abril.

O 25 de Abril é uma conjuntura que obrigou a iniciativas no âmbito de todas as instituições portuguesas, como é óbvio e é banal dizer-se. E o que acontece é que qualquer análise que se faça do que se passou no ISCTE, com alguma dimensão comparativa com outras escolas próximas que conhecemos, não tem medida comum no que respeita à "suavidade", digamos! Naturalmente também aqui houve alguma agitação, processos, mas nunca houve nada parecido no sentido reactivo e contrareactivo que outras escolas patentemente mostraram e conheceram e que são públicas. Bom, isso significa o quê? Com certeza que a conotação de esquerda é real, mas ainda uma vez valia a pena acentuar duas coisas.

Nunca se fez nenhum referendo, mas eu não tenho dúvidas que haveria certamente uma maioria de esquerda na escola! Mas não era evidentista, nem com vocações de exclusão, e essa era a primeira coisa, a coexistência foi a norma e a não-coexistência ou a dificuldade foi a excepção, mesmo nos períodos mais duros do 25 de Abril.

Portanto, eu ainda neste nível, com as limitações que comecei por dizer, diria que o ISCTE tem uma história em que eu me reconheço pessoalmente, que pessoalmente não me traumatizou, mas que também penso que não terá traumatizado senão um número extremamente escasso ou extremamente limitado de pessoas, porque ninguém escapou, evidentemente, a uma ou outra dificuldade mais marcada! O que se passou e se continua a passar, mas hoje, enfim é mais fácil que isso aconteça, foi no essencial de uma forma, repito o termo, suave.

E.G.C.: Talvez todos tenhamos uma concepção do ISCTE, e era óptimo que não fosse só essa! Se calhar é em todas as universidades que isso aparece ou tenderia, saudavelmente, a aparecer, justamente pelo, chamemos-lhe espírito científico, por uma prevalência em ser críticos. A função da Universidade é ser crítica, não é ser elogiante para este, ou para aquele ou para aqueloutro, ou conservadora nesses domínios! E, portanto, a nossa função é essa! Temos consciência dessa função! E portanto seremos sempre razoavelmente críticos para todos os sistemas de poder estatuídos! É a nossa função! Já passou o tempo! Havia aí assim, era aquele homem das valsas, o Metternicht! Parece que foi dito alguma vez numa escola qualquer em que o Director lhe disse, ou o Reitor lhe disse, que assim formamos pessoas extremamente conhecedoras, com grandes espíritos científicos, puros sábios do país, elite e tal tal! Eu não quero sábios, eu quero súbditos e obedientes! Não é isso que a gente quer!

R.I.: Eu tenho, por boa ou má sorte, noutra conjuntura da minha vida, mas por azar, por acontecimentos da minha vida, passei por várias universidades como docente. Havia universidades onde a divisão entre esquerda e direita foi tão brutal, tão brutal, que vários ficaram mortos, outros fora do país, etc, não é! Isso é que é o extremo do exemplo! Já vi universidades onde o debate político não existe para nada, como é o caso da Grã-Bretanha, porque está tudo de acordo com o sistema

político, que hoje em dia chamaríamos Friedmanismo, antes era Alfred Marshall que mandava. Estou a referir-me a uma particular universidade britânica, ou a várias delas, talvez! Eu também, como o João Ferreira de Almeida, custa-me ver o ISCTE de fora para dentro! Só posso vê-lo de dentro, porque uma pessoa tanto pratica cá dentro que esquece!

Claro que oiço o que se diz, esquerda e direita, mas é uma maneira de as pessoas terem de simplificar as metodologias e as matérias que nós ensinamos. Porque como já se disse, o que nós ensinamos, e não só a Sociologia e a Gestão, bem como também a Antropologia, faz uma crítica à sociedade ocidental, e nesse sentido, a Antropologia é até mal querida muitas vezes por esse tipo de crítica! Eu diria que mais do que esquerda ou direita, eu também nunca fiz as contas! Nunca fiz! Às vezes quando estou zangado, digo alguma coisa, mas isso é como um desabafo! E digo nas aulas também isso, quando tenho de desabafar de alguma coisa de alguma matéria que estou a criticar, porque ensino coisas que analisam a actualidade, como é a economia e a educação! Eu diria que há três palavras que caracterizam o nosso ISCTE, que vão para além do que é a simplificação da esquerda e direita, que aliás nós podíamos reconverter, entre funcionalismo, estruturalismo, marxismo etc., pós-modernismo, modernismo! Eu diria que há debate, há criticidade e há colegialidade. Esses são os três elementos que fazem com que nós ultrapassemos qualquer diferença ideológica ou qualquer diferença política que nós possamos ter.

Eu tenho visto nos corpos gestores, e tenho já doze anos cá, e durante estes doze anos tenho estado no Conselho Científico e tenho estado na Coordenadora, e tenho visto como temos discutido e como temos às vezes discordado, elegantemente e galantemente, diria até, e dessa maneira é como temos avançado! Estou olhando para o Gomes Cardoso porque ele e eu, de vez em quando temos atirado com as penas, com os papéis um por cima do outro!

Interdisciplinaridade ou "autonomia responsável"

F.L.M.: Talvez a propósito destas "discordâncias galantes", que é uma expressão muito engraçada, pudéssemos tocar aqui numa pergunta que já foi tocada pelo João, que é a questão da interdisciplinaridade. Não queremos perguntar se é importante ou se achamos que é muito importante. Aquilo que nós pensámos é porque é que não há mais, porque é que, de certo modo, projectos com mais interdisciplinaridade têm falhado! Eu lembro-me de há bocado, logo ao princípio, teres referido a certa altura uma colaboração gorada entre O.G.E. e Antropologia, a propósito de modelos de gestão que seriam aplicáveis noutras culturas e noutros espaços e que isso não foi para a frente, depreendi eu. Ai está um exemplo, se calhar, de interdisciplinaridade um pouco difícil, ou bloqueada. A pergunta era porque é que não tem havido mais ao longo destes 20 anos?

R.I.: Ao longo dos 20 anos não sei, ao longo dos 12 anos eu posso dizer! É bastante diferente da questão que estamos a debater, da esquerda e direita e destes

três assuntos que eu defini como debate, criticidade e colegialidade. Mas o interdisciplinar, não é que não tenha sido bem sucedido, eu penso que cada um não sabe o que pedir ao outro! Talvez seja mais isso, ou então saiba, mas o produto que algum tem para oferecer ao outro não seja satisfatório no olhar do outro! Porque quando nasceu a Antropologia, dentro da Sociologia, era uma disciplina parte da Sociologia. Por necessidade de afirmação e de desenvolvimento, diferente da Sociologia, é que a Antropologia passou a ser uma licenciatura com a sua bandeira, com o seu território, com a sua soberania diferente, até por razões de mercado, de colocação, etc!

No caso da Gestão, de facto não havia capacidade suficiente, quando fizemos uma experiência há já sete anos atrás, da Gestão ver nos modelos alternativos das sociedades não ocidentais algum exemplo que pudesse servir para a gestão de bens e pessoas, como se faz no Ocidente. Até porque a nossa disciplina envolve uma crítica a esse tipo de gestão, ou de maneira de gerir. Quando tu falavas, há um bocado, Eduardo, de produtividade, hoje em dia de desenvolvimento, estive a ponto de saltar e dizer "mas isso é a mesma coisa"! E se eu digo isso evidentemente que é polémico com a conceptualização que se dá em Gestão, que é ver como é diferente falar de produtividade a falar de desenvolvimento!

Eu não vejo como diferente, vejo como outro nome para retirar mais-valia ou para retirar lucro. O crescimento nunca é individual é sempre para os grupos que são proprietários, não é? Bom, desta maneira é que alguma interdisciplinaridade não tem acontecido. Porque as palavras que nós falamos, na crítica que a Antropologia faz às sociedades ocidentais, também são um contributo, porque não é só crítica! Nós dizemos isto, mas ao mesmo tempo recomendamos uma outra coisa, não só nas teses bem como nos livros, nos textos, nas revistas que nós publicamos e isto nem sempre é tão colegial como nós quereríamos que fosse! Porque aí é onde há debate mais do que reconhecimento de possibilidade de colaboração mútua!

E.G.C.: Só muito rapidamente! Eu passei por uma daquelas crises reflexivas, possivelmente são os meus dois últimos anos, e acho que para mim a interdisciplinaridade, nós falarmos de interdisciplinaridade aqui, não tem sentido! Era saudável até, em termos radicais, que disséssemos: "a interdisciplinaridade morreu"! Quer dizer ela morreu no que representa de colegialidade aberta e transparente, com boa fé dos diversos grupos durante uns tempos, e talvez fosse saudável ter morrido nesse aspecto, porque com o crescimento do ISCTE, inevitavelmente, se nos mantivéssemos nessa colegialidade que acaba por obrigar a consensos quando não há consensos! E obrigar a forçar interesses divergentes, quando eles são mesmo divergentes! Julgo que é saudável ela ter morrido com essa aceção! Agora, depois de dizer a solidariedade morreu, também posso dizer a solidariedade sempre existiu e sempre há-de existir!

R.I.: É obrigatório socialmente!

E.G.C.: Não, mesmo aqui no ISCTE! Essa dialéctica que eu vejo! Eu sou o maior antropólogo dos homens de Gestão! O mais antropológico dos gestores! Basta eu saber que vocês têm uma perspectiva diferente, para que seja pela oposição! Basta eu estar a pôr as duas no prato da balança, que eu estou a reflectir e estou a introduzir a tua visão, seja por desvio, para me afastar dela, seja por aproximação! Eu estou a fazer essa interdisciplinaridade! Sempre existiu, mas nós temos que atravessar uma fase de evolução em que há umas construções de identidade e temos andado talvez mais na luta pela construção da identidade... desculpamo-nos com a interdisciplinaridade!

Vamos nitidamente para a construção da identidade, não faz mal nenhum! Até já está construída, razoavelmente! E nessa altura a interdisciplinaridade e a transusão e a osmose é capaz de se fazer muito mais facilmente! E depois sempre existiu e sempre há-de existir! Projectos comuns! Quando a gente se mete juntos a festejar os 20 anos, ou a fazer o estudo da pobreza ou a fazer um estudo qualquer, em que seja razoavelmente polivalente, nós entendemo-nos muito bem, até aceitamos as janelas diferentes de ver a realidade dos outros, aceitamos até como úteis! Eh pá! Mas até é útil ver desta maneira, daquela ou daqueloutra! E os projectos têm tido sucesso, têm tido razoabilidade, têm tido êxito!

R.I.: De facto, hoje em dia há grupos de Gestão a fazer pesquisa em conjunto com os antropólogos! E não só isso! Eu queria insistir num ponto! Quando disse que tinha sido difícil e é, tem sido difícil, mas será ultrapassado agora evidentemente! Porque eu disse "desconhecemos o que o outro faz!" Agora que já nos conhecemos! Porque temos convivido! Reparem, a Antropologia tem oito anos, a Sociologia tem mais do que isso e a Gestão tem ainda mais, ou tanto uma como a outra! Agora que já conhecemos o que cada um faz, é que é possível que cada uma das ciências peça à outra o que tem dentro dela, para poder ensinar naquela outra ciência. Porque, normalmente, no caso da Antropologia, para acabar com esta minha interrupção, sempre se pensou que era a análise dos selvagens e dos primitivos.

Essa é uma lenda negra, criada pelo Salazarismo e herdada por nós, contra nós, e relativamente à qual nós estamos contra, não é! Mas, contudo, tem ideologicamente operado! E essa lenda negra que opera dentro de nós é o que tem ajudado, aqui pelo menos nós, que não tenhamos conseguido ter aquela interdisciplinaridade, que agora depois deste debate, tu agora vais ver! De certeza que a antropologia económica, industrial, ou outra seriam ensinadas nas tuas disciplinas!

E.G.C.: Só para concluir, eu acho que nós devíamos ir era para uma "autonomia responsável", pronto! Essas duas palavras parecem ser o momento que se está a verificar! Nós somos maduros, nós somos o que somos, vamos evoluindo e vamos construindo, e essas palavras parecem-me sintonizar uma linha, um ponto forte do ISCTE, que já se verifica disfarçada de institucional! Mas há um tema muito comum de interdisciplinaridade, e que todos sabemos! Na Sociologia, embora haja o maléfico Max Weber, é uma abordagem que faz quase continuamente e que é a

crítica do sistema de poder e todo o sistema daquela hierarquia, que a empresa adoptou! Agora vai encurtando um bocadinho, e parece uma grande vitória, e já é uma grande vitória! Mas em que há um rei absoluto que, ali assim, consegue dizer, não é fazer convergir, é dizer o que é que juntos vamos fazer!

Vocês têm um exemplo, para usar as tuas palavras, dos selvagens e dos primitivos, que também têm formas de poder extremamente ricas e que funcionam em termos económicos, em termos sociais, talvez até melhor do que algumas destas, ou pelo menos nós eventualmente sonhamos que nos sentiríamos melhor sujeitos a um sistema desses! E são domínios extremamente ricos! A gestão japonesa que os Estados Unidos abraçaram como modelo, e que depois, naturalmente, deu grandes maus resultados, com essa transposição demasiado literal! Porque é que deu maus resultados ou não, é uma linha cultural e antropológica nitidamente!

E porque é que deu êxito no Japão, e porque é que aquilo que está no Japão afinal era o que estava nos Estados Unidos e foram para lá ensinar e afinal os japoneses transformaram, em termos antropológicos, para dar bons resultados? São domínios e só referi este! Há muitos mais dentro da abertura de janelas geral que deve caracterizar qualquer ensino, qualquer responsável que haja.

J.F.A.: Eu queria começar com uma autocritica. Nós gostamos muito de dizer coisas a respeito de assuntos que são importantes e fazer uma crítica a vocês, que fizeram um guião de uma amplitude tal, que cada uma destas questões dava para a gente ficar, e apetecia-nos ficar longamente a falar sobre isso, como é o caso desta questão da interdisciplinaridade! E nem me atrevo a entrar no tema, de facto apetecia-me dizer milhões de coisas, ainda por cima a partir da provocação oportuna que o Eduardo fez ao princípio, com a ideia de que morreu e tal!

Bom, eu percebo bem ou julgo ter percebido bem o sentido em que ele disse isto, eu já agora queria dizer que para começarmos a discutir este assunto mesmo só interior do ISCTE deveríamos distinguir os planos, do ensino, da prestação de serviços, da investigação pura e aplicada, como queiram chamar-lhe fundamental e aplicada! Devíamos distinguir estes planos porque as possibilidades e a experiência de comunicação, eu não diria inter mas pluridisciplinar em cada um destes terrenos é diferente, tem histórias diferentes, e tem virtualidades diferentes. Portanto, desde logo a esse nível devemos discutir separadamente e era útil fazê-lo. Porque recensear as possibilidades e fazer um balanço do que agora temos em cima da mesa é uma das componentes que urge fazer em termos da escola no que se chama a auto-avaliação e que é importante fazer em termos de uma das dimensões da auto-avaliação do nosso Instituto! Eu estou muito de acordo com isto.

A questão da pluridisciplinaridade e da interdisciplinaridade começa por ser uma questão de afirmação de identidade. Não há interdisciplinaridade sem uma afirmação de identidade! E a afirmação de identidade tem sempre uma componente fronteira. Isso é absolutamente inevitável! Bom, e portanto a defesa do campo de afirmação, etc, portanto, isso põe depois problemas à comunicação. Só queria terminar para ser muito rápido e de facto depois peço desculpa mas tenho mesmo

que me ir embora, não vale a pena deslocar esta questão para o plano moral! É absolutamente absurdo fazê-lo no plano moral! Solidariedade e tal são valores extremamente importantes mas jogam-se noutros planos! Aqui não pode ser em nome das boas vontades! Com certeza que todos precisamos das boas vontades para funcionar em conjunto! Mas não é isso que está em causa! A interdisciplinaridade e a pluridisciplinaridade têm de ter condições básicas de funcionamento e de afirmação mas depois ocorrem ou não ocorrem em função das solicitações explícitas e específicas. Não é fazendo apelos no plano dos princípios ou nos planos morais!

Portanto aí será sempre uma desilusão e em cada um destes campos nós temos de ver qual é pragmaticamente o caminho que devemos seguir num futuro imediato! Quais são os nossos projectos de mais longo prazo? Quais são os objectivos que nos propomos e o que é que ganhamos colectivamente, enquanto instituição para os nossos alunos, na pesquisa, nos resultados, face ao mercado, na formação contínua, etc.? Em cada um destes planos temos de discutir pragmaticamente quais são as condições e as vantagens das colaborações transdisciplinares, digamos assim, ou pluridisciplinares?

Bom e essa é uma pré-condição, é deslocar do plano moral para o plano prático, para o plano pragmático, diferenciando os campos. Eu repito, porque o plano científico estrito da investigação é uma coisa diferente do plano da prestação de serviços e é uma coisa diferente do que nós temos, às vezes com alguma ambiguidade, chamado pluridisciplinaridade ou interdisciplinaridade no campo da pedagogia, nos nossos currícula, nos nossos planos de estudo. Tudo isto tem protocolos diferentes e deve ser pensado diferencialmente, bom, mas pronto eu ficava por aqui porque é uma questão suficientemente ampla e importante para ser debatida com mais tempo.

O "universo ISCTE" e o futuro

G.C.: Aproveitando a tua presença, porque eu não queria que te fosses já embora sem antes responderes a uma questão que está na linguagem recente do ISCTE, que é falarmos no "universo do ISCTE". Faz parte da nossa linguagem recente! Quais os contornos deste universo? Pensando até na estratégia de expansão do ISCTE que simultaneamente acompanha esta linguagem do universo, que contornos para esta realidade, digamos, institucional?

F.L.M.: As potencialidades e os riscos dessa expansão...

G.C.: Exacto.

J.F.A.: Pois, essa é uma questão obviamente muito complicada! Eu ainda aqui também usando uma soma de duas palavras aparentemente contraditórias — planeamento implícito — eu acho que também aí nesta fase nos está a sair

colectivamente das cabeças uma resultante em relação à qual me parece haver consensos suficientemente fortes e saudáveis divergências na periferia, digamos, para se poder falar homologamente do universo ISCTE com realismo. Parece que todos os universos estão em expansão porque é que o nosso não havia de estar! Estamos simplesmente a sincronizar com o universo mais geral, era chato porque senão estávamos a encolher! Bom, eu penso que temos todos a ideia de que vamos fazer uma expansão pragmática, controlada e eu acho que a escola tem saudavelmente ao longo do tempo, e mais uma vez isso não é um mérito de ninguém, é um mérito colectivo e não é uma banalidade, isto é aquilo que realmente penso! Temos tido ambição nos objectivos e prudência na sua aplicação! E eu penso que isto é um sábio doseamento das coisas.

A ambição nos objectivos é uma coisa que significa ir tão longe quanto possamos no contexto da universidade portuguesa, naquilo que podemos avaliar do que é o meio envolvente e do que nos pede o meio envolvente e do que podemos dar a esse meio envolvente. Num sentido mais pragmático e mais próximo, tivemos que pensar por razões várias de gestão interna, de projecto institucional, de solicitações até com pretextos exteriores do Ministério que nos pediu, tivemos obrigação e tivemos a necessidade e tivemos que portanto fazer um pequeno exercício não particularmente bem informado, não metemos demasiado o pé! E a nossa ideia é que em termos de evolução da sociedade portuguesa com todas as incógnitas que isto tem, e com todas as dificuldades e incertezas com que temos lidado, uma expansão para a zona dos 5500 estudantes grosso modo, à roda disto, será uma expansão a um tempo gerível desde que progressiva, desde que bem balanceada e desejável se os vários "ses" que pusemos como condições previsíveis se vierem a verificar.

Já se sabe que nesses "ses" há uma série de condições até logísticas de base, condições que têm que ver com a evolução da universidade, com as dotações orçamentais, com os edifícios, e nesse aspecto teremos de ser mais optimistas porque as informações mais recentes são positivas. Mas com outras questões em que somos largamente deficitários, e não só orçamental *strictu sensu*, como quadros de pessoal etc., se esses "ses" todos se verificarem, eu penso que um universo na zona dos 5000, e não penso sozinho, quando estou a dizer que penso é porque estou a falar agora, um universo na zona dos 5500 seria e será equilibrado!

Este universo exige a tal cuidadosa diversificação, com conservação da unidade, diversificação num âmbito que escolhemos como o nosso que é aquele em que temos experiência, que é aquele em que nos temos afirmado, que é o tal âmbito das Ciências Sociais e Empresariais, e o desenvolvimento desse processo de crescimento, porque nesse aspecto estamos a falar do crescimento, parece dever implicar a abertura para novos nichos do mercado dentro desta zona global e portanto para alguma diversificação que está em debate como sabemos.

Em relação a isto eu tenho um atitude extremamente pragmática. Podemos abrir cursos que se revelem relativamente pouco interessantes e podemos vir a fechá-los, como na tropa volta-se à primeira forma tenta-se outros! Quer dizer, não

creio que devamos ter uma ideia mais uma vez ontológica, uma vez criado isto será para todo o sempre o perfil do ISCTE!

Julgo que devemos ter maleabilidade, julgo que devemos convencer-nos uns aos outros, os vários sectores, estudantes, funcionários, professores, devemos convencer-nos uns aos outros do bem fundado de uma política maleável, de uma prospecção prática do futuro também maleável, e é isso que temos tentado vir a fazer no quadro institucional que é o nosso. Eu pelo meu lado, julgo, e tenho-o dito, que há novos sectores a que a universidade vai ser chamada e que ainda não deu conta suficientemente em termos da sua própria organização, nem o Ministério deu, nem as tutelas deram, de que são zonas de desenvolvimento fulcrais. E estou apenas a pensar em particular nas actividades de formação para que a universidade, claro, não tem o exclusivo nesse campo, mas para que a universidade já está a ser chamada e vai no meu ponto de vista ser cada vez mais chamada!

Há actividades deste género que devem ser ponderadas mas também temos, evidentemente, a previsão do desenvolvimento do quadro tradicional em que nos movemos, aprofundar e diversificar cuidadosamente os cursos de licenciatura, aprofundar e desenvolver os cursos de pós-graduação de mestrado e nalguns casos, como é o caso de Antropologia, penso eu ser pioneira nesse ponto, desenvolver programas doutorais, já temos como se sabe doutoramentos diversificados, aí a diversificação já existe em áreas ditas transversais também. Refiro-me, mais uma vez, à História, à Economia e à Psicologia Social.

Bem, portanto em todos esses níveis o aprofundamento pedagógico de que o Raul sempre fala e bem, é fundamental! Quer dizer nós temos que nos adequar a uma universidade que está, apesar de tudo, a massificar-se e temos que encontrar formas de corresponder a essa massificação equilibradamente, correspondendo, a um tempo, à razoabilidade dos efectivos e dos recursos que temos, mas sem prescindir de questões fundamentais da pedagogia que temos que manter, desenvolver, e aprofundar e estou a falar de uma pedagogia acompanhada, sustentada, com dimensões tutoriais fortes junto com as outras de natureza de informação mais global e mais geral.

Bom e portanto tudo isto tem também a um outro nível, para falar o mais rapidamente que sou capaz destas questões, tem condições também de tipo organizativo e a esse nível eu penso que, e aí o Eduardo Gomes Cardoso também já fez algumas afirmações com que eu concordo, a componente organizativa fundamental há-de ter que ver com a autonomia como com toda a universidade, há-de ter que ver com a autonomia. Uma das vantagens comparativas que eu julgo que o ISCTE no seu figurino tem tido é a plasticidade, a maleabilidade dada por essa autonomia! Temos uns circuitos um bocadinho mais rápidos, talvez do que os outros, eu penso que por falta de recursos, também por dimensão, mas também pelo nosso estatuto particular, de escola universitária autónoma. Temos tido aí algumas vantagens comparativas! Também pagamos alguns preços!

Bom, uma descentralização do "universo ISCTE" tem que ver com isso. O "universo ISCTE" tem vivido de uma pluralidade muito grande de iniciativas que fez a escola como ela é, que fez a instituição como ela é e, portanto, fez boas coisas

dentro da instituição, e estou-me a referir, evidentemente, não só aos vários departamentos, aos sectores formais da escola, como aos seus centros de estudos e de investigação, alguns deles com características diferentes, e ainda bem! Boa parte deles com obra científica conhecida, com reconhecida capacidade na prestação de serviços, com, portanto, uma diversificação forte a esses níveis, e que nos tem permitido coisas importantes, como manter endogeneizados recursos que, de outra maneira, teriam ou tenderiam a ser pulverizados e, como é normal, as pessoas precisam de ganhar a vida! Vale a pena chamar a atenção para estas coisas! Estamos cada vez mais distantes de ter uma situação económica, em termos de vencimento estrito, razoável, como é sabido! Esperemos que isso não se prolongue! Mas é evidente que uma boa parte dos nossos assistentes, uma boa parte dos nossos professores precisam de algum complemento, pois que o tenham em actividades que são actividades que interessam à instituição. E isso é uma responsabilidade da instituição também que, com dificuldades que importa não escamotear, tem conseguido fazer isto.

Uma outra questão fundamental, além desta da flexibilidade e agilidade, da autonomia e da descentralização, uma última é a da abertura. A escola sempre foi aberta ao exterior de várias maneiras e, eu agora aqui, queria chamar à atenção para uma abertura específica, que me parece importante e cada vez mais, que é a da internacionalização. Claro que tem que estar aberta ao mundo empresarial, claro que tem que estar aberta à sociedade portuguesa em geral, mas tem que estar aberta também às dinâmicas mais amplas do plano europeu e do plano mundial. E isto também no plano científico!

Nós sofremos, por razões conhecidas, era aí que estava e com isso termino, sofremos de um isolamento muito grande e esse isolamento fez mal a toda a gente, fez mal a toda a produção científica e continua a fazer a toda a produção científica portuguesa. Temos solicitações e oportunidades que são absolutamente novas na nossa história portuguesa recente e temos uma estrita obrigação de as aproveitar, não só de as aproveitar como de tomar iniciativas, porque o que temos feito até aqui, do meu ponto de vista, posso ser um bocadinho pessimista, é apanhar alguns e poucos comboios que estão a andar! Temos obrigação de pôr alguns em andamento, temos a obrigação de tomar a iniciativa e esta é uma responsabilidade institucional, colectiva, da Escola, que eu julgo que é fundamental no seu plano de desenvolvimento!

Bom e depois temos um conjunto de projectos para além do número, que comecei por dizer porque dá uma ideia de dimensão, mas outros que têm que ver também com números, mas com o prosseguimento do esforço do que já foi referido no sentido dos doutoramentos. Nós temos, por exemplo, neste projecto, neste pequeno esboço estratégico que fizemos, a ideia de que temos, num período dos próximos sete, oito anos, de doutorar cento e setenta assistentes. É muito! Sem contar com os que, felizmente, de fora nos vêm procurar para ser doutorados, portanto assistentes que não são, ou enfim, pessoas que não são membros do ISCTE. Temos também de prosseguir o tal esforço de mestrado e calculámos custos para cerca de setenta estagiários internos, para além de, como se sabe, os mestrados

vários, por definição, serem mestrados que têm uma enorme abertura exterior. É conhecido que Gestão, por exemplo, tem mestrados tão longe quanto Macau! Isto é também a ideia de desenvolvimento. Digamos que isto é uma política que a instituição deve fazer, deve encorajar! Temos a ideia de que, provavelmente, faz sentido ter pólos de diferentes tipos, em níveis de pós-graduação, como em níveis de graduação, no exterior deste pequeno "campus" em que vivemos. Provavelmente para fora de Lisboa e que certamente também provavelmente para fora de Portugal.

É um conjunto plurifacetado de visões de expansão que só fazem sentido se se complementarem, se estiverem em conjunto, se correrem em conjunto! Não faz sentido ter mais edifícios, como é evidente, se não tivermos funcionários, docentes e alunos para lá pôr, só para dar um exemplo caricatural! Temos de pensar tudo isto em conjunto e temos, sobretudo, de praticar tudo isto em conjunto. Alguma dessas condições dependem estritamente de nós, outras, a maioria, não depende estritamente de nós. Agora o que depende certamente de nós é pugnar por um ISCTE cujo crescimento seja sustentável, seja razoável, que não vá poluir a atmosfera portuguesa. Certamente não o fará! E que se justifique em si próprio, na sua dinâmica, na sua relação com o exterior!

G.C.: Tenho que ouvir mais opiniões.

E.G.C.: Então repita-me a pergunta!

G.C.: Pois, era o "universo ISCTE", o uso na linguagem recente deste termo "universo ISCTE" e, simultaneamente, os riscos e as potencialidades das estratégias de expansão deste universo, não é?

E.G.C.: Pois, nesse processo de reflexão, eu em 100% concordo com o Ferreira de Almeida e com todas as linhas que ele propôs. Julgo que há coisas que nós não temos menosprezado, mas fazemos o que podemos. Temos feito! As pessoas são o que são, os grupos são o que são! Estava a pensar numa telenovela quando ouvi as tuas palavras, não por causa do sotaque, mas quando disseste descentralização, autónoma, autonomia, responsabilidade, internacionalização ou parecido com isso, isto é "dari", que é dar em brasileiro! Só por isso! E são assim temas que estão um bocado relacionados.

Por dentro das minhas maluquices, eu li o Husserl, outra vez, o ano passado. Complicadíssimo! Desisti! Já não o vou ler mais! Mas há ali assim aqueles pressupostos o que ele chama, ultrajantemente, apodíticos. Há ali assim um paradigma de verdades *a priori* ou que são assumidas, de proposições, de várias dimensões, entre elas, por exemplo, a solidariedade no campo ético, ou coisas assim, que acaba por moldar tudo! Quer dizer, também têm que ser tomadas em consideração, não tanto, nem com tanta esperança! Temos que ter em consideração que são proposições. Mas que são proposições que acabam por ser, realmente, as que dinamizam, motivam, agregam as pessoas! Não estou a dizer que não se

verifica. Quando não se verifica, até as pessoas estranham, e a organização acaba por fazer recordar o mesmo esquema, de uma forma mais realista, naturalmente, do que era anteriormente! Essas posições são sempre mais ou menos idílicas, então no domínio ético, são mesmo dessa ordem! E, portanto, julgo que é muito importante, na parte interna, o esquema de relacionamento e funcionamento dos diversos elementos. Não é para nós os escrevermos e ficar ali escrito, mas donde faz parte esses pressupostos! Chamar-lhe-ão ontológicos, mas é mais! Onde estão subjacentes esses pressupostos, mais ou menos deontológicos, é uma deontologia mais ou menos comum, o mínimo de racionalidade, nós também temos que ter! E é o máximo de racionalidade que nós podemos ter para funcionarem, para poderem funcionar! E o máximo, também, de diferenciação.

Cada um tem a sua maneira de funcionar e pode e deve, e para funcionar razoavelmente, precisa de alguma diferenciação interna. Não é um figurino absolutamente imutável para todo o ISCTE! E não estou a falar forçosamente do campo docente, estou a falar do domínio dos funcionários não docentes, e do maior recurso que, naturalmente, nunca nos passou pela cabeça, concretamente, dada uma certa transitoriedade, da Associação de Estudantes! Há aí assim uma série de programas de estágios que já fazem parte do *curriculum* do curso.

A Universidade do Minho só tem, em todas as licenciaturas, cinco estágios a seguir, seja das mais variadas formas, não é forçosamente em empresas, as mais variadas formas, três meses ou seis meses, uma coisa desse género, e que naturalmente só é possível fazer com a Associação de Estudantes. Portanto, há que arranjar formas novas, diferenciadas, que salvaguardem esta identidade de cada um dos principais, que pode ser quase infinita. O número dos principais, para não criar também a noção de que têm que ser três, ou têm que ser quatro, ou têm que ser cinco, pode ser uma linha quase infinita! E pese a tua pragmática aproximação, bom, a experiência e o erro vão-se corrigindo! E depois vai-se corrigindo dessa maneira.

R.I.: Só queria dizer algumas coisas de comentário. A primeira questão que não esteve presente na nossa conversa, aproveitando para continuar com as palavras. Como não vejo telenovelas, vou fazer a minha agora! O crescimento do ISCTE, não há que esquecê-lo, está implícito!

E.G.C.: Não sabes o que perdes antropologicamente!

R.I.: Sei, sei, mas fiz uma opção! Vejo outras coisas! Vejo a telenovela quando estou na aldeia! Bom, todo o crescimento é substitutivo! Nestes 20 anos nós já crescemos, já amadurecemos, nós pessoalmente, também nesse sentido! O João falava de cento e setenta próximos assistentes que irão ser doutorados, nós vamos ser substituídos e virão novos!

G.C.: Novas gerações?

R.I.: Não diria gerações só, diria novos indivíduos para trabalhar no que agora nós estamos a fazer, penso que esse crescimento substitutivo com todo este debate que tem acontecido, do qual acho que isto é uma síntese muito rica desses 20 anos e até não tem sido público, mas vai ser publicado, não é?

G.C.: Claro.

R.I.: Oxalá que tenha já internalizado, inculcido em todos eles que foram nossos alunos e já nossos filhos e netos, para falar assim! Oxalá essa substituição leve consigo o conceito do interdisciplinar, que já começa a existir, materialmente no processamento que há nas várias disciplinas, das várias disciplinas nos vários cursos que estão a ser programados no ISCTE, e dos antigos também. O crescimento que também salvasse um outro vector que nós trabalhámos tanto, desde quando éramos jovens e inocentes, como o João gosta de dizer! Salvasse o diálogo docente/discente! O João referiu-se às tutorias, e penso que parte da nossa pedagogia pode-se perder, se nós crescemos sem que acompanhe muito também o crescimento do corpo docente, não digo em número, mas na multiplicidade de funções cá dentro, não dar mais horas de aulas, mas diversificar a função do docente. Penso que esse seria um segundo ponto importante.

Uma terceira coisa que aparece neste universo ISCTE é que é formar, formar, formar. Foram estes anos todos, passámos lentamente a investigar e, de repente, há uma expansão para a investigação, com os doutoramentos e mestrados! E há quase tantos, diria eu, tantos cursos de mestrado e de doutoramento como existem licenciaturas. Aqui há que chamar a atenção! Vamos ser uma Escola de Altos Estudos, tipo França, ou vamos guardar aqui o balanço entre licenciaturas e pós-graduações que não retirem pessoal que ainda não foi substituído, que tem experiência na pedagogia e no conhecimento? Aí penso que é importante lembrar as hierarquias que existem para formar os docentes e os futuros doutorados. E, finalmente, há uma coisa que temos de não esquecer, de índole informativa, temos de não esquecer, não é um estrangeirismo apenas!

O Ministério actual aposta muito nas universidades privadas, e vai empobrecer as universidades públicas. Pode-se ver isso pelo crescimento e pelo tipo de política que agora o Ministério da Educação leva e o governo actual em geral. Isso sim, é que é uma conjuntura claramente! E nós temos que reagir muito fortemente, e muito claramente, no aprofundamento da investigação, no melhoramento do ensino e na diversificação da actividade dos docentes, para poder concorrer! E aí a concorrência não é nada colegial! Aí, a concorrência é mesmo a bater! E não queria dizer mais nada, porque acho que as intervenções já foram suficientes!

G.C.: Muito obrigada.