Data: 01.04.2020

Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"

Pub: FOREVER YOUNG

Tipo: Revista Especializada Trimestral **Secção:** Nacional **Pág:** 1;4;34;35;36;37;38

Área: 3192cm²/ 73%

Tiragem: 22.000

FOTO

Cores: 4 Cores

ID: 6802456

Data: 01.04.2020

Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"

Pub: FOREVER YOUNG

Tipo: Revista Especializada Trimestral **Secção:** Nacional **Pág:** 1;4;34;35;36;37;38

Área: 3192cm²/ 73%

Tiragem: 22.000

FOTO

Cores: 4 Cores

ID: 6802456

34 ENTREVISTA

Clara Raposo

Entrevista com a presidente do Instituto Superior de Economia e Gestão

Data: 01.04.2020
Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"
Pub: FOREVER YOUNG
Tipo: Revista Especializada Trimestral
Secção: Nacional
Pág: 1;4;34;35;36;37;38
Área: 3192cm²/ 73%
Tiragem: 22.000
FOTO
Cores: 4 Cores
ID: 6802456

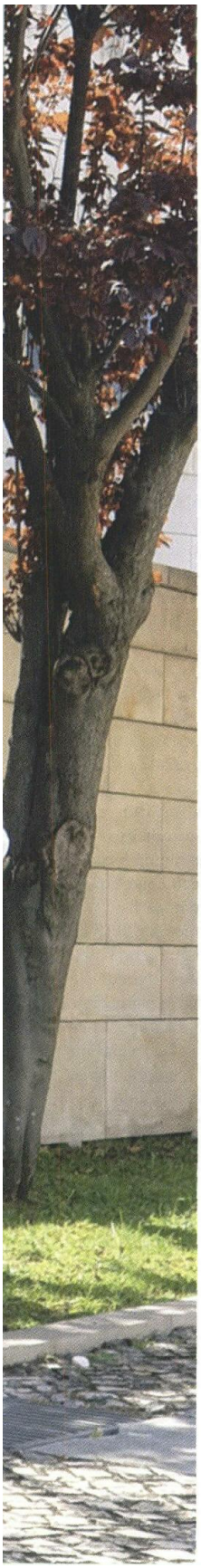
Clara Raposo

«Vai ser como recomeçar depois de uma guerra»

Clara Raposo é a primeira mulher a tornar-se presidente do Instituto Superior de Economia e Gestão. Com uma carreira de anos ligada ao ensino superior e à gestão, falou com a Forever Young sobre como a educação e a economia lidam com a crise que vivemos.

Por Paulo Mendonça

Data: 01.04.2020
Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"
Pub: FOREVER YOUNG
Tipo: Revista Especializada Trimestral
Secção: Nacional
Pág: 1;4;34;35;36;37;38
Área: 3192cm²/ 73%
Tiragem: 22.000
FOTO
Cores: 4 Cores
ID: 6802456



Vivemos hoje um desafio inédito na educação. As universidades portuguesas estão preparadas para um sistema de ensino em que a aula presencial é impossível?
Creio que sim, embora não disponha de dados completos que me permitam generalizar. A experiência da Universidade de Lisboa, e em particular da nossa Escola de Economia e Gestão, o ISEG, foi notável, quer na rapidez, quer na qualidade com que transitou todo o seu ensino para o formato digital, à distância. No ISEG não tínhamos tido qualquer experiência significativa de e-learning, até agora, para além da nossa plataforma informática em que se disponibilizam materiais para professores e estudantes há já muito tempo. E a verdade é que no dia 10 de março deixámos de ter aulas presenciais e no dia 16 de março retomámos o horário de aulas absolutamente normal, completo, em regime de ensino à distância. Houve necessidade, vontade e imenso empenho de todos, temos a expertise e a infraestrutura tecnológica para o fazer e houve muita determinação também da minha parte, claro.

Quais as dificuldades que estão a sentir?
Para ser totalmente sincera, esta mudança súbita foi muito melhor sucedida (até agora!) do que alguma vez imaginei. Mas há sempre aspetos a melhorar.

A minha preocupação de fundo é imaginar que existam estudantes algures a "ficar em casa" sem acesso a internet e sem um computador em condições para se conseguirem conectar e prosseguirem os seus estudos. Ou seja, a exclusão social é a minha preocupação neste momento, porque situações dessas podem acontecer e esses alunos não têm forma de entrar em contacto connosco. Contudo, estou em crer que não serão muitos casos e, quando identificados, alguma coisa será feita a esse respeito.

Quanto a dificuldades mais prosaicas, elas têm a ver com a diversidade de áreas e metodologias que nós temos. Por exemplo, é diferente dar-se uma aula teórica em que se passam slides, se comenta e se esclarecem dúvidas, ou dar-se uma aula prática em que têm de se resolver exercícios numéricos com fórmulas, ou ainda organizar a apresentação de um trabalho de grupo. Ou seja, as estratégias em "sala de aula virtual" têm de ser diferentes e os próprios equipamentos que se utilizam podem não ser os mais adequados para todos os modelos de aula.

O desafio maior, neste momento, é o de programar as avaliações neste modelo, à distância, para não "atrasar" a vida de toda esta geração, caso a crise se prolongue no tempo.

«O facto de ser mulher trouxe-me desafios adicionais»

Quando a crise passar, quais vão ser as grandes questões que serão colocadas em torno do futuro da educação?
As questões que se vão levantar já vinham de trás – têm a ver com a inclusão das novas tecnologias no ensino. Esta crise veio simplesmente precipitar a generalização do ensino online. Uma vez que universidades e escolas, que nunca o tinham feito, se veem agora em pleno domínio deste "novo mundo", é natural que, de futuro, passada a crise, se aproveitem muitas das experiências agora feitas.

Não sou da opinião de que o ensino à distância seja melhor ou substitua completamente aquilo que se faz com um estudante ou com um grupo de estudantes num espaço físico. A experiência de contacto pessoal – não meramente digital – entre professor e aluno e entre colegas é muito enriquecedora também. Nós não somos só (pelo menos, por enquanto) inteligência artificial; há todo um lado sensorial que vai para lá dos olhos que seguem um ecrã e das 10 impressões digitais que deixamos no teclado e no rato de um portátil.

Aquilo que me parece desejável é que algumas atividades sejam deixadas para ensino à distância e outras para ensino presencial. A variedade de experiências de ensino, quando enriquecedora, deve ser aproveitada e explorada pelos professores, para benefício dos estudantes.

O que é que vai ter mesmo de mudar com aquilo que esta crise nos está a ensinar?
Creio que vamos ter de prestar mais atenção, de facto, à utilização das novas tecnologias nas atividades de educação (não apenas porque é inevitável, como atualmente, mas sim por ser desejável) e que isso também terá de ser refletido na necessidade de garantir que os estudantes tenham "iguais oportunidades" nessa matéria. Ou

Data: 01.04.2020

Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"

Pub: FOREVER YOUNG

Tipo: Revista Especializada Trimestral

Secção: Nacional

Pág: 1;4;34;35;36;37;38

Área: 3192cm²/ 73%

Tiragem: 22.000

FOTO

Cores: 4 Cores

ID: 6802456

seja, o acesso a Wi-Fi e a um smartphone/portátil/tablet atualizado, em casa, tornar-se-á ainda mais fundamental do que eram antes da crise.

Dum ponto de vista mais positivo, há que assinalar a boa atitude que se reconhece hoje ao setor da educação, que tem manifestado capacidade de resposta numa situação de profunda crise. Essa aprendizagem em crise não se perderá.

Assistimos atualmente a um boom de alunos estrangeiros em Portugal. Qual foi a estratégia seguida para chegar a estes números?

Temos várias explicações para esta mobilidade internacional de estudantes. Os fatores que me parece terem tido maior influência para se ter chegado aos atuais números de alunos estrangeiros em Portugal são três: o programa Erasmus associado ao processo de Bolonha, a globalização e o desenvolvimento da indústria das acreditações e rankings internacionais.

Em primeiro lugar, no caso europeu, temos já décadas de experiência de um programa de mobilidade que financia os estudantes europeus que façam parte da formação noutro país. O facto de se terem "normalizado" as durações das licenciaturas com o chamado processo de Bolonha foi um elemento que facilitou a atribuição de créditos e equivalências entre universidades de diferentes países. Com este programa criou-se o hábito de estudar fora do país de origem e isto generalizou-se a outras partes do mundo e aos mestrados.

Todo o fenómeno de abertura comercial das últimas décadas, de desenvolvimento da conectividade digital e da correspondente globalização contribuiu também para a maior mobilidade e internacionalização dos negócios. Dos negócios e das pessoas – e os estudantes não são exceção. Ter um currículo e uma experiência internacional passaram a ser quase pré-requisito para uma série de funções, em muitos casos até com uma óbvia discriminação social, sejamos sinceros. Mas o certo é que os estudantes passaram a ter essa preocupação adicional de internacionalizarem os seus currículos académicos. Portugal é um bom destino.

Por último, em diversas áreas científicas (e a Gestão é uma delas) deu-se a expansão da visibilidade de agências de acreditação e de rankings internacionais para universidades, o que fez com que estudantes, pais e empregadores passassem também a estar mais atentos a este mundo mais globalizado e a valorizarem essa componente internacional.

Esta crise que fechou fronteiras e nos isolou em casa suscita alguma apreensão quanto a este modelo de mobilidade estudantil e quanto à lógica de ir estudar para o estrangeiro. Claro que a qualidade de uma universidade pode continuar a justificar a sua atratividade, mas todos os extras de ser no centro de Lisboa e viver essa realidade ou de ser à beira-mar, ou ter instalações bonitas, históricas ou recentes, podem perder relevância.

Acredita que esta tendência resulta maioritariamente do crescimento do setor do turismo ou existe um real reconhecimento internacional do ensino português?

Tenho a certeza que não é por crescer o turismo que temos mais estudantes internacionais. O que acontece é que, por Portugal ser um país com um conjunto de características muito desejáveis (clima ameno, país desenvolvido, na Europa Ocidental, seguro, com História, cidades lindas, atividade cultural, boa comida, uma população com tradição cosmopolita e hospitaleira), se torna um bom alvo, quer para turistas, quer para estudantes. Ou seja, há mais turistas e há mais estudantes por esse mesmo motivo. Houve marketing eficaz que funcionou para esses dois fins.

«Os estudantes passaram a ter essa preocupação adicional de internacionalizarem os seus currículos académicos. Portugal é um bom destino»

Mas também é verdade que o sistema de educação tem os seus méritos próprios, por esforço individual das universidades, por esforço concertado e por políticas no setor da educação e da ciência. Temos académicos qualificados em termos internacionais e formação ao nível do que melhor se faz no mundo em diversas áreas. É também por esse motivo que os estudantes internacionais procuram Portugal. Esse reconhecimento existe.

Algumas projeções indicam para uma crise sem precedentes em 2020, mas com uma rápida recuperação em 2021. Acredita que é mesmo assim que vai acontecer?

Ainda estamos no início de abril de 2020 e já é evidente que esta é uma crise sem precedentes – porque é global e porque obriga a parar muitas atividades e condiciona fortemente todas as outras. Mexe mesmo com as nossas vidas. Surge no auge da globalização, quando todos nos habituáramos a depender profundamente de circulação internacional de pessoas, capital e mercadorias.

Se não confiarmos nos decisores (democraticamente eleitos na maior parte dos países no mundo ocidental) para terem a capacidade e a coragem de inventarem soluções para porem os sistemas de saúde à frente de tudo o resto, estamos perdidos enquanto "Humanidade". E precisamos, igualmente, que cada um de nós, cidadãos, colabore: enquanto cidadãos, seguindo as regras que nos

«O SETOR DA EDUCAÇÃO TEM MANIFESTADO CAPACIDADE DE RESPOSTA NUMA SITUAÇÃO DE PROFUNDA CRISE»

Data: 01.04.2020

Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"

Pub: FOREVER YOUNG

Tipo: Revista Especializada Trimestral **Secção:** Nacional **Pág:** 1;4;34;35;36;37;38

Área: 3192cm²/ 73%

Tiragem: 22.000

FOTO

Cores: 4 Cores

ID: 6802456

são impostas e, enquanto agentes económicos, tentando comportar-nos quase como se não estivéssemos em casa – continuando a trabalhar, a produzir a consumir.

Parece-me que só se conseguirmos manter a união entre todos e um sentido de comunhão de vida – com coesão social – é que conseguiremos ultrapassar isto. Esta crise não pôs em risco apenas os mais "fracos" (do ponto de vista económico e social), pelo menos no início, nem fez deles alvos preferenciais. Este é um fator diferenciador desta crise face a outras, porque o risco é, em primeira instância, de vida e só depois económico. Desse ponto de vista é uma oportunidade para se testar a bondade de todos e cada um.

Quando a pandemia acalmar, vai ser como recomeçar depois de uma guerra. Nesse sentido - pode ser que em 2021 – vamos sentir um processo de reconstrução. E vamos ter de ter muita paciência porque teremos os opinion makers do costume a atacar quem tomou decisões e a queixarem-se das faturas que terão de ser pagas mais tarde. Mas, neste momento, não temos alternativa. E o Mundo tem os recursos que tem – para quê se não para os alocar quando são precisos.

Seja como for, acho que, a determinada altura, vão surgir taxas de crescimento muito maiores do que aquilo a que estávamos acostumados nos últimos anos... Mas à custa de uma quebra forte nos próximos meses.

Acredito que alguma normalidade será retomada, mas também acredito que esta crise pode mudar mentalidades. Precisamos de coordenação e de lideranças inspiradoras, de confiarmos uns nos outros. E temos de aprender a valorizar melhor aqueles que nos são essenciais quando estamos em crise – quem recolhe o lixo, quem repõe os alimentos, quem cuida de quem está doente... Uma sociedade um bocadinho menos desigual. Vamos ver se é possível.

A recuperação do turismo, por exemplo, vai depender de que fatores?

A recuperação do turismo vai depender do grau de confiança da população de todo o Mundo na erradicação do risco pandémico. Se o medo de viajar e contrair o vírus persistir, vai haver uma inibição espontânea de viajar, que é um fator determinante para o turismo.

Se há setor que me parece que tem todo o interesse – mesmo em termos económicos – em ver a questão sanitária tratada com a maior seriedade é o setor do turismo. Reposta a confiança e a mobilidade, se isso acontecer com confiança, então teremos um boom no turismo. Depois de meses enclausurados numa vida digital, quem não vai querer ver o mundo?

«Esta crise não pôs em risco apenas os mais "fracos", nem fez deles alvos preferenciais»

O que vai acontecer ao investimento estrangeiro?

O comportamento do investimento estrangeiro é difícil de prever. Mas há um novo elemento que me parece de realçar com esta crise. Quando o foco da crise estava na China, em Wuhan, diversos setores de atividade que aí se tinham localizado e especializado viram-se impossibilitados de funcionar, com reflexos para outras partes do mundo que eram ou suas fornecedoras ou suas clientes. Portanto, do ponto de vista da diversificação geográfica, penso que haverá uma nova análise, quer dos empresários, quer dos políticos, quer dos reguladores. Pode ser importante garantir-se que haja maior capacidade de substituição de umas regiões por outras em situações de verdadeira crise pandémica, como se viu agora. Desse ponto de vista, podemos vir a assistir a interessantes apostas de investimento estrangeiro em soluções mais geograficamente diversificadas e que tipicamente iriam apenas para "a melhor opção".

Que medidas acredita que o Governo deveria tomar durante e após esta crise para impedir o fecho de muitas PME?

Com a anterior crise financeira (que agora parece uma brincadeira) foram ensaiadas algumas medidas bem-sucedidas em que se deram apoios às empresas com maior potencial de continuidade (por exemplo, com o programa PME Líder e Excelência) e houve uma pedagogia na forma como se debateu e divulgou a relevância de investir para exportar.

Quando olhamos para o momento atual, temos uma clara noção de que muitas PME que servem o mercado interno estão fechadas, mas poderão reabrir e voltar a funcionar se a an-

Data: 01.04.2020

Titulo: "Vai ser como recomeçar depois de uma guerra"

Pub: FOREVER YOUNG

Tipo: Revista Especializada Trimestral **Secção:** Nacional **Pág:** 1;4;34;35;36;37;38

Área: 3192cm²/ 73% **Tiragem:** 22.000 FOTO **Cores:** 4 Cores **ID:** 6802456

tiga "normalidade" voltar. O tempo que isto vai durar, não sabemos ainda, mas manter esses empregos que tiverem futuro "ativos" é prioritário. Também as PME exportadoras, mesmo as que servem um portefólio diversificado de mercados, sentem o aperto da desaceleração das outras economias. Se todos de repente deixarem de conseguir funcionar, à pandemia junta-se um pandemónio, porque temos uma percentagem significativa da população que depende de emprego em PME. E o pior que pode acontecer a uma nação (e a muitas nações ao mesmo tempo) é uma franja significativa da população ficar sem esperança e não ter nada a perder. É aí que se perde a noção de sociedade, de comunidade e de coesão social. É o que não se pode perder, durante esta luta contra um inimigo invisível.

Foi a primeira mulher a tornar-se dean do ISEG. Essa condição trouxe-lhe algum desafio adicional?

Eu não sei bem se é a condição de ser mulher que afeta a minha vida de dean ou se é mais a condição de ser dean que afeta a minha vida enquanto mulher. Acho que é mais este segundo ponto! Porque, durante o meu longo dia de trabalho, não me lembro que sou mulher (ou o que quer que seja, desse ponto de vista). Agora, em quarentena, nem sequer tenho cabeleireiro que me recorde essa condição feminina.

O facto de ser mulher trouxe-me desafios adicionais, sim. Só tomei verdadeiramente consciência deles depois de me ter tornado dean numa escola com um pouco mais de 60% de professores homens. Onde é que se sente o desafio adicional? Num certo paternalismo generalizado, uma determinada forma de ser olhada e de falarem comigo quando me conhecem – algo que eu topo logo à distância e que não afeta de todo o meu comportamento, mas sinto que está lá. O outro desafio é estar numa clara minoria na maior parte das situações e eventos em que participam líderes de organizações (universitárias, empresariais, o que quer que seja). Há quase sempre muito mais homens do que mulheres. Mas será uma questão de tempo. Por fim, há o perceber no olhar dos meus interlocutores que eu devo ser muito emocional e fraca, por ser mulher e por estar normalmente de bom humor: é verdade, sou uma pessoa com emoções, a vida não me passa ao lado; mas sou muito focada no meu trabalho e não o misturo com outro tipo de influências – pode parecer que não, mas pondero muito todas as minhas decisões profissionais.

Como é o seu dia a dia enquanto dean de uma universidade de prestígio como o ISEG?

É sempre a trabalhar! Mas sempre sem rotina. Não há dois dias iguais. E, no meu caso, sempre com os maiores acontecimentos inesperados a terem lugar. Coisas que nunca tinham acontecido em quase 109 anos de história do ISEG. Até a pandemia Covid-19 apareceu! A que eu respondi com a chamada "operação coVIDEO19-20" para pormos todo o ISEG em teletrabalho. E quando eu digo todo, é todo! São 4500 estudantes de mais de 50 nacionalidades, 250 professores, 70 funcionários administrativos.

Este meu full-time job faz com que eu durma muito poucas horas, o que é um hábito de há anos (neste caso, felizmente, dadas as circunstâncias). Nunca se consegue fazer tudo o que se quer, mas consegue-se fazer muita coisa num dia de trabalho! Eu tenho uma predisposição e um gosto especial em seguir o que fazem os estudantes e comunicar com eles é o que mais me motiva, pensar na individualidade de cada um. Isto aplica-se aos mais novos, mas também na formação de executivos.

Atualmente sinto muita falta do cabeleireiro, que é talvez aquele único fator que me diferencia da maioria dos meus colegas homens enquanto estamos a trabalhar, mas esse tempo, que fazia parte da minha rotina e deixou de fazer, tem sido muito bem ocupado a trabalhar ainda mais em tempos de crise: reuniões online em quantidade, recrutamento em força de novos professores, preparação de novos cursos para executivos, lançamento de novos mestrados, acompanhamento de rankings e acreditações, tomada de decisão quanto a ensino e avaliação à distância, reuniões de coordenação com o reitor e os presidentes das 18 escolas da Universidade de Lisboa, revisão de artigos para publicação e acompanhamento de projetos de investigação com uma equipa que aguenta as minhas ausências, acompanhamento das equipas de estudantes do ISEG que estão a vencer uma série de competições nacionais e internacionais e que tanto me orgulham, para além do acompanhamento de um projeto de revisão de imagem e nova campanha do ISEG que vai dar que falar! FY

«Esta crise veio simplesmente precipitar a generalização do ensino online»

«O PIOR QUE PODE ACONTECER A UMA NAÇÃO É UMA FRANJA SIGNIFICATIVA DA POPULAÇÃO FICAR SEM ESPERANÇA»