

## **DEBATE**

### **Prof. Doutor Marçal Grilo**

Dois comentários breves, o primeiro relativo aos dados apresentados pela Dr<sup>a</sup> Cândida Soares. A evolução daqueles números relativos à estrutura de emprego e às qualificações da população empregada é, seguramente, um dos problemas mais complexos que o País tem, sobretudo, porque se trata de tendências muito pesadas. A evolução daquelas tabelas é extremamente lenta. Se nós olharmos para os valores apresentados em 70, 80 e 90 verificamos que há uma evolução extremamente lenta e que não há varinhas mágicas nesta matéria. Poderá haver varinhas mágicas noutros sectores, nomeadamente no sector económico, no sector financeiro ou em certos sectores produtivos, será mais fácil mudar no sector económico certos indicadores passando-os de negativos para positivos, de recessões para expansões, do que alterar aquele quadro de uma forma sustentada.

O segundo ponto, tem a ver com um aspecto que foi referido por muitos dos intervenientes, que é o da polivalência das formações. Eu diria que a polivalência é um conceito verdadeiro e muito importante para todos os níveis de saída do sistema educativo. Partindo do princípio que a 9<sup>a</sup> classe é o 1<sup>o</sup> nível de saída, que o 12<sup>o</sup> ano também o é, e que depois os vários níveis no post-secundário também são níveis de saída, em todos, este conceito é verdadeiro. Não é apenas para os cursos profissionais ou para os cursos do Politécnico ou para os cursos

das licenciaturas; para mim, é extremamente preocupante aquilo que se passa hoje. Qualquer dia temos no ensino universitário um curso correspondente à área de especialização do docente que fez tese num determinado domínio científico. Qualquer dia estamos a ter uma pessoa que só sabe o que se passa com a perna direita da mesa em vez de saber para que serve a própria mesa - é um aspecto extremamente perigoso para o futuro do País.

Um terceiro comentário, ainda relativamente a este assunto. Todos os cursos são bons, se forem bem estruturados e tiverem qualidade. Há, porém, muitos cursos que não são bem estruturados. E este ponto é profundo e muito importante, vale a pena referi-lo, tal como o fez aqui hoje o Prof. Viegas de Abreu.

Duas pequenas notas ainda - uma sobre a formação profissional - a formação profissional e o papel das empresas é também muito importante neste contexto. No entanto, não podemos esquecer o tecido empresarial que temos quando mais de 95% das empresas têm menos de 100 trabalhadores, sendo necessário ter em atenção o apoio técnico que, como a Dr<sup>a</sup> Cândida Soares referiu, deve ser dado a estas empresas para poderem realizar a sua formação. Eu penso que o Segundo Quadro Comunitário de Apoio tem que negociar com Bruxelas este apoio técnico e a criação dos tais Centros de Racionalidade como a Dr<sup>a</sup> Cândida lhes chamou. E isto, se não fôr feito, é um risco muito grande. É que nós estamos a criar os chamados marginalizados da formação, por um lado fizemos os nómadas da formação, que são aqueles jovens que já fizeram 3, 4, 5, 6, 10 cursos do Fundo Social Europeu, que não lhes servem rigorosamente para nada, e que são verdadeiros nómadas da formação. Mas depois temos

os marginalizados da formação, que são aqueles que nunca, como um dos senhores intervenientes referiu, tiveram acesso à formação. E é necessário que se abra esse campo do acesso à formação, sobretudo, nas pequenas empresas.

O último ponto, é sobre uma nota que fez o Prof. Mariano Gago, relativa à educação pré-primária. Eu julgo que a negociação do Segundo Quadro Comunitário de Apoio tem uma importância enorme para o Pré-Primário e julgo que, os negociadores, neste caso o Governo, deveria ser fortemente apoiado por nós nesta negociação, no sentido de tentar obter apoio para o Pré-Primário. O Pré-Primário é muito interessante, porque como nós normalmente os modernizamos a partir do exterior investindo com apoio externo, se do exterior não vier o apoio nós não somos capazes de o fazer. A primeira vez que se tentou fortemente um apoio para o Pré-Primário foi em 1978, quando se tentou introduzi-lo no 1º Projecto Educação, através da formação dos educadores de infância nas Escolas Superiores de Educação. Não o conseguimos, embora se procedesse a uma cosmética na dimensão das escolas para conseguir que o Banco fizesse esse apoio; mas em termos da negociação o Banco recusou, terminantemente, fazer o apoio ao pré-primário em Portugal. Já lá vão 14 anos, eu julgo que é tempo de nós apresentarmos, sobretudo em Bruxelas, um esquema de formação do Pré-Primário que assente numa grande flexibilidade. Eu não aceito que nós negociemos com Bruxelas um sistema Pré-Primário público, um esquema como é o do primário, ou do básico ou do secundário, um sistema suportado pelo Estado com uma rede enorme. O que aceito e insisto, é que se faça um esforço muito grande no sentido de dispormos de alguns meios para que o Estado e a sociedade civil sejam capazes de montar um esquema de Pré-Primário. Nós teremos entre 30 a 35% das

crianças do grupo etário correspondente cobertas pela educação pré-primária, valerá a pena fazer um grande esforço para que o pré-primário cuide das nossas crianças sociabilizando-as e aumentando-lhes as suas capacidades, sobretudo as que pertencem aos grupos sócio-económicos mais desfavorecidos. Nalguns países, já se discute se devem começar aos 3 ou aos 2 anos, já há estudos para entrarem aos 2 anos no Pré-Primário e em Portugal nós ainda estamos com um deficit enorme, que eu julgo que deveria ser colmatado.

### **Prof. Doutor Valadares Tavares**

Gostaria de fazer três observações que julgo especialmente oportunas.

A primeira corresponde às comparações feitas, quer por mim, quer pela Dr<sup>a</sup> Cândida Soares, no que respeita à qualificação dos recursos humanos em Portugal e na média comunitária. Comparámos situações, mas não tivemos oportunidade de referir uma outra preocupação não menos importante: a velocidade de transformação alcançada pelos mais desenvolvidos e que não tem abrandado. Por exemplo, temos casos em que a variação relativa anual da taxa de escolarização pós-secundária continua a ser superior a 3%.

A segunda observação, diz respeito à questão de adaptação dos cursos universitários às necessidades reais da nossa sociedade. Ora, durante os últimos anos, a quase totalidade dos licenciados em certas áreas (designadamente, Humanidades) encontrou emprego como

docente dentro do próprio sistema educativo. Esta situação está a terminar, pelo que surgirão desajustamentos graves. Creio que os poderes públicos deveriam esclarecer os candidatos sobre as perspectivas que se antevêm. Se o não fizerem, a tempo e horas, assumem uma responsabilidade grave face aos jovens portugueses.

A terceira observação diz respeito à articulação entre educação e formação profissional. Creio que existe um grande consenso sobre a necessidade de articular estes dois campos de actividade. Penso que a preparação do próximo Quadro Comunitário de Apoio é uma excelente oportunidade para concretizar esta orientação. Se a sua participação permitir a colaboração da sociedade civil, não ficando reduzida ao espaço dos gabinetes ministeriais, creio que o próximo Quadro será qualitativamente superior e contribuirá para a articulação desejada.

### **Prof. Doutor Bártolo Paiva Campos**

Na linha desta última intervenção e tendo em conta que o Seminário é realizado pelo Conselho Nacional de Educação, pergunto-me se, porventura, o próprio Conselho não deveria debruçar-se sobre estas questões. Mas a minha intervenção é mais centrada sobre o deficit de Educação e Formação no Norte, a que o Sr. Eng<sup>o</sup> Braga da Cruz fez referência. Gostaria de o ouvir sobre as estratégias que pensa devem ser seguidas sobretudo relativamente à formação. Além disso, também duas outras questões relacionadas com esta. Por um lado, desejava saber se esse deficit de formação e de educação tem algum paralelo nos

indicadores económicos da região e, por outro lado, se continuando a fazer a mesma coisa, a região Norte não ficará sempre numa posição muito assimétrica e no sentido de déficit.

Muito obrigado.

### **Dr. Luís Imaginário**

Dois ou três comentários também - sobretudo como reacção, às intervenções do Prof. Mariano Gago e da Dr<sup>a</sup> Cândida Soares.

Em primeiro lugar, a questão da educação pré-primária. Eu não só subscrevo inteiramente a afirmação da necessidade da sua generalização como diria que a educação pré-primária e a língua portuguesa (o exemplo que dou mais frequentemente), são o primeiro e básico elemento da formação profissional.

Segunda observação: penso que apesar do aparente consenso da Mesa e até de todos nós, há um não-dito permanente, sobretudo no discurso dos professores, que faz a assimilação entre formação profissional e formação de serralheiros! Tanto assim é, que temos assistido, ao longo deste dia e meio, a uma permanente oposição entre, por exemplo, a educação e a formação profissional ou antes a formação profissional e o ensino superior. Ora, justamente, para ser verdade que a formação profissional começa na pré-primária e que a língua materna é um seu elemento essencial, é necessário estabelecer um contínuum e não uma autonomia entre esses conceitos. Eu costumo utilizar uma

expressão que é um bocado aberrante, mas que procura sintetizar isso mesmo: evito a fórmula formação profissional e prefiro a fórmula formações profissionalmente qualificantes, para sinalizar a integração necessária de componentes de educação/formação desde os níveis de qualificação profissional menos elevados até aos doutoramentos.

Falta uma observação, porventura a final. Tem que ver com as duas anteriores e é a reivindicação de polivalências, de flexibilidades, a que o Prof. Marçal Grilo já aludiu e que se deve colocar a todos os níveis de qualificação. É necessário que entendamos que em todos os níveis, a questão decisiva, justamente porque o mercado de emprego está cada vez menos segmentado, ou melhor, não sabemos definir por onde passa a segmentação, é a necessidade dessa formação polivalente, funda e séria, exigente de componentes de formação geral ou sociocultural que são cada vez mais importantes do ponto de vista mesmo das empresas. Talvez seja necessário intervir junto dos próprios empresários, em geral muito apressados no que respeita às competências profissionais específicas e menos sensíveis às competências gerais que hoje se sabe possibilitarem, mais do que aquelas, a adaptação e a promoção das inovações tecnológicas. É conhecido, além disso, que muitos empresários são capazes, por exemplo, de reconhecer em abstracto, a necessidade de técnicos intermédios, mas não se mostram disponíveis para os acolherem nas suas empresas.

Obrigado.

### **Eng.º Ricardo Charters d'Azevedo**

Duas perguntas: a primeira é sobre a questão do tempo de formação. Nós falamos sempre e medimos a formação e o seu custo, pelo tempo usado na frequência. A questão que eu ponho ao painel é se não será melhor começarmos a medir o tempo de aquisição dos conhecimentos? Quanto tempo leva a adquirir o conhecimento que o curso se propõe a ensinar? Quanto tempo precisa o empresário que se quer reciclar? Não é o custo da formação que é importante, é fundamentalmente o tempo que leva a aprender, é o julgamento do ensino através da qualidade da formação para o consumidor que paga directa ou indirectamente.

A segunda, é sobre o mercado criado pela vinda de fundos de Bruxelas. Isto é, a formação tornou-se um mercado; muitas empresas foram formadas para dar formação porque havia e há uma necessidade, mas também porque há disponibilidades financeiras para a pagar. O painel falou na necessidade de uma ligação mais forte entre a Educação, a Formação e a Escola. A pergunta é como é que as entidades públicas reagirão se a Universidade, na perspectiva da formação permanente, se se dedicar de forma empenhada a este mercado? E como reagirão se a Escola (uma escola do ensino secundário, por exemplo) se se dedicar a esse mercado, naturalmente sem prejudicar as actividades para que foi criada, como no caso da Universidade? E que meios é que as entidades públicas e de tutela poderão disponibilizar para resolver os problemas legais e burocráticos que se colocam, como por exemplo de receber verbas do Ministério do Emprego e da Formação Profissional que cubram os 100% destas actividades? As vantagens são evidentes para todas as partes, nomeadamente na inserção da Escola na Comunidade



local e na aprendizagem dos professores sobre as realidades da vida activa.

### **Prof. Doutor Veiga Simão**

Eu gostaria de fazer quatro perguntas. Os oradores afirmaram, e bem, que os Fundos Comunitários são instrumentos essenciais da modernização do nosso País. Eles são concebidos, geridos e avaliados exclusivamente pelo Estado. Não deveriam ser concebidos, geridos e avaliados participativamente com Associações Empresariais, Sociedades Científicas e Sócio-Profissionais? Não se introduziria maior rentabilidade, clareza, rigor e transparência?

O binómio escola-empresa constitui, naturalmente, um ponto importante a ter em conta na evolução do ensino. Estamos atrasados e, como sempre, temos uma tendência para tratarmos dos problemas deste tipo ao sabor de modas. Essa relação é útil e criativa, mas deve definir-se com rigor.

O Prof. Pedro Lynce pensa apenas em empresas do sistema produtivo ou também nos serviços, em empresas chamadas culturais, ou mesmo em empresas do quaternário? E como é possível fazer uma boa ligação entre a escola e a empresa se o ensino secundário é extremamente carente de ensino experimental, de laboratórios de física, química, biologia, oficinas...? Não há um retrocesso imenso em todo esse domínio?

Um empresário ilustre, o Eng<sup>o</sup> Belmiro de Azevedo, disse no outro dia, num Seminário, e eu comungo com ele, que um índice importante da evolução da sociedade portuguesa e do seu desenvolvimento, seria medido pelo número de mestres e doutores não nas Universidades nem nos Institutos Politécnicos, mas na sociedade civil, nas empresas, na administração, nas associações... Comungam os oradores deste princípio? Finalmente, o Prof. Mariano Gago, falou em modelo flexível para o ensino superior. Quando fala nesse modelo curricular, que não concretizou, naturalmente, por falta de tempo, está a pensar no ensino "sandwich" dos anos 60, no ensino por estágios ou por ciclos, em diplomas complementares, como por exemplo os mestrados em "Business & Administration"? Favorece cursos pós-graduados abertos a diversas formações de base, em simbioses inovadoras pelas novas profissões? Qual é o tipo de modelo em que está a pensar? Pode concretizar a sua ideia?

### **Dr<sup>a</sup> Cândida Soares**

Não vou responder exaustivamente a todas as questões levantadas, mas apenas tecer algumas reflexões que são produto do meu conhecimento derivado da minha prática diária de trabalho.

Um dos aspectos que gostaria de voltar a focar é o do problema da estrutura qualitativa do emprego e da sua ligação com a formação - não há e não é desejável que haja uma ligação directa entre a formação e os níveis de qualificação e muito menos com os níveis de contratação. Esta

questão foi largamente debatida na semana passada no Porto, aquando de uma reunião promovida pela OCDE, em colaboração com o GETAP, sobre "*Avaliação e Certificação da Formação Profissional*". Deve haver sim, do lado da formação, a preocupação de promover cursos de base alargada, polivalentes e com troncos comuns que possibilitem para além de várias saídas profissionais, uma fácil mobilidade profissional. E esta preocupação deve estar presente para todos os níveis de formação.

Quanto ao problema da participação dos diversos actores intervenientes no domínio da formação em todas as suas fases (desde a definição de estratégias até à sua execução), não se pode esquecer que há pontos de vista diferentes e que é preciso saber gerir estes conflitos - lado patronal, por vezes, defende cursos de formação muito especializados e virados para postos de trabalho específicos, enquanto que a Administração Pública, com preocupações de traçar estratégias a médio prazo, deverá contrariar aquela tendência patronal no sentido de se desenvolverem formações mais abrangentes.

Com isto, não se quer dizer que não seja frutuosa toda a participação dos parceiros sociais, tanto que é exemplo disto, todo o trabalho desenvolvido a nível da Secretaria de Estado do Emprego e Formação Profissional no que respeita ao Novo Quadro Comunitário ou ao Novo Programa Comunitário, para 1994-97. Desenvolveu-se todo um trabalho de articulação com os parceiros sociais com base num primeiro relatório elaborado por aquela Secretaria de Estado sobre a valorização dos recursos humanos, o qual incluía diagnóstico, estrangulamentos, objectivos e estratégias no domínio do emprego e da formação profissional.

Ainda quanto a este Quadro que está a decorrer, sentiu-se que exactamente aquilo que tinha sido considerado como grande prioridade, que era a formação de activos e, fundamentalmente, dos menos qualificados, foi, não diria um grande falhanço, mas diria que não correspondeu exactamente àquilo que tinha sido previsto. E isto porquê? Não é que não haja necessidade, porque sabemos que a estrutura qualitativa do emprego continua, como diz o Prof. Marçal Grilo, praticamente igual à da década de 80, mas sim porque talvez não se conseguissem utilizar os instrumentos mais adequados para provocar a adesão das nossas empresas à formação contínua. E, por isso, tem-se pensado que é preciso sensibilizar o nosso empresário para o valor da formação profissional, não para fazer formação profissional por formação profissional, mas sim para lhe demonstrar que a formação profissional é uma componente fundamental numa estratégia de desenvolvimento global da empresa e numa linha de melhoria da competitividade interna e externa da empresa.

### **Eng<sup>o</sup> Rui Nogueira Simões**

Fazendo por ser o mais telegráfico possível, eu diria que quando se fala muito em comparações, em números, e em estatísticas, nem sempre elas traduzem o que se passa na prática. Eu diria que há aqui algo que é fundamental - a Formação Profissional. Mas, para termos uma formação profissional capaz, é imprescindível uma boa base escolar. Existe um vasto segmento da população que não sabe ler nem

escrever, por isso, não é possível fazer uma formação profissional adequada.

Por outro lado, se há 98% de empresas com 100 trabalhadores, também existem, pelo menos 50 000 constituídas por uma só pessoa. A adopção dos "recibos verdes" e do "trabalhador por conta própria" tem contribuído muito para "baralhar" as estatísticas do nosso País.

A formação dos activos nunca foi feita realmente a sério. Como referiu o Prof. Veiga Simão, o Estado é que tem vindo a fazer toda a formação, ou pelo menos a orientá-la. E é aqui que o problema se complica. Enquanto a sociedade civil não investir na formação feita livremente, não se consegue nada. Mas a sociedade civil nunca tomou essa tarefa a seu cargo. Penso que este problema que o Prof. Veiga Simão levantou é realmente muito importante. Penso ainda que, enquanto continuarmos com os Quadros Comunitários de Apoio, a sociedade civil não irá tomar a rédea do problema e, se assim acontecer, não vamos a lado nenhum.

Muito obrigado.

### **Prof. Mariano Gago**

Bem, agora ainda é mais difícil ser telegráfico. Há uma pergunta ou duas que me foram directamente dirigidas e uma outra mais indirecta. Quanto à primeira, gostava de referir o seguinte: no que diz respeito à formação de base, que só pude aflorar muito rapidamente e em que

coloquei o acento no ensino Pré-Primário, creio que o problema é igualmente grave no ensino básico e secundário.

Quando comparamos o ensino básico e secundário português e a ovulação do ensino básico e secundário para a generalidade dos estudantes de outros países europeus, vemos que, para lá de semelhanças formais, existem diferenças substanciais; eu vou-vos dar duas simplesmente, uma que é muito imaterial, é o espaço do ensino básico e secundário como comunidade, espaço de organização superior, aquisição de uma organização de vida e outro a que sou e profissionalmente muito sensível, que é a total ausência de formação experimental no ensino básico e secundário português. Este último ponto é um ponto crítico. Sem o ensino experimental das ciências, com toda a franqueza, não há formação profissional tecnológica que valha.

Quanto à questão que me foi directamente posta pelo Prof. Veiga Simão, é muito difícil aqui explicar este problema e discuti-lo com detalhe; no que eu estava a pensar quando falei das consequências para o ensino superior da nova flexibilidade que, essencialmente nas últimas décadas, se gerou entre formação inicial específica e emprego, (em que se encontram diferentes formações iniciais associadas a diferentes empregos, ao contrário do que acontecia anteriormente), era que esta tem essencialmente, parece-me, dois tipos de soluções aparentemente contraditórias. Uma é não se estimular a variedade "ad infinitum" disciplinar, das formações iniciais, ou do nome das formações iniciais, ou da simbólica das formações iniciais, garantindo troncos comuns realmente comuns, nomeadamente para permitir a circulação de estudantes, a aferição, etc. Mas, por outro lado, conseguir estimular-se a variedade individual dos percursos escolares; e a variedade individual

dos percursos escolares. A falta de variedade individual dos percursos escolares é, provavelmente, dos maiores falhanços das várias reformas do ensino superior. Apenas para explicar melhor esta ideia, permitam-me propôr o seguinte modelo simplificado: um tronco comum a que seguiria um ramo terminal; um terço dos créditos do ramo terminal seria obtido fora do Departamento responsável pelo curso ou, de preferência, fora da Faculdade na mesma ou noutra Universidade. Este esquema, se flexível, poderia alargar-se ao País como hoje se estende já ao estrangeiro através do Erasmus. Com vantagem, alguns dos créditos "externos" seriam obtidos através, não dos cursos, mas de estágios.

Última questão, que é a questão mais grave que foi aqui levantada por várias pessoas - é o problema do debate sobre o Quadro Comunitário de Apoio e os Fundos Estruturais; eu creio que este debate foi lançado para a sociedade portuguesa por várias vias - o meu amigo que está aqui à esquerda é responsável por uma parte desse debate no que diz respeito a um certo sector dos programas comunitários e dos fundos estruturais; a Comunidade Científica no seu conjunto foi responsável por ter levantado este problema directamente a propósito da concepção do programa mais importante que lhe dizia respeito, que era o Programa Ciência. Eu acho que nós não nos enganamos muito, este problema é o problema central da relação entre a sociedade civil e o poder político, na próxima década em Portugal. E tem a ver com uma outra questão mais séria, também política, que é saber se é do nosso interesse dentro deste debate, ou seja do interesse da sociedade civil, defender mais ou menos federalismo em termos europeus.

Eu exponho muito telegraficamente a minha posição - acho que é do nosso extremo interesse que haja políticas federais em matéria de Educação e de Ciências e que essa é a única solução para que vamos um pouco mais depressa no nosso desenvolvimento e para que consigamos evitar nesses domínios aquilo que acontece normalmente em qualquer Estado com grandes afluxos orçamentais vindos do exterior - a criação de um Estado clientelar que distribui. É o que acontece em África e nós não queremos aqui, propriamente, simular o modelo das sociedades post-coloniais africanas.

Muito obrigado.

### **Prof. Doutor Pedro Lynce de Faria**

À maior parte das perguntas já os intervenientes anteriores responderam, reservando-me para responder às poucas perguntas que ainda restam.

A pergunta do Prof. Veiga Simão vai-me permitir esclarecer duas situações que me parecem importantes. Temos consciência de que existe, muitas vezes, em matéria de investigação, um desfasamento entre os objectivos da Universidade e as necessidades da empresa, desfasamento esse que é necessário saber ultrapassar, nomeadamente em termos de tempo.

Não se pode negar que há uma certa desconfiança entre os parceiros, muitas vezes oculta, mas que é uma realidade. A



Universidade, como sabeis, faz-se passar muitas vezes por "Senhora Absoluta da Ciência", chegando a tomar-se pela única detentora do saber, o que leva, por vezes, a ver na empresa, exclusivamente, uma fonte de financiamento. Em contrapartida, a empresa vê na Universidade uma reserva de saber teórico, de cujos resultados práticos dúvida. Estas duas atitudes geram uma situação embaraçosa e aparentemente sem saída, enquanto se não ultrapassarem os pontos de fricção que se sentem no dia-a-dia, graças ao restabelecimento de um clima de confiança recíproca.

Ainda que por este processo se possam enriquecer as fontes alternativas de financiamento, não podemos deixar de destacar o papel que as empresas, em colaboração com a Universidade, podem ter na orientação dos cursos a leccionar de acordo com as necessidades do mercado de trabalho.

### **Prof. Doutor Rosado Fernandes**

Bem, vou dar oportunidade aqui à actuação desta mesa. Naturalmente como sentiram havia uma certa angústia do pouco tempo. As pessoas tinham uma mensagem a dar e todas têm a noção de que na nossa democracia há ainda, agora chama-se deficit democrático, que é uma metáfora para mim infeliz, mas enfim; o deficit democrático, em Portugal, existe porque, de facto, ainda não se conseguiu uma separação, como diria o velho Montesquieu, entre os três poderes - legislativo, judicial e executivo - o que é uma base de democracia. Por

outro lado, temos sempre receio de que o Estado, que olha para a sociedade civil como inimigo, depois não aceite as nossas propostas. Portanto, há sempre, digamos, um receio de que todo o trabalho que façamos seja em pura perda, como já todos nós tivemos ocasião de experimentar. Julgo que demos aqui um contributo importante, as intervenções foram curtas, deram-se algumas sugestões, e isto é para continuar a discutir, não é?

Por outro lado, também gostava de dizer a respeito de uma coisa que me tem preocupado, e a que Mariano Gago fez referência, que é a departamentalização, e que não tem funcionado. De facto, não tem funcionado, porque a maior parte dos professores não sabem o que é um Departamento e, como pensam que se pode enxertar um Departamento numa Faculdade Humboltiana, daí o erro. Naturalmente ficou-se numas meias tintas. Por exemplo, a Faculdade de Ciências da minha Universidade, neste momento, tem Departamentos dentro de uma Faculdade que, por sua vez, se entronca numa Reitoria. De maneira que, as várias organizações, além de custarem muito dinheiro do ponto de vista administrativo, anulam-se umas às outras.

Agradeço a Vossa atenção e desejo que todos tenham um belíssimo almoço e muito obrigado por terem tido a paciência de nos aturar. Muito obrigado.

