

DIRIGIR & FORMAR

N.º 44 maio /agosto 2025

Quadrimestral 3€

TRABALHO
DEPOIS DO TRABALHO

**REINVENÇÃO
E PROPÓSITO**



PRÉMIO NACIONAL 2025

Artesanato

Dar mérito a quem merece.

PARTICIPE!



Prazo de candidatura

1 de julho a 31 de outubro de 2025

Apresentação de candidaturas

premionacionalartesanato@iefp.pt

Regulamento e formulários

www.iefp.pt/promocao-das-artes-e-oficios

Informações:

Tel. 215 803 555

Dias úteis, das 09h00 às 19h00



REPÚBLICA
PORTUGUESA

TRABALHO, SOLIDARIEDADE
E SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DO EMPREGO
E FORMAÇÃO PROFISSIONAL



DOMINGOS LOPES, Presidente
do Conselho Diretivo do IEFP

Nesta quadragésima quarta edição da *Dirigir&Formar*, propomo-nos refletir sobre um tema que, sendo antigo, ganha hoje novas formas e significados: o trabalho depois do trabalho. Num tempo em que o envelhecimento demográfico desafia os modelos tradicionais de vida ativa e reforma, importa olhar para os percursos que se prolongam para além da idade legal de saída do mercado laboral.

A longevidade crescente, aliada à vontade de continuar a contribuir para a sociedade, tem levado muitos cidadãos a reinventarem-se após a reforma. Seja através do voluntariado, da dedicação a projetos pessoais, da transmissão de saberes ou mesmo da continuidade profissional em moldes diferentes, o trabalho depois do trabalho revela-se como uma expressão de envelhecimento ativo e de propósito renovado.

Esta edição reúne contributos que ilustram essa diversidade de escolhas e experiências. Destaca-se, por exemplo, o artigo da Professora Maria João Valente Rosa, que aborda os desafios demográficos e as novas exigências do mercado de trabalho. A revista convida também os seus leitores a partilharem a sua visão sobre o futuro após a vida profissional, através de um questionário que pretende recolher expectativas, desejos e ideias para esta fase da vida.

Acreditamos que cada percurso é único e que a partilha de experiências pode inspirar outros a encontrar novos caminhos. A *Dirigir&Formar* continua, assim, a ser um espaço plural de reflexão, formação e debate, onde se cruzam saberes, práticas e visões sobre o trabalho, a educação e a cidadania.

Boa leitura. ✨

n.º **44**
ÍNDICE

6

**MUDANÇA, PARA
PROVEITO DO
ENVELHECIMENTO
DEMOGRÁFICO**



18

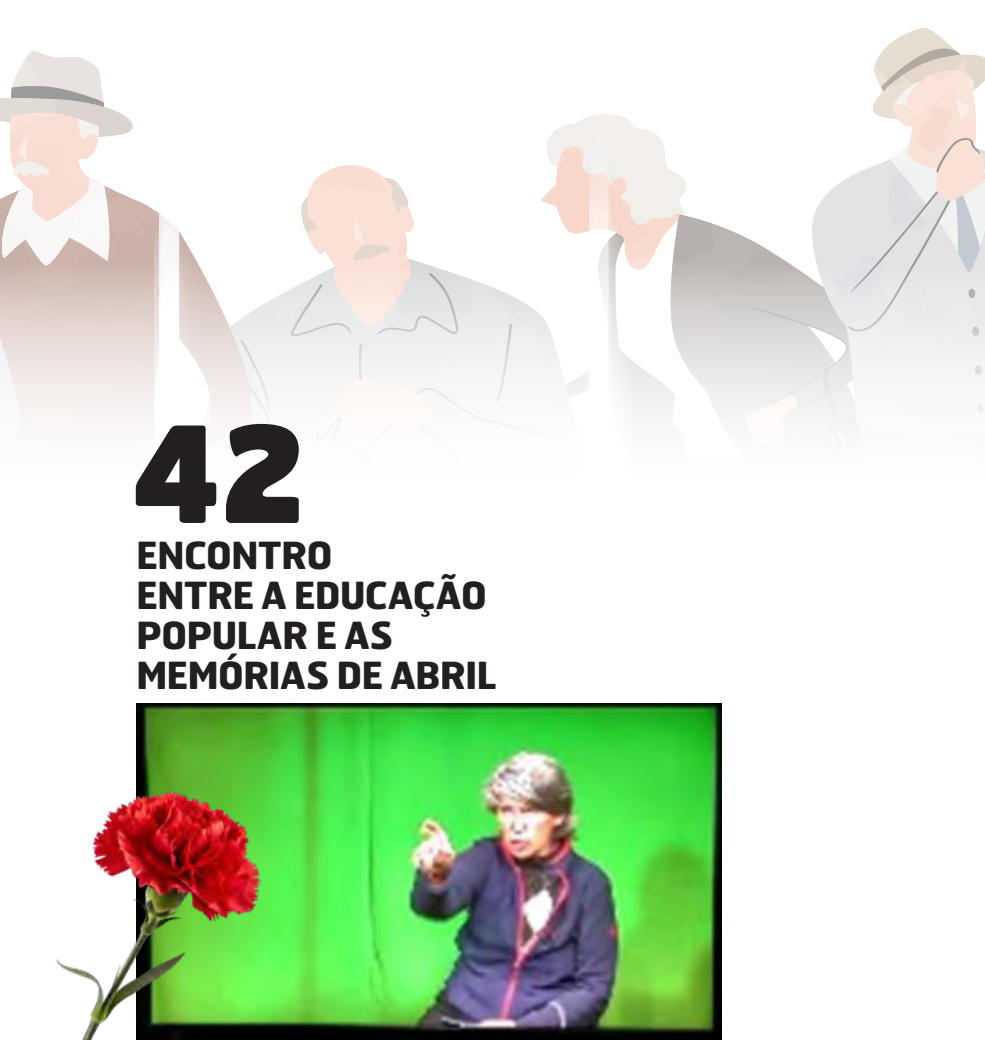
**ENTREVISTAS:
TEMPO POR
ENCOMENDA
- ENTRE O
DESCANSO
E A MISSÃO**



36

**REINVENÇÃO PÓS-REFORMA
E OS BENEFÍCIOS
DO ENVELHECIMENTO ATIVO:
NOVOS TEMPOS,
NOVAS ESPERANÇAS**





42

ENCONTRO ENTRE A EDUCAÇÃO POPULAR E AS MEMÓRIAS DE ABRIL



60

GESTÃO DE RH: QUANDO AS GERAÇÕES SE ENCONTRAM: PROMOVER O TALENTO AO LONGO DA VIDA

4 BREVES

12 A GESTÃO DO TEMPO E DO DESGASTE NA PROFISSÃO JORNALÍSTICA

48 SABERES, MEMÓRIAS E CONTRIBUTOS DOS SENIORES DO MUNDO RURAL

54 POMBAL IMPLEMENTA ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO DA SAÚDE, AUTONOMIA E BEM-ESTAR DE PESSOAS IDOSAS

66 IEPF EM AÇÃO

68 QUESTIONÁRIO: O SEU FUTURO DEPOIS DO TRABALHO



PROPRIETÁRIO/ EDITOR
SEDE DE REDAÇÃO IEPF

Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.
Rua de Xabregas, 52 – 1949-003 Lisboa

NIPC
501 442 600

DIRETOR
Domingos Lopes

RESPONSÁVEL EDITORIAL
E COORDENAÇÃO
Regina Araújo

CONSELHO EDITORIAL DA REVISTA
Adélia Costa, Ana Cláudia Valente, António José de Almeida,
António Travassos, César Ferreira, Domingos Lopes,
Fernando Moreira da Silva, João Palmeiro,
José Carlos Bravo Nico, José Teixeira, Luís Alcoforado,
Luís Ribeiro, Mafalda Pereira, Miguel Pinto, Nuno Brilha Anselmo,
Nuno Gama de Oliveira Pinto, Paulo Feliciano, Teresa Medina

REVISÃO
Regina Araújo

REDAÇÃO
Revista Dirigir&Formar, Gabinete de Comunicação
e Relações Externas, IEPF, I.P.
Tel.: 215 803 000

CONDIÇÕES
DE ASSINATURA
Enviar carta com nome completo, data de nascimento,
morada, profissão e/ou cargo da empresa onde trabalha
e respetiva área de atividade para:
Rua de Xabregas, 52, 1949-003 Lisboa,
ou e-mail com os mesmos dados para:
dirigir&formar@iefp.pt

ESTATUTO EDITORIAL
[https://www.iefp.pt/documents/10181/696230/
ESTATUTO+CE+2024.pdf](https://www.iefp.pt/documents/10181/696230/ESTATUTO+CE+2024.pdf)

DATA DE PUBLICAÇÃO
Agosto 2025

PERIODICIDADE
Quadrimestral

DESIGN e PAGINAÇÃO
Casa das Ideias, Design e Publicidade, Lda

FOTOGRAFIA DE CAPA
Shutterstock

IMPRESSÃO
Casa das Ideias, Lda
Rua Coronel Santos Pedroso, nº.11 – 1.º C 1500-207 Lisboa

TIRAGEM
15.500 exemplares

REGISTO
Anotada na Entidade Reguladora
para a Comunicação Social
DEPÓSITO LEGAL: 348445/12
ISSN: 2182-7532

Todos os artigos assinados são de exclusiva responsabilidade
dos autores, não coincidindo necessariamente com as opiniões
do Conselho Diretivo do IEPF, I.P.

É permitida a reprodução dos artigos publicados, para fins não
comerciais, desde que indicados a fonte e o autor e informada a
Revista.

IEFP JUNTA-SE À ACADEMIA PORTUGAL DIGITAL PARA PROMOVER A AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DIGITAIS

O Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) e a Academia Portugal Digital, da Agência para a Modernização Administrativa (AMA), unem-se para promover a capacitação digital dos cidadãos.

A Academia Portugal Digital disponibiliza diagnósticos de competências digitais através de testes práticos, que avaliam os conhecimentos dos utilizadores em áreas fundamentais da literacia digital, numa solução digital desenhada para responder às necessidades de três grupos principais: População ativa, Formadores e entidades formadoras, Empresas e organizações.

A realização dos diagnósticos é inteiramente gratuita, acessível online e concebida para ser rápida e intuitiva. Após a realização dos testes, o utilizador tem acesso a um comprovativo das suas competências digitais e a recomendações de cursos para que possa construir o seu percurso formativo — onde se incluem cursos online, gratuitos e certificados, disponíveis através da plataforma da Academia Portugal Digital.

No âmbito desta parceria, o IEFPP irá promover diagnósticos nas suas atividades de formação profissional, utilizando os



resultados como ponto de partida para uma abordagem mais personalizada e para medir o progresso dos formandos.

Os formadores têm, assim, à sua disposição, um instrumento objetivo para compreender o ponto de partida de cada formando, podendo adequar os percursos formativos às necessidades reais, ao perfil de competências e aos objetivos profissionais de cada participante.

Os diagnósticos estão disponíveis na plataforma da Academia Portugal Digital, onde basta registar-se para começar a testar os seus conhecimentos.

Para começar, aceda a: <https://academiaportugaldigital.pt/testes>, também disponível através deste QRcode.



SEMINÁRIO NO IEFPP APROFUNDA REFLEXÃO SOBRE COMPETÊNCIAS DOS ADULTOS EM PORTUGAL

O Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) reuniu especialistas, investigadores e decisores, num momento de partilha e debate, com o seminário «Competências dos Adultos em Portugal – Resultados e Perspetivas», realizado a 12 de setembro, no auditório dos Serviços Centrais, em Lisboa.



Este encontro teve como ponto de partida o tema da 43.^a edição da revista *Dirigir&Formar* (D&F), com especial destaque para os dados do último relatório PIAAC – Programa Internacional para a Avaliação das Competências dos Adultos, da OCDE, numa sessão onde se procurou fomentar uma reflexão crítica sobre os resultados do estudo e o seu impacto nas políticas públicas de emprego e formação profissional.

O painel de oradores contou com Luís Rothes, João Queirós, Patrícia Ávila e Fátima Suleman, professores do ensino superior e investigadores, autores de alguns dos artigos da 43.^a edição da revista.

Este foi o terceiro evento dedicado exclusivamente a uma edição da D&F, desde a sua reestruturação, em 2024, reforçando o compromisso do IEFPP em levar os conteúdos publicados a novos públicos, promovendo o conhecimento como motor de mudança.

Se não teve oportunidade de acompanhar o evento em direto, poderá aceder ao canal de YouTube do IEFPP e assistir à sessão, também disponível através deste QRCode.



JOVENS TALENTOS REPRESENTAM PORTUGAL NO CAMPEONATO EUROPEU DAS PROFISSÕES

A 9.ª edição do Campeonato Europeu das Profissões – EuroSkills Herning 2025 decorre na Dinamarca, entre 9 e 13 de setembro, onde quinze jovens profissionais vão representar Portugal. A seleção nacional foi apurada na 46.ª edição do Campeonato Nacional das Profissões, realizada em novembro de 2024, no Europarque, em Santa Maria da Feira.



A comitiva portuguesa junta-se a cerca de 600 jovens altamente qualificados de toda a Europa, que competem em 38 profissões. Durante três dias, os participantes demonstram não só competências técnicas, mas também o valor da formação profissional para a empregabilidade e o mercado de trabalho.

O IEPF, enquanto representante de Portugal nas organizações WorldSkills International e WorldSkills Europe, promove o Campeonato das Profissões a nível nacional e assume a representação portuguesa nos Campeonatos das Profissões de âmbito internacional.

Se desejar saber mais sobre o Worldskills, aceda às suas páginas oficiais, através dos QRcodes que lhe disponibilizamos a seguir a esta notícia.

WorldSkills International



WorldSkills Europe



AJUDE-NOS A MELHORAR A DIRIGIR&FORMAR



Já nos enviou a sua opinião sobre a Dirigir&Formar?

Queremos ter uma revista cada vez melhor e que cada edição vá ao encontro dos seus interesses e expectativas.

Diga-nos o que pensa dos nossos conteúdos e de que forma podemos melhorá-los. Preencha um breve formulário *online*, disponível em <http://bit.ly/3I4meA8> ou através deste QRcode.

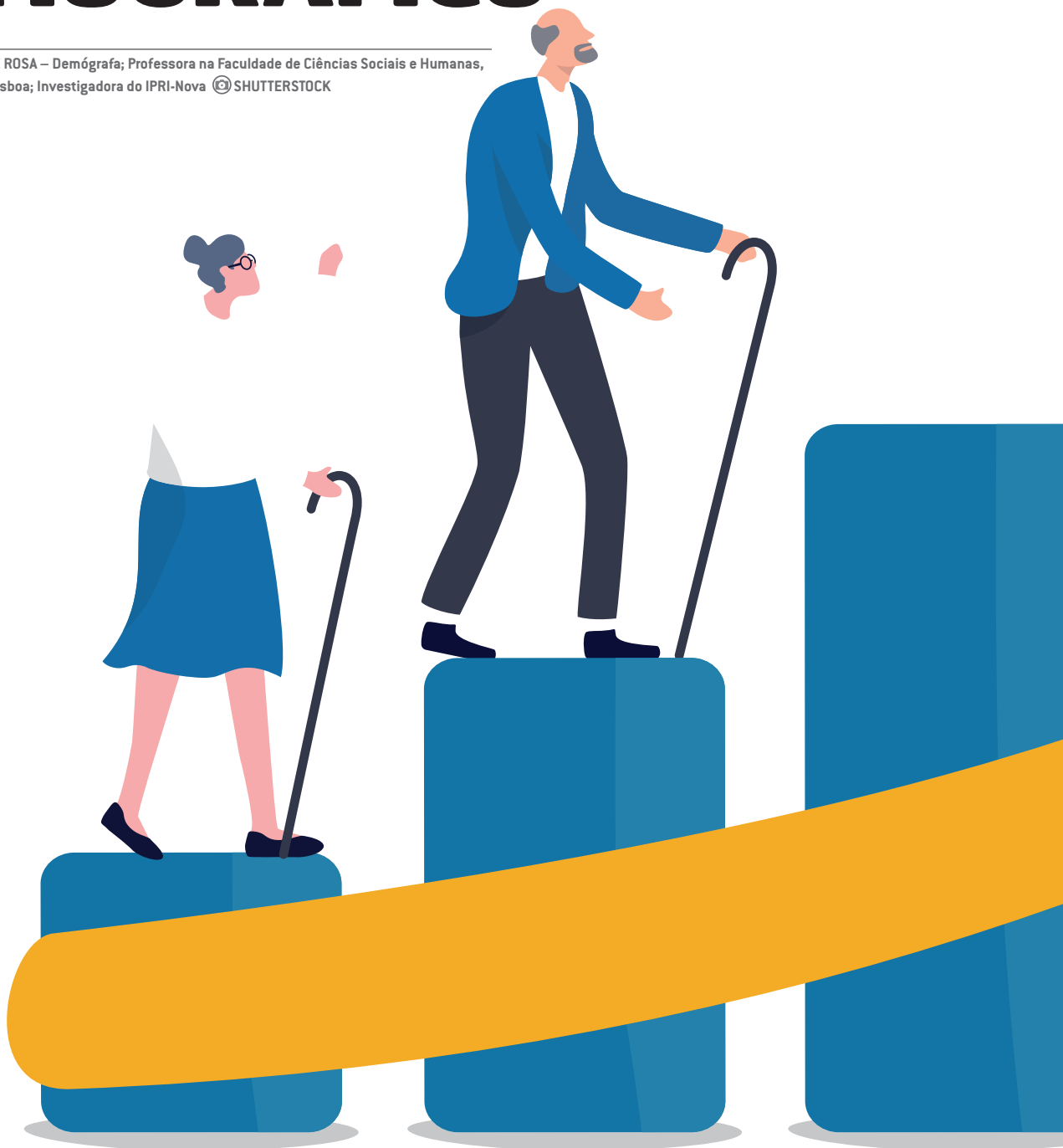
A sua participação é fundamental. Contamos consigo!



Envie-nos a sua opinião sobre a D&F. Participe!

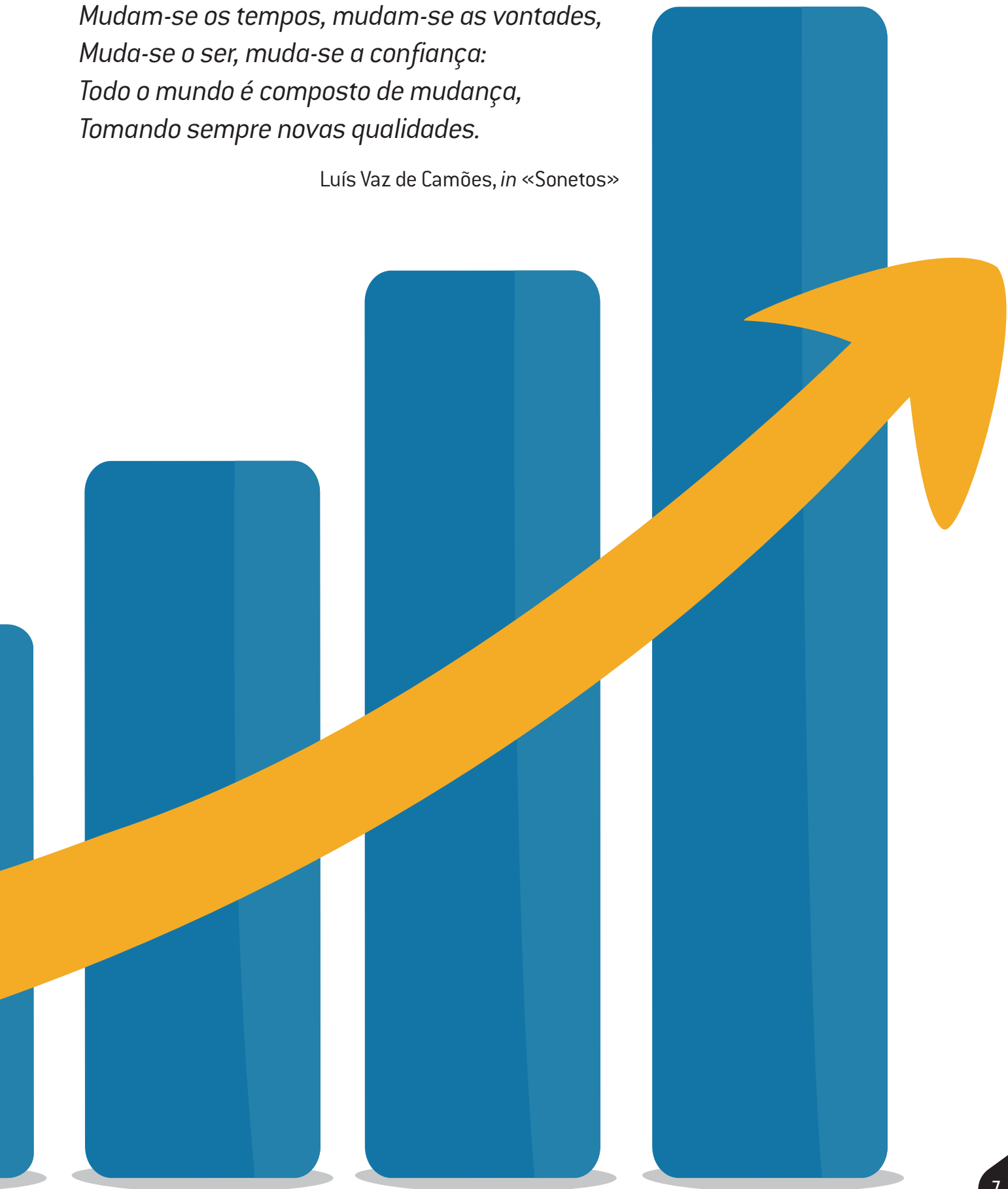
MUDANÇA, PARA PROVEITO DO ENVELHECIMENTO DEMOGRÁFICO

© MARIA JOÃO VALENTE ROSA – Demógrafa; Professora na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa; Investigadora do IPRI-Nova © SHUTTERSTOCK



*Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades,
Muda-se o ser, muda-se a confiança:
Todo o mundo é composto de mudança,
Tomando sempre novas qualidades.*

Luís Vaz de Camões, in «Sonetos»



Nunca existiram tantas pessoas nas idades superiores e tão poucas nas idades mais jovens. Sabemos que as vidas continuarão, em termos médios, a alongar-se e que o número de nascimentos manter-se-á relativamente baixo. Em resultado, e de acordo com o cenário de base do Eurostat para Portugal, até 2050, a população com menos de 20 anos poderá reduzir em cerca de 289 mil, a população em idade ativa (20-69 anos) poderá contar com menos de 1.511 mil e a população com 70 ou mais anos poderá acrescentar em 700 mil. O envelhecimento demográfico em curso deverá persistir, com a proporção (%) de pessoas nas idades jovens e ativas a diminuir, enquanto aumenta a importância

estatística das pessoas nas idades mais avançadas (Figura 1).

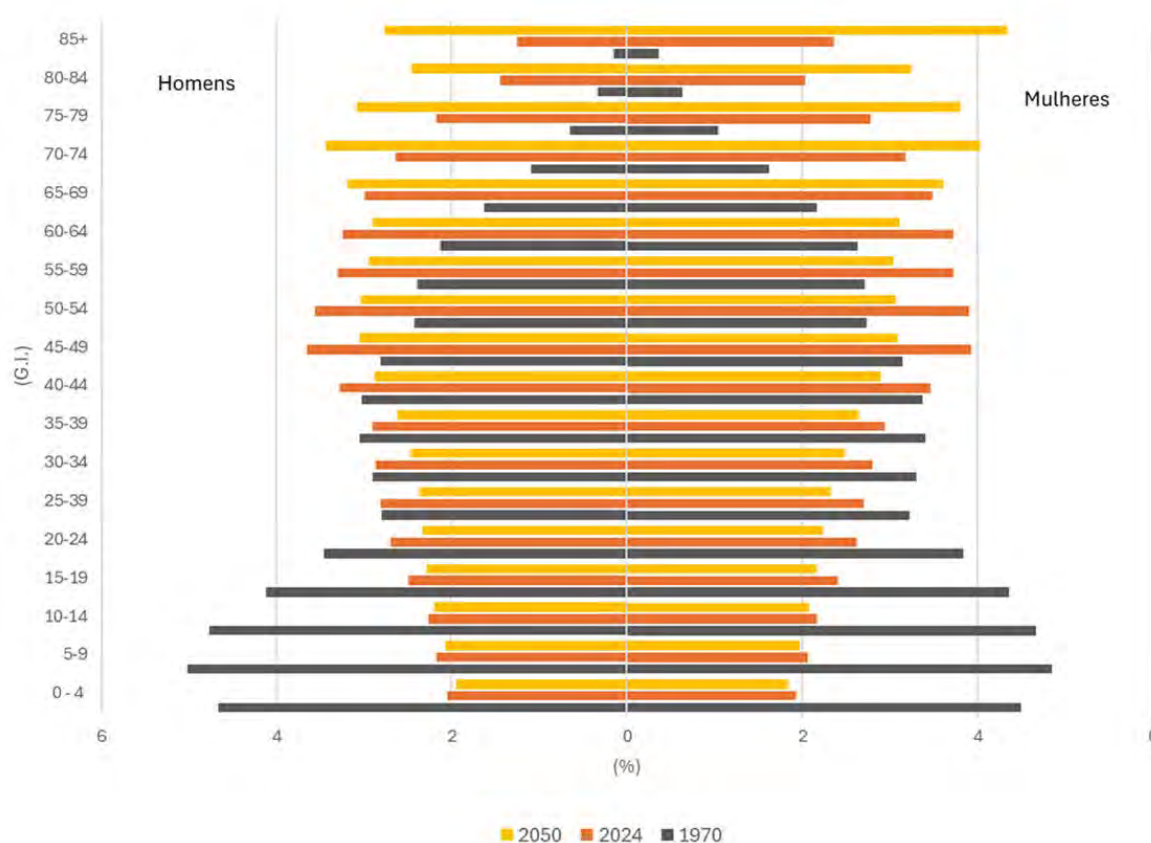
Apesar do envelhecimento demográfico ser um bónus muito positivo da modernidade, nomeadamente se se atender ao conjunto de causas que o motivaram [associadas ao desenvolvimento], continua frequente a angústia em relação a este processo, sugerindo-se que tal anuncia o fim de tempos económica e socialmente promissores. Mas essa suposição não é necessariamente verdadeira. Muito depende da capacidade e da coragem de encarmos os factos em curso, e de mudar.

Em plena quarta revolução industrial, um novo padrão transforma profundamente a forma como trabalhamos,

comunicamos, nos relacionamos e produzimos. Participamos de tempos em que «a mudança é a única coisa permanente e a incerteza a única certeza» [Zygmunt Bauman]. Assim, insistir na rigidez de fórmulas que, no passado, até podem ter funcionado é insensato e prejudicial para o futuro coletivo.

Um bom exemplo de tal insistência é a perpetuação do modelo tradicional do ciclo de vida trifásico, segmentado por idades em três períodos que dificilmente se interligam (Figura 2): fase de formação, nas idades mais jovens; fase de trabalho, nas idades centrais; fase de descanso ou reforma, nas idades superiores. Este modelo foi concebido para uma sociedade sustentada por um mercado de trabalho

Figura 1 – Pirâmides etárias, Portugal: 1970, 2024 e 2050 (cenário base)





bastante diferente do atual, nomeadamente: a formação era pouco necessária, pois a «força do cérebro» [conhecimento] tinha significativamente menos valor do que a força física [baseada no músculo]; a substituição das gerações mais velhas pelas mais novas estava garantida; e a esperança de vida era baixa.

Manter esse modelo tem hoje sérias implicações, nomeadamente para as pessoas nas idades adultas superiores já em situação de reforma plena, muito diferentes dos seus ascendentes — por exemplo, em termos de escolaridade, de capacidades funcionais, de relações sociais e familiares, entre outros — e em maior número. O desperdício de capital humano, o desequilíbrio das «contas»

da proteção social, a exclusão social ou a vulnerabilidade financeira são alguns exemplos desses efeitos indesejáveis para a economia, para a sociedade e para as pessoas mais velhas.

Se o diagnóstico está feito, a pergunta justifica-se: então, qual a razão de não mudar, para não se alterar esse modelo? São muitos os fatores que contribuem para que tal aconteça. Entre estes, estão os ambientes legislativos pouco propícios a que a pessoa, a partir de certa idade, independentemente das suas características ou capacidades, se mantenha profissionalmente ativa. Esse é o exemplo dado pela Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, em vigor: os trabalhadores passam à reforma aos 70 anos (podendo ir até aos

75 anos, em casos excecionais devidamente fundamentados), um limite etário idêntico ao legislado há praticamente um século (1926, decreto n.º 11:944). Aliás, se são raras as semelhanças entre alguém, com 70 anos, em 1926 e hoje (nomeadamente em termos do número de anos que ainda pode esperar viver), entre a sociedade de há um século e a atual (considerando, entre tantos outros aspetos, os impactos da evolução tecnológica nas relações sociais, costumes, mobilidade e estilos de vida) ou entre as exigências e o funcionamento do mercado de trabalho do passado e do presente (em que, por exemplo, os trabalhos intermitentes por projetos ganham relevo face ao emprego para a vida, ou a resiliência e as *soft skills*

Apesar de sabermos que todas as pessoas são diversas, ideias simplicistas e enviesadas sobre os mais velhos contribuem para que muitos se sintam «a mais» no local de trabalho.

se tornaram capacidades essenciais para o sucesso] qual a razão para o quadro legislativo não ter mudado em profundidade? Falta de coragem? Miopia social?

Se a reforma plena, mesmo antecipada, é uma obrigação nem sempre desejada, para muitos trabalhadores e empregadores ela é ansiada (e quanto mais cedo, melhor!). Além da legislação em vigor sobre a reforma, a rigidez das carreiras e os fracos níveis de formação ao longo da vida são importantes para compreender a decisão das pessoas de, a partir de certa idade — por vezes até antes de atingirem a idade limite de reforma —, saírem do mercado de trabalho e se reformarem, situação que, em alguns casos, é precedida por desemprego. Muitos outros exemplos dissuasores para a permanência dos mais velhos no mercado de trabalho poderiam ser referidos. Dessa longa lista faz também parte a percepção negativa sobre a sua produtividade, não só por desatualização profissional ou por resistência à mudança, mas pela idade que têm.

Apesar de sabermos que todas as pessoas são diversas, ideias simplicistas e enviesadas sobre os mais velhos contribuem para que muitos se sintam «a mais» no local de trabalho. É grande a probabilidade de uma mesma atividade profissional representar, para alguém, um

tempo de realização aos 25 anos de idade e um exercício de frustração aos 50 anos, pois as condições/exigências do trabalho não mudam em sintonia com a evolução da pessoa. O cansaço consequente, por se ter exercido uma mesma atividade ao longo de toda a vida profissional, pode motivar menor produtividade. Tal, contudo, não permite concluir que a menor produtividade é um atributo das pessoas mais velhas. Aliás, a produtividade não diminui necessariamente com a idade, em muitos casos, trabalhadores mais velhos até compensam eventuais desgastes físicos com experiência, conhecimento tácito, julgamento mais apurado e habilidades interpessoais. Um outro argumento, igualmente enganoso para justificar a exclusão das pessoas mais velhas do mercado de trabalho, é que «é preciso dar lugar aos mais novos». Excetuando algumas situações (caso, por exemplo, de organizações fechadas e hierárquicas, em que a saída dos mais velhos permite aos mais jovens «subirem» na carreira) não é verdadeira a suposição de que o emprego funciona como uma espécie de vasos comunicantes (i.e. a saída de alguém mais velho ser automaticamente compensada pela entrada de alguém mais novo). A análise, para os vários países da OCDE, revela, aliás, uma relação estatística positiva entre as taxas de emprego dos mais jovens e as dos mais velhos, ou seja, quanto maior uma, maior a outra.

Em suma, os factos não confirmam muitos dos argumentos que suportam a exclusão das pessoas mais velhas. Porém, persiste como dominante o modelo trifásico do ciclo de vida, que reduz a possibilidade de participação dos mais velhos no mercado de trabalho (por, a partir de certa idade fixada por lei, passarem à fase de reforma), o que é verdadeiramente insensato. Uma insensatez que não tem apenas a ver com a falta de pessoas em idade ativa (demografia). É também por uma questão de equidade geracional, de

justiça social e de oportunidade económica. Sibylle Le Maire, fundadora do *Club Landay*, um coletivo de grandes empresas criado em França (2019), reconhecendo a transição demográfica em curso e que muitos talentos com mais de 50 anos esbarram num teto invisível, afirma, a esse propósito, que é necessário fazer diferente por «uma questão de competitividade, desempenho e inovação».

Assim, e para que o envelhecimento demográfico se traduza em tempos social e economicamente promissores, a mudança é a palavra-chave.

São várias as iniciativas públicas e privadas conhecidas visando alcançar uma maior inserção dos mais velhos no mercado de trabalho, incluindo os investimentos na ergonomia dos espaços de trabalho, os incentivos às relações de mentoria intergeracional, ou os apoios à contratação de pessoas reformadas que desejem regressar ao mercado de trabalho. Também a evolução tecnológica facilita a participação dos mais velhos neste mercado, abrindo possibilidades para a afirmação das «competências de sabedoria» (*wisdom skills*) adquiridas ao longo da vida, pois, com a inteligência artificial e a robótica, certas tarefas repetitivas, desgastantes, mais exigentes e arriscadas em termos físicos, ou altamente complexas em termos de gestão de informação, vão estando progressivamente facilitadas, ao serem realizadas por «máquinas».

Apesar destas importantes medidas estratégicas ou de os contextos tecnológicos poderem facilitar a valorização das competências dos mais velhos, o mercado ainda não é verdadeiramente inclusivo, pelo que as oportunidades do envelhecimento demográfico estão longe de estar respondidas.

O percurso pelas várias idades é sempre um contínuo. Assim, focar a atenção das iniciativas numa fase etária específica

(idades superiores), como se ela fosse totalmente independente de fases anteriores, é antinatural e dificulta a fluidez de transições de vida e de atividade de acordo com o desenvolvimento dos interesses e das capacidades de cada pessoa adulta. É necessário, por isso, ir mais longe, mudar a atitude global perante a vida e não apenas perante uma parte dela, quando se chega a mais velho. A este propósito, propõe-se uma organização do ciclo de vida (imaginada até aos 100 anos) adequada à sociedade do presente e do futuro, substituindo o modelo trifásico anterior, totalmente obsoleto. Trata-se de um mapa – Modelo Multifase – em que, de forma flexível e variável consoante os interesses de cada pessoa, considera a interligação dos vários conteúdos (formação, trabalho, tempo livre e descanso) ao longo da vida adulta (Figura 2).

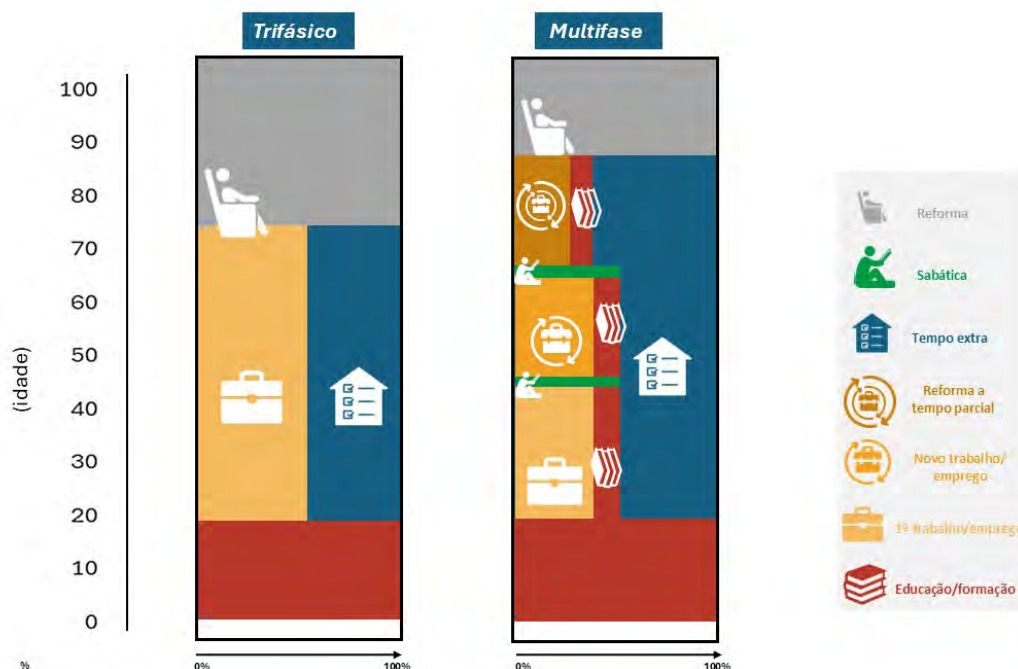
Naturalmente, a concretização deste Modelo Multifase implica profundas mudanças em várias áreas que sempre adotaram o modelo trifásico como padrão — tanto no mercado de trabalho e na cultura social, como nas políticas públicas. Estas mudanças incluem, designadamente: o incentivo à redução da intensidade do trabalho nas idades centrais e a libertação de tempo para outras atividades essenciais ao desenvolvimento humano, como a formação; o prolongamento do tempo de vida com atividade profissional e a flexibilização das atividades profissionais; a dilatação do período de possível reforma a tempo parcial; o financiamento, através da atribuição de bolsas, de pausas sabáticas para reorientação de planos profissionais e a criação de centros de apoio com esse objetivo; e a atribuição de uma prestação social para formação,

quer para atualização de saberes, quer para aquisição de novos saberes (*reskilling* e *upskilling*).

Extrair o máximo de realização pessoal e de coesão social significa evitar exclusões forçadas de certos mundos e entradas compulsórias em outros, a partir do uso de rótulos simplistas, como a idade cronológica, ou de alinhamentos de vida com passagens rígidas (não transicionais) entre os períodos de estudo, de trabalho, de tempo livre e de descanso.

Nesta Era de Vidas Longas, as pessoas estão diferentes, a não linearidade da vida e a diversidade de trajetórias aumentou, os tempos correm com maior rapidez, o mercado de trabalho é outro, [...]. Aproveitemos, então, este «mundo composto de mudança», realçando o facto de ele poder tomar «sempre novas qualidades». ✨

Figura 2 – Modelos de ciclo de vida (tradicional trifásico e multifase) nas idades adultas*



Proposta apresentada: Maria João Valente Rosa (2020) *Um tempo sem idades: ensaio sobre o envelhecimento da população*, ed. Tinta da China. Gráficos inspirados: Mercer (2019) *Next stage: are you age-ready?* (p.9) e OCDE (2020) *Promoting an age-inclusive workforce*.

* Estes modelos só se referem à idade adulta (pós escolaridade obrigatória) e excluem propositadamente, por não serem distintivos, os tempos de sono.

A GESTÃO DO TEMPO E DO DESGASTE NA PROFISSÃO JORNALÍSTICA

FILIPPE LAMELAS – Advogado, especialista em Direito do Trabalho; JOÃO PALMEIRO – Membro do Conselho Editorial da revista *Dirigir & Formar*

O presente artigo debruça-se sobre alguns dos desafios relativos à sustentabilidade da carreira na profissão jornalística, analisando o fenómeno do desgaste rápido, a síndrome de *burnout* e as soluções laborais que visam mitigar estas pressões. Partindo da moldura teórica da tese de doutoramento de João Palmeiro, que explora o conceito de «tempo do jornalismo», este estudo investiga a dicotomia entre a aceleração do ciclo noticioso e a lógica da «cauda longa» do conhecimento profissional. A análise é complementada pela perspetiva jurídico-laboral de Filipe Lamelas, que argumenta que a dignificação do trabalho jornalístico é uma condição *sine qua non* para a liberdade de imprensa. O estudo de caso do Contrato Coletivo de Trabalho (CCT) do setor da imprensa em Portugal é examinado à luz destas perspetivas, demonstrando como as suas cláusulas podem operar como um modelo de «reforma crescente», valorizando a antiguidade e promovendo o envelhecimento ativo. Conclui-se que o investimento em condições laborais dignas não é apenas uma questão de justiça social, mas um imperativo estratégico para a preservação da memória institucional e para o assegurar da qualidade informativa, pilares de uma democracia robusta.

1. INTRODUÇÃO: O DESGASTE DO PROFISSIONAL NA «TRINCHEIRA» DO JORNALISMO

A liberdade de informação e a liberdade de imprensa são pilares de qualquer estado democrático de direito.

De facto, conscientes dessa realidade, muitas das leis fundamentais internacionais – mas também nacionais – enfatizam a liberdade de informação e a liberdade de imprensa como pilares do estado de direito democrático. Não é por acaso que o artigo 19.º da Declaração Universal dos Direitos Humanos dispõe o seguinte:

«Todos têm direito à liberdade de opinião e de expressão; este direito inclui a liberdade de ter opiniões sem interferência e de procurar, receber e transmitir informações e ideias através

de qualquer meio de comunicação e independentemente das fronteiras».

Além disso, o n.º 2 do artigo 19.º do Pacto Internacional sobre os Direitos Cívicos e Políticos especifica que:

«Todos têm direito à liberdade de expressão; este direito inclui a liberdade de procurar, receber e transmitir informações e ideias de todo o tipo, independentemente das fronteiras, seja oralmente, por escrito ou impresso, sob a forma de arte ou através de qualquer outro meio de comunicação à sua escolha.»

No mesmo sentido, o número 1 do artigo 11.º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia estabelece que: «Todas as pessoas têm direito à liberdade de expressão. Este direito inclui a liberdade de ter opiniões e de receber e transmitir informações e ideias sem interferência das autoridades públicas e independentemente das fronteiras».

Enquanto o ponto 2 desse artigo refere claramente que:

«A liberdade e o pluralismo dos meios de comunicação social devem ser respeitados».

No entanto, a verdade é que a ameaça a esses direitos fundamentais advém de diversas proveniências e é levada a cabo de diversas formas: seja através de restrições diretas, abusivas, mas notórias, ou através de mecanismos menos óbvios ou visíveis que contribuem para a erosão da liberdade de imprensa.

E se é verdade que, além de tratamento normativo internacional dado a esta questão, a maioria dos sistemas jurídicos nacionais consagram estes direitos fundamentais, quando se trata de garanti-los na prática, deparamo-nos com um conjunto de obstáculos que colocam em causa a sua fruição.

Uma das grandes ameaças à liberdade de imprensa e de informação – que por vezes não surge tão imediatamente como outras – é a ausência de condições de trabalho dignas e justas dos jornalistas e a forma como isso pode afetar a liberdade de imprensa ou mesmo o direito à informação livre.

Esta é uma dimensão muitas vezes negligenciada.

Ir além dos conceitos tradicionais e incluir questões





comumente marginalizadas, mas que afetam de sobremaneira a liberdade de imprensa e o direito à informação, permite contribuir para a resolução e superação de desafios que se colocam atualmente de forma premente. Por exemplo, a segurança dos jornalistas, hoje em dia, não está circunscrita às situações de cenários de guerra ou ameaças diretas aos jornalistas.

Ao criar e promover condições de trabalho dignas e justas para os jornalistas, o Estado não está a favorecer um sector ou a atribuir-lhe vantagens injustas. Na verdade, está a promover condições para uma democracia saudável e estável.

É também certo que a profissão jornalística, no entanto, opera hoje num contexto de profunda disrupção temporal e tecnológica. O modelo tradicional, pautado pela periodicidade de edições e noticiários, foi subvertido pela aceleração incessante do fluxo de notícias e pela «atomização» dos canais de difusão de informação. Esta sobreposição de temporalidades – o ritmo linear da acumulação de experiência vs. o ritmo frenético da produção digital – constitui um desafio no que respeita à conciliação entre diferentes esferas e interesses.

Conforme evidenciado na apresentação da sua tese de doutoramento, João Palmeiro argumenta que o jornalismo é uma das «trincheiras mais importantes na luta contra a compressão dos nossos direitos fundamentais»¹. No entanto, o rápido desgaste

Em vez de uma reforma abrupta, o modelo de uma transição gradual permite que o profissional reduza a sua carga horária e responsabilidades, mantendo-se ativo e produtivo [...]

dos profissionais, o *burnout* e a precariedade ameaçam a sua capacidade de cumprir esta função vital. Palmeiro avança que a diferença entre a «quase geminação» do jornalismo com as redes sociais reside precisamente na sua deontologia e nas condições laborais que a sustentam. A profissão enfrenta, assim, um paradoxo: apesar do valor de um profissional se consolidar com a experiência – o que a teoria da «cauda longa» (ou *long tail*) confirma no contexto profissional –, o desgaste é cada vez mais rápido. Este fenómeno compromete o aproveitamento do capital de conhecimento e de memória que se acumula ao longo de uma carreira longa, tornando-se num risco existencial para a qualidade da informação e para a própria democracia.

O presente artigo analisa, também, como alguns mecanismos previstos em instrumentos de contratação coletiva, em particular o CCT da imprensa em Portugal, podem mitigar este desgaste e promover um modelo de carreira mais sustentável, alinhado com a visão de uma «reforma crescente» que valoriza e retém o conhecimento dos profissionais mais experientes, uma dimensão essencial do «tempo do jornalismo».

2. BREVES NOTAS SOBRE O CONCEITO DE *BURNOUT* E O CONCEITO DE *LONG TAIL*

2.1. Conceito de *Burnout*²

A 1 de Janeiro de 2022, o *burnout* (ou stress profissional) passou a integrar a nova classificação internacional de doenças da Organização Mundial de Saúde (OMS). Esta integração teve por base as conclusões de peritos de saúde e foi acolhida pela Assembleia-Geral da OMS, em 2019.

Na classificação internacional de doenças da OMS, que serve de base para as estatísticas de saúde, o *burnout* surge na secção consagrada aos «problemas associados» ao emprego e desemprego, enquadrando-se na tipologia do stress ocupacional, isto é, do stress causado pela atividade profissional. Trata-se de uma

¹ Esta citação é baseada na apresentação da tese de doutoramento de João Palmeiro, que enquadra o jornalismo como uma «trincheira» de combate à desinformação, um risco existencial para a humanidade, e destaca a sua diferenciação fundamental das redes sociais através do «mister» da investigação e da deontologia profissional.

² Freudenberger, H. J. [1974]. *Staff burnout in mental health workers*. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. A obra seminal que introduziu a noção de burnout no contexto clínico, a partir de observações com profissionais de saúde.



condição que pode surgir como resposta à exposição a um stress laboral crónico, perante o qual o trabalhador sente não ter estratégias adaptativas para lidar.

O conceito, apesar de algumas alterações ao longo do tempo, é, no entanto, comumente definido como «uma resposta prolongada a elementos de stress físicos e emocionais crónicos que culminam em exaustão e sentimentos de ineficácia» (Maslach *et al.*, 2001) ou «uma resposta à pressão emocional crónica resultante do envolvimento intenso com outras pessoas no meio laboral» (Teixeira, 2002).

De acordo com a OMS, caracteriza-se por «um sentimento de exaustão, cinismo ou sentimentos negativos ligados ao trabalho e eficácia profissional reduzida». Além disso, está longe de ser um problema raro. Nesse sentido, diz respeito exclusiva e especificamente a fenómenos relativos ao contexto laboral e não deve ser aplicado para descrever situações ou ocorrências referentes a outras áreas da vida. Atinge mais de 40 milhões de trabalhadores, só na União Europeia, e é responsável por mais de metade das situações de absentismo laboral nas empresas europeias.

A superação deste problema requer uma abordagem que transcenda a esfera individual, focando-se nas estruturas organizacionais. A recente adoção da diretiva anti-SLAPP na União Europeia, por exemplo, é um passo nesse sentido, ao proteger jornalistas de processos judiciais abusivos que, além de minarem a liberdade de imprensa, contribuem para o seu esgotamento físico e psicológico.

2.2. O Conceito de *Long Tail* e a «Reforma Crescente»

A teoria do *long tail*, popularizada por Chris Anderson, descreve o fenómeno em que produtos de nicho, em conjunto, superam o valor dos produtos de massa.³ Adaptado ao contexto profissional, este conceito sugere que o valor da experiência e do conhecimento acumulado ao longo de uma carreira prolongada – a «cauda longa» de um jornalista – é um ativo inestimável. A sabedoria, a rede de contactos, a capacidade de contextualização e a memória institucional construída ao longo de décadas representam um capital que se opõe à lógica do «descarte» do profissional.

É neste ponto que a tese de João Palmeiro se torna particularmente relevante ao introduzir o conceito de «reforma crescente» ou «parcelada» como uma solução para este paradoxo. Em vez de uma reforma abrupta, o modelo de uma transição gradual permite que o profissional reduza a sua carga horária e responsabilidades, mantendo-se ativo e produtivo, e permitindo, simultaneamente, que o seu conhecimento seja transferido para as novas gerações. Esta abordagem contraria o rápido desgaste, valoriza a antiguidade e fomenta o emprego jovem, ao promover a contratação de novos jornalistas. O jornalismo, como «literatura das ideias», não é meramente uma profissão, mas uma atividade de interesse público. Preservar o capital humano e a memória que

3 Anderson, C. (2006). *The long tail: Why the future of business is selling less of more*. Hyperion. A adaptação do conceito a carreiras e conhecimentos profissionais tem sido um tema de crescente interesse na sociologia do trabalho.

O modelo de «reforma crescente» oferece um caminho promissor para conciliar a necessidade de renovação geracional com a preservação do inestimável capital de experiência dos profissionais.

reside nos jornalistas mais experientes, bem como a criação de condições para a efetiva transmissão dessa memória aos jornalistas mais novos, é crucial para a resiliência do setor e para a sua capacidade de combater a desinformação e contextualizar os eventos de forma rigorosa.

3. ANÁLISE: A CONTRATAÇÃO COLETIVA COMO MECANISMO DE GESTÃO DE CARREIRA

O Contrato Coletivo de Trabalho (CCT) celebrado entre a Associação Portuguesa de Imprensa (API) e o Sindicato dos Jornalistas (SJ), publicado no Boletim do Trabalho e Emprego n.º 29 de 08/08/2023, contém alguns exemplos concretos de como as soluções laborais podem ser aplicadas para mitigar o desgaste e valorizar a experiência. O CCT, ao reconhecer a penosidade da profissão, propõe um conjunto de cláusulas inovadoras que se alinham com os conceitos discutidos no presente estudo.

3.1. Cláusulas de Valorização da Antiguidade e Descanso

O CCT consagra um período de férias superior ao mínimo legal (25 dias úteis, com 22 remunerados) prevendo ainda uma majoração de um dia de férias adicional por cada 10 anos de antiguidade na empresa. Esta medida, embora possa parecer menor, é uma prova de valorização da longevidade na profissão. Reconhece-se que a exposição prolongada ao stress e ao ritmo intenso de trabalho exige uma compensação que vai além do salário.

Além disso, o referido contrato coletivo prevê a possibilidade de dispensar categorias de jornalistas mais vulneráveis de prestarem trabalho suplementar, bem como outras formas de trabalho tradicionalmente consideradas mais penosas. De igual modo, prevê que, considerando um conjunto de boas práticas, nomeadamente no que respeita à integração de novos jornalistas no mercado de trabalho e à manutenção e criação de postos de trabalho, o direito a trabalhar a tempo parcial pode ser estendido aos jornalistas com mais de 30 anos na profissão.

Apesar de a possibilidade de o jornalista com mais de 30

anos de profissão poder exercer as suas funções a tempo parcial depender do acordo entre o empregador e o jornalista, as partes signatárias, aquando da celebração do CCT, entenderam que este era um mecanismo importante, podendo funcionar como uma solução de futuro: permitir o envelhecimento ativo dos jornalistas e paralelamente fomentar a criação de emprego para jovens jornalistas.

A inclusão, neste grupo, de jornalistas com 30 anos de profissão ou mais – os que compõem a «cauda longa» da carreira – representa um reconhecimento formal do desgaste acumulado. Esta cláusula permite que o profissional possa ter mais controlo sobre o seu ritmo de trabalho, fator essencial na prevenção do *burnout*.

3.2. A «Reforma Crescente» como Solução Estrutural

A possibilidade de o jornalista com mais de 30 anos de profissão poder exercer as suas funções a tempo parcial, mediante acordo com o empregador, é o mecanismo mais alinhado com o conceito de «reforma crescente» de João Palmeiro⁴. Esta flexibilidade permite que o profissional reduza a sua carga de trabalho de forma gradual, mantendo o seu estatuto e a sua contribuição para a redação. Os benefícios deste modelo são multifacetados:

- **Para os Jornalistas Sénior:** Permite uma transição para a reforma sem a interrupção abrupta da vida profissional, preservando a sua saúde física e mental e combatendo o isolamento social que pode acompanhar a reforma.
- **Para as Redações:** Retém o conhecimento e a memória institucional. O jornalista experiente funciona como um mentor informal, transmitindo padrões éticos, conhecimento tácito e a história da empresa e do sector aos mais jovens. A presença de jornalistas mais velhos nas redações é crucial para a formação de uma cultura de rigor e de responsabilidade.
- **Para a Profissão:** Fomenta o emprego jovem. Ao permitir que os mais velhos trabalhem a tempo parcial, as empresas podem abrir vagas para a entrada de novos jornalistas, garantindo a renovação do sector sem perder o valioso capital de experiência.

4. A PERSPETIVA JURÍDICO-LABORAL: O ENQUADRAMENTO DOS DIREITOS E O PAPEL DOS CCT

A análise dos direitos laborais dos jornalistas não pode ser dissociada do seu enquadramento legal e da sua importância constitucional. As condições de trabalho e os direitos dos jornalistas

4 Palmeiro, J. (2016). *Tese de doutoramento sobre o tempo do jornalismo e a sustentabilidade da carreira*. Universidade Pontifícia de Salamanca, Salamanca. O trabalho explora como o tempo, no seu sentido físico e simbólico, molda as relações laborais e a própria deontologia da profissão.



não são, apenas, uma questão-chave para a preservação da liberdade de imprensa e informação, mas um dos mecanismos menos óbvios, mas mais cruciais, para evitar a sua erosão.

Embora a lei fundamental consagre os direitos de liberdade de imprensa, a sua fruição na prática está dependente de obstáculos como a precariedade ou a ausência de condições de trabalho dignas e seguras. Um jornalista economicamente vulnerável, por exemplo, está mais exposto a pressões e interferências na sua atividade, comprometendo potencialmente a sua independência. Desta forma, o papel dos CCT, como o da Imprensa em Portugal, ganha uma dimensão de salvaguarda democrática, ao assegurar que o exercício da profissão não é condicionado por fragilidades laborais que possam comprometer o dever de informar. As cláusulas negociadas, como as que protegem contra o desgaste e a precariedade, são, na sua essência, instrumentos que fortalecem o Estado de direito e a autonomia dos profissionais.

Por sua vez, o reconhecimento do *burnout* como fenómeno ocupacional pela OMS e a crescente atenção às condições de trabalho dos jornalistas são passos importantes para garantir que o sector da imprensa não se desintegre sob a pressão da aceleração digital e da precariedade.

5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES FUTURAS

Considerando a especificidade do sector, em especial a relação que a atividade desenvolvida pelos jornalistas tem com a fruição de direitos fundamentais por parte dos cidadãos (v.g. liberdade

de imprensa e liberdade de informação) as condições de trabalho destes profissionais, conforme referido anteriormente, são um dos mecanismos chave para a nossa democracia.

As condições laborais específicas do jornalismo são essenciais para a sustentabilidade da própria comunicação social. O CCT em vigor em Portugal, ao implementar medidas que combatem o *burnout* e ao valorizar a antiguidade, alinha-se com a necessidade de reconhecimento formal do desgaste e de que a criação de mecanismos de transição suave para a reforma são um passo fundamental para a dignificação da profissão.

A luta contra a desinformação e a fragilidade dos direitos fundamentais exige jornalistas resilientes e experientes. A garantia de condições de trabalho que permitam uma carreira longa e produtiva é um investimento na qualidade da informação e na solidez da democracia. O modelo de «reforma crescente» oferece um caminho promissor para conciliar a necessidade de renovação geracional com a preservação do inestimável capital de experiência dos profissionais.

Nesse sentido, é crucial que as entidades patronais e sindicais continuem a aprofundar o diálogo social sobre estas matérias, explorando novos mecanismos de proteção e valorização. Uma pesquisa futura poderá focar-se em estudos comparativos e longitudinais para avaliar o impacto destas medidas na saúde dos jornalistas e na qualidade do jornalismo produzido, validando a hipótese de que um maior bem-estar profissional se traduz diretamente numa sociedade mais informada. ✖

TEMPO POR ENCOMENDA ENTRE O DESCANSO E A MISSÃO

ANTÓNIO ROLÃO – Realizador de programas da Antena 1, trabalhou na Emissora Nacional, RDP e RTP, entre 1974 e 2020, ano em que se aposentou. Foi realizador de programas em cooperação com a RAI de 1978 a 1981. Entre 1981 e 1991, residiu em Washington, onde foi correspondente da RDP e da Radio France. Foi ainda redator/produtor na VOA e produtor na ABC Radio. Lecionou na Escola Superior de Comunicação Social de 1995 a 1998. Jornalista e *podcaster*, é autor do programa de rádio «A Faca de 3 Gumes» [veepradio.com] desde 2023.

Há quem consiga viver como se os dias tivessem 25 horas, as semanas 8 dias e os meses 32 dias certinhos.

Quer estejam aposentados quer já o pudessem estar, vivem o seu próprio tempo, à sua maneira – mas duma forma não menos produtiva nem menos enriquecedora socialmente. É o traço comum que une os nossos entrevistados e o próprio entrevistador.



Aceitei gostosamente o convite da revista *Dirigir&Formar* para realizar uma série de entrevistas com diversas personalidades nacionais que, por um lado, pudessem representar as respetivas áreas de atividade ou profissões e, por outro, ser igualmente uma referência para os mais jovens.

Na verdade, tratou-se essencialmente de ouvir profissionais muito experientes e conhecedores das suas respetivas áreas e que, ainda agora, passados anos sobre a chamada «idade da reforma», seguem bem ativos naquilo que, tudo indica, continuam a gostar de fazer: trabalhar.

Posso dizer que sendo muitas as escolhas possíveis, considero muito afortunados os contributos da meia dúzia de portugueses que tão gentilmente me cederam umas quantas horas do seu tempo para comigo dialogarem.

Tentei ser apenas um fiel depositário dos seus pensamentos e experiências de vida – por vezes apresentados de forma muito intimista.

Três deles são, por direito próprio, decanos no Teatro, na Música e na Fotografia, uma é referência académica na área das Ciências, Investigação e

Tecnologias, uma outra, é das nossas mais prestigiadas empresárias e agricultoras. Finalmente, um outro ainda, associa o seu passado de jovem irreverente e lutador de causas a um futuro em eterna construção, numa sociedade hoje mais preocupada com o meio ambiente e uma real mobilidade elétrica, cada vez mais acessível a todos nós.

Em comum, todos eles comungam a vontade de um Portugal que possa afirmar-se cada vez mais no plano internacional – pela inovação e pelo exemplo dos nossos muitos jovens e futuros talentos das mais recentes gerações.

Todos concordam que temos formação superior pública de elevadíssima qualidade (com base numa linhagem geracional de professores ao melhor nível internacional) mas que faltam apoios e garantias que conquistem e mantenham os novos talentos em Portugal.

Conclusão: somos muito bons em quase tudo – igual por igual – com gente muito talentosa e inovadora, mas com pouco apoio oficial ou real a apostar no que fazem de melhor: o seu trabalho.

ENTREVISTAS

RUY DE CARVALHO

© Fornecidas pelo entrevistado

Ator e decano de todos quantos estão na Arte de representar em Portugal, o seu talento tem muito poucos exemplos vivos paralelos mundo fora e, a caminho duns belíssimos 99 anos, faz teatro com regularidade e continua a gostar de um bom personagem para cinema.

António Rolão/D&F – Ruy de Carvalho, a profissão de ator acompanha o percurso de vida de quem a escolhe, sem «reforma» à vista. No teatro e no cinema, pode-se trabalhar desde a infância até idades avançadas. Revê-se também assim nesta sua longa e prestigiada carreira?

Ruy de Carvalho – De certa maneira, sim. A profissão que escolhi, tinha eu 15 anos, embora já tivesse pisado os palcos em 1936, na Covilhã, com 9 anos, é realmente uma das que permite atravessar todas as idades, tal como a vida, desde que a saúde o permita. Tive e tenho a sorte de ter essa saúde e de ter feito e ainda fazer papéis adequados à minha idade. Mas isso nem sempre é necessário. Há personagens cuja idade não é necessariamente a que aparentam ter.

AR/D&F – Para si, cada papel que aceita representar é sempre o «mais importante» naquele momento. É uma questão de método, de respeito pelo autor e pelo público, ou há também algo mais íntimo?

RC – É claro que, ao aceitar um papel, tenho a obrigação de o tomar o mais importante de todos, naquele momento. O respeito pelo autor tenho sempre, seja um clássico ou um jovem autor. As suas palavras e ideias são sempre para respeitar. Posso não estar de acordo com alguma coisa e, quando o autor está próximo, digo-lho. Felizmente, a minha experiência ajuda muitas vezes o autor a perceber que podia ter escrito uma ideia de outra forma. O

ator é também parte do texto, ao interpretar. Nem sempre é preciso escrever tudo: a representação completa do que o autor quer dizer. Nos clássicos, já não gosto de mexer nas palavras – encenações modernas, sim, mas alterar o texto pode desvirtuar a ideia.

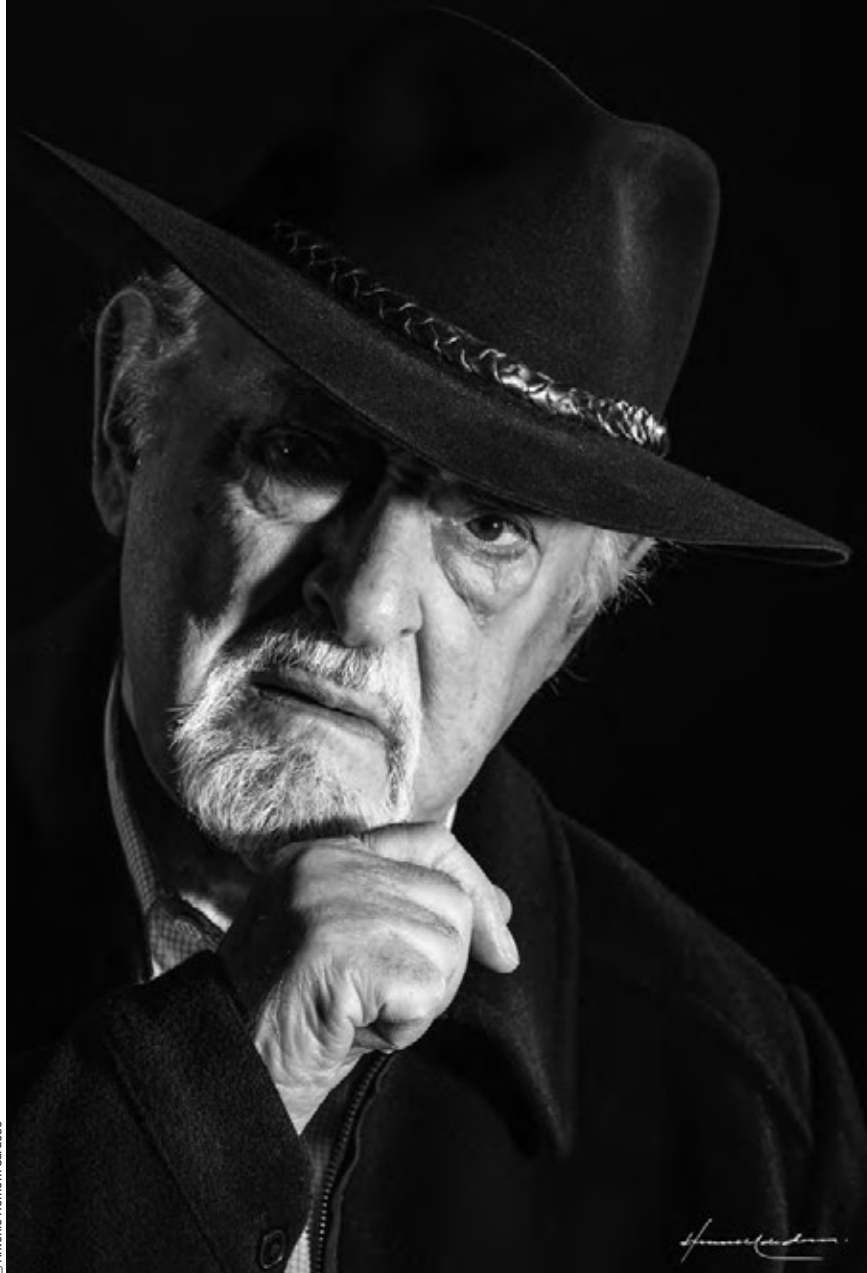
E claro: se não der a devida importância ao trabalho que faço, estarei a desrespeitar o público. E isso não me agrada nada. **Eu represento porque amo o que faço, mas faço-o para servir as pessoas que amam o trabalho dos atores.**

AR/D&F – A sua aposentação oficial trouxe-lhe mais liberdade? Libertou-o da rotina para escolher apenas os projetos que realmente mais o cativem?

RC – Não trouxe nada de diferente. Hoje trabalho menos, por causa da idade, mas entre os 65 e os 90 trabalhei tanto como no resto da minha vida. Até aos oitenta e poucos ainda fiz teatro e televisão ao mesmo tempo. Agora faço só teatro e, de vez em quando, televisão ou cinema, como neste momento. Tudo ao mesmo tempo já é demasiado. **Com quase 99 anos, preciso de descansar mais.** E os meus filhos e netos não deixam de me lembrar disso.

AR/D&F – Então, podemos dizer que hoje gere o seu tempo com mais flexibilidade, dando prioridade à família, amigos e também a si próprio?

© António Homem Cardoso



RC — Sim, posso dizer que sim. Quem gere tudo é a minha filha. Ela é implacável com as horas de trabalho e os dias de descanso. Estou muito bem «gerido». Para além dos almoços e jantares com filhos, netos e amigos chegados, faço muitas coisas que sou eu que quero. Como, por exemplo, almoçar com colegas e amigos, como o Luís Pacheco e a mulher, os meus afilhados Paulo Sousa e Costa e Carla Matadinho, os meus vizinhos e amigos Carina, o marido e os filhos, e o Jorge. Não me posso queixar.

AR/D&F — A experiência de um grande ator acumula-se com os anos. Sente que isso enriquece também os mais jovens com quem contracena?

RC — Eles costumam dizer que aprendem muito comigo. Mas eu também aprendo muito com eles. **As novas ideias, o sangue novo, fazem-nos ir mais longe. Gosto de trabalhar com jovens.** Se me pedem ajuda, estou ao lado deles, mas não quero que se intimidem. Também me engano e também procuro, às vezes, a forma exata de dizer as palavras. Estamos ali uns para os outros.

AR/D&F — Sei que 2025 tem sido um ano cheio de solicitações, nomeadamente propostas para 2026. Que balanço faz, até agora, de 2025, e como encara o que aí vem?

RC — Para já vou ser bisavô novamente. Só isso é uma bênção. Vou ter mais um rapazinho na família, desta vez do meu neto Henrique, o mais novo, filho da Paula, que escolheu, tal como o meu filho, a minha profissão. Vai chamar-se Mateus, nasce agora em novembro.

Em relação a trabalho, vou regressar ao teatro em setembro, em digressão. Em outubro volto ao Teatro da Malaposta com *A Ratoeira* e, se tudo correr bem, talvez haja mais um filme na calha, para além de *A Vindima*, do Luís Galvão Teles, baseado



no livro de Miguel Torga. Mas isso ainda está no segredo dos deuses.

AR/D&F — Para terminar, Ruy de Carvalho, que sugestões deixaria aos jovens que sentem o chamamento dos palcos e sonham dar vida e voz aos sentimentos?

RC — Se é mesmo o que querem, procurem as escolas. Vejam se é a vossa vocação. Até pode não ser, mas acima de tudo

aprendem a amar o teatro. Há muitas formas de estar no teatro, no cinema ou na televisão para além da representação: há a realização, a encenação, a sonoplastia, o desenho de luz, a produção.

Acima de tudo, apoiem a nossa cultura: o teatro, o cinema, a literatura, o artesanato, o folclore, o nosso património arquitetónico. Vocês são o futuro. **Um povo sem cultura não tem nada!** ✖

ISABEL RIBEIRO

© Fornecidas pela entrevistada

Engenheira (Instituto Superior Técnico – IST) e professora catedrática jubilada, académica, cientista e investigadora. Não nasceu robô, mas foi «mãe», «avó» e «bisavó» de muitos, desde os seus tempos no MIT, nos anos de 1980, nos Estados Unidos, no seu regresso a Portugal e nos dias de hoje, em que Robótica, Ensino e Investigação continuam a bater no seu coração (aliás, extremamente Humano!) praticamente todos os dias, ao cimo das escadas do IST, em Lisboa.

António Rolão/D&F – Professora Isabel Ribeiro, no mundo das ciências e da investigação é normal a participação em palestras, conferências ou congressos, além da publicação de «papers» ou de obras científicas. No seu caso, continua a ser assim?

Isabel Ribeiro – Aposentei-me no fim de 2021, após 44 anos e 8 meses de vida ativa como docente do Instituto Superior Técnico (IST) e de 33 anos de investigação na área da robótica móvel, como investigadora sénior no Instituto de Sistemas e Robótica (ISR-Lisboa), mas o IST e o ISR-Lisboa nunca saíram de mim, e lá continuo a ir quase diariamente. Como investigadora no ISR-Lisboa, acompanho as atividades do grupo de investigação onde estou integrada, participo em seminários científicos e nas atividades de avaliação a que o ISR-Lisboa é sujeito, e quando me solicitam, aconselho investigadores mais novos em momentos decisivos das suas carreiras. De há uns anos a esta parte, tenho uma atividade intensa de comunicação de ciência, transmitindo, sobretudo aos mais jovens, a minha paixão pelos robôs, atividade que se intensificou agora que estou aposentada. No meu laboratório recebo turmas



Mesmo depois de aposentada, Isabel Ribeiro continua a dedicar grande parte dos seus dias ao Instituto Superior Técnico, nomeadamente no Instituto de Sistemas e Robótica/Intelligent Robots and Systems Group.

de miúdos (já recebi crianças com fraldas e chucha!) a quem, de forma divertida e pedagógica, explico o que são robôs, como funcionam e mostro algumas aplicações: de robôs a apanhar morangos, robôs a

jogar futebol ou a dançar, até carros autónomos. No fim, alguns saem até a dizer que querem ser engenheiros robóticos! Também vou, a pedido, a escolas e a centros Ciência Viva fazer este tipo de divulgação.

Noutro âmbito, sou muitas vezes requisitada para participar em júris de progressão na carreira académica, para professor associado ou catedrático e investigador coordenador. É um trabalho por vezes pesado pelo número elevado de candidatos a concurso, mas de uma enorme responsabilidade por estar em causa a vida e a carreira profissional de colegas mais novos. Em 2023, fui eleita sócia correspondente da Academia das Ciências de Lisboa (ACL) e, em 2025, os académicos da Classe de Ciências escolheram-me para representar a classe no serviço de Publicações, onde coordeno a publicação de textos científicos. Mais recentemente ajudo um serviço do IST a implementar políticas de *crowdfunding* para dar bolsas de estudo a alunos do IST pertencentes a famílias com dificuldades económicas. Como vê, embora aposentada, saio de casa diariamente, estou envolvida em atividades que me dão muito prazer, sem stresse e com tempo para a minha família e os meus *hobbies*, o que nem sempre aconteceu enquanto estava no ativo. Vivo no melhor de dois mundos!

AR/D&F – Mas, ainda assim, sente a ausência de algo em particular relacionado com o seu quotidiano de décadas?

IR – Sabe, sinto falta de ensinar, do contacto mais direto com os alunos de licenciatura e de mestrado, com a convivência com eles nas aulas, com a cumpriciedade criada com alguns, os mais interessados, que desafiei para darem os primeiros passos em atividades de investigação, e que depois segui e sigo, orgulhosa, nas suas carreiras profissionais académicas ou empresariais.

AR/D&F – Como tentou, ou tenta, atenuar essa falta, de poder transmitir conhecimento aos outros?

IR – Sendo a robótica móvel a minha paixão, tinha descoberto, ainda em 2004, uma faceta que desconhecia em mim, quando fui convidada para fazer uma palestra na Fundação Calouste Gulbenkian, no ciclo «Despertar para a Ciência». Durante uma hora, num anfiteatro cheio, levei o imenso público a embarcar comigo numa «Viagem ao Mundo dos Robôs». Correu muito bem, e a partir daí acrescentei a comunicação de ciência, em robótica, à lista das minhas atividades académicas. E continuo a fazê-lo, até com mais regularidade, agora que estou aposentada, sendo esta uma maneira de continuar a ensinar e a despertar interesse em jovens.

AR/D&F – Embora decana na sua própria área e com frequentes propostas tentadoras para ficar no estrangeiro, sempre optou por regressar e transmitir e aplicar novos conhecimentos e evoluções científicas e técnicas, em benefício de Portugal.

É difícil, hoje, tal dar-se com as novas gerações?

IR – Uma semana depois de me doutorar, o professor americano que foi arguente da minha tese, convidou-me para ir dar aulas para uma universidade na Califórnia. Agradei o convite, mas não aceitei. Prefiro ficar em Portugal para lançar uma área nova de ensino e de investigação, a robótica móvel de que fui pioneira no País, e com que me cruzara quando estava nos Estados Unidos a fazer o doutoramento. Na altura, em 1988, sendo eu assistente no IST, o doutoramento garantiu-me a passagem imediata a Professora Auxiliar e deu-me a possibilidade de fazer carreira académica, que era o meu sonho desde o fim da licenciatura. Se fosse hoje e ainda tivesse trinta e poucos anos, a minha resposta ao convite para ir para os EUA teria sido outra. E hoje, é com tristeza que reconheço que a nova geração, de gente altamente qualificada nas áreas de STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), dificilmente encontra no País condições que permitam



Isabel Ribeiro, acompanhada de algumas das suas primeiras «crianças», e na EFACEC, junto a um robusto transportador de carga robotizado.

© IST/IRS

prosseguir a carreira com que sonham e para que foram formados, seja ela académica, em empresas, serviços ou indústria. Os salários são baixos, a precariedade no emprego, na carreira académica – para quem a queira fazer – e a crise da habitação dificultam a estabilidade necessária para formar família e conciliar a vida profissional e pessoal.

A formação dada pelas nossas universidades aos jovens que as frequentam é de elevada qualidade e estes jovens facilmente encontram emprego no estrangeiro, onde são muito considerados. Os que, após o doutoramento, querem prosseguir uma carreira como investigadores deparam-se frequentemente com precariedade de vínculo laboral durante largos anos após o início dos seus contratos e baixos salários. A todos eles, incito a que sonhem alto, persigam os vossos sonhos, aceitem novos desafios e não tenham medo de arriscar. O que levam do Técnico, não é tanto o que aprenderam, mas antes a capacidade de pensar, e de não terem medo de desafios novos.

AR/D&F – Qual lhe parece seria uma abordagem realista – para qualquer governo – no sentido de valorizar e apoiar mais o pensamento científico em Portugal, bem como a ciência e a investigação, propriamente ditas, em benefício de todos nós?

IR – Sem entrar na discussão recente no seio da comunidade científica (criação da nova agência AI2, com extinção da FCT e ANI) direi sucintamente que, independentemente da estrutura e organização da agência que irá gerir os fundos para a ciência, é fundamental que haja previsibilidade na abertura de concursos, avaliação célere de propostas, desburocratização de procedimentos e, sobretudo, financiamento estável e plurianual abrangendo ciência fundamental e ciência aplicada; só assim as equipas de investigação podem manter-se, planear e desenvolver projetos com impacto duradouro.



Mergulho recente, a cerca de 30 metros de profundidade (Porto Santo), algo que a Isabel adora quase tanto quanto o mundo (cada vez mais) fascinante da Robótica.

É ainda muito importante a criação de carreiras de investigação atrativas e medidas de retenção de talento em Portugal. A valorização do pensamento científico, por outro lado, exige aproximação entre ciência e sociedade. Isto passa por reforçar a educação científica desde os primeiros níveis de ensino, fazendo despertar, nos jovens, a curiosidade e motivando a descoberta.

Neste capítulo, a Agência Nacional Ciência Viva tem feito um trabalho notável, como são dignas de nota as atividades que universidades e centros de investigação realizam, principalmente nas férias, destinadas aos jovens de todas as idades. Importante também é promover a literacia científica da população adulta, combatendo a desinformação e mostrando claramente como a investigação científica tem impacto e traz benefícios concretos no dia a dia.

Aproximar os cientistas do cidadão comum é outra forma de promover o pensamento científico. Mas, afinal, quem são os cientistas? Cientistas são pessoas comuns, são pessoas reais.

O Município de Oeiras tem agora uma iniciativa muito interessante e útil, num projeto que mostra os cientistas como pessoas reais, quebrando estereótipos: há *outdoors* nas ruas de Oeiras com fotografias de cientistas que ali vivem e trabalham, e são semanalmente divulgadas entrevistas

com cientistas nas redes sociais daquele município.

AR/D&F – Fora de toda a atividade académica que ainda prossegue, como gosta de ocupar aqueles seus momentos absolutamente livres?

IR – Gosto muito do mar e da natureza. Tenho *hobbies* que me dão muito prazer. Fiz caça submarina dos 10 aos 40 anos e aos 50 achei que ainda tinha idade para me iniciar no mergulho. Fiz os cursos necessários, estou certificada para ir aos 30 metros de fundo (cheguei duas vezes aos 40 metros) e, decorridos vinte anos, já fiz 200 mergulhos. Todos os anos procuro fazer umas férias só para ir mergulhar. O silêncio debaixo de água, a vida marinha que nos é dado observar, com animais de todas as cores, tamanhos e feitios, a sensação fabulosa de nos movermos sem esforço num ambiente tridimensional, e toda a envolvente associada ao mergulho, fazem deste um *hobby* saboroso. Fora de água, faço caminhadas, percorrendo trilhos e admirando paisagens fantásticas, especialmente no Gerês, o meu destino de eleição para esta atividade. Mas devo acrescentar que nenhum destes *hobbies* seria tão prazeroso sem um livro para ler nos intervalos de ir ao fundo do mar ou de andar por montes e vales! ✨

LEONOR FREITAS

© Fornecidas pela entrevistada

Empresária das mais representativas a nível nacional, supera com graciosidade e modéstia «concorrentes» de ambos os sexos, num sector geralmente dominado pelos homens — o vinícola. Presidente de um negócio centenário tradicionalmente matriarcal na sua gestão, assumiu, renovou e inovou o que hoje é reconhecidamente um ícone do sector agrícola de Portugal e dos nossos vinhos em particular: a «Casa Ermelinda Freitas».

António Rolão/D&F — Leonor Freitas, o seu percurso de vida é reflexo do próprio exemplo familiar, desde a sua bisavó, uma muito pequena empresária rural, já algo visionária na sua própria modéstia, que depois foi desenvolvendo o negócio, primeiro com a sua avó Germana, e depois, com a sua mãe, a famosa D. Ermelinda.

Com o falecimento prematuro de seu pai, a Leonor viu-se chamada a ajudar sua mãe e a «garantir» a continuidade do negócio familiar e a realidade e o exemplo hoje representados pela «Casa Ermelinda Freitas». Se tivesse continuado na função pública, poderia estar agora aposentada. Mas no caso da Leonor, pelo contrário, parece que tem vindo a ganhar sempre um pouco mais de energia, com o entusiasmo daquilo que faz. Considera-se um exemplo para jovens empresários, nomeadamente no sector agrícola e, em particular, para as mulheres mais jovens?

Leonor Freitas — Bem, eu acho que, de facto, cada um deve fazer aquilo em que se sente bem. Mas acho que o podemos ficar ativos, enquanto isso é possível, é das melhores coisas que nos podem acontecer, quer para a saúde mental quer para a saúde física. Tenho visto muita gente que queria reformar-se, reformaram-se e



Leonor e Arménio, com os filhos, Joana e João.

© Casa Ermelinda Freitas

ficaram muito mal, quer mentalmente, quer fisicamente.

Acho que o trabalho, quando nós gostamos do que fazemos, ele faz parte da nossa vida e nós só apreciamos o lazer quando trabalhamos, senão ele torna-se cansativo, torna-se rotineiro, e a vida fica com menos sentido, na minha opinião.

Gosto muito de trabalhar. Portanto, sinto-me muito bem. Mas se tiverem de se aposentar, arranjem outra atividade. Não fiquem só a pensar que o ficar sem fazer nada é muito bom. Não é. Eu acho que a melhor coisa é podermos, de facto, ter ainda objetivos na vida, levantarmo-nos com objetivos.

O meu grande objetivo agora é maravilhoso, porque é trabalhar com a nova geração. Também é uma aprendizagem. Aprender a dar espaço à nova geração, mas estando ativo. Porque também é importante e nós também não podemos bloquear os mais novos.

Portanto, há espaço para todos e é muito bom. Eu gosto muito de trabalhar também com jovens. Portanto, enquanto eu estiver mentalmente nas minhas

condições, penso continuar a trabalhar, mas dando espaço aos mais novos.

De novo, aconselho a que não pensem que é ficar sem fazer nada que nos traz bem-estar. Eu gosto muito de contar com os jovens. Acho que é sempre uma aprendizagem também. Haver uma mistura de gerações é algo maravilhoso. Portanto, o que eu aconselho aos jovens é que aprendam também com os mais velhos, e que os mais velhos aprendam com os mais novos.

AR/D&F — No seu caso, tratando-se de uma empresa familiar e tendo a sua filha e o seu filho responsabilidades muito importantes na empresa, há aquele tipo de diálogo privilegiado, tratando-se de mãe e filhos?

LF — Sim. Mas às vezes não é fácil. Nem tudo são rosas, não é? Agora, nós temos de ir arredondando os espinhos da rosa. Porque também é preciso saber estar com a nova geração, que é muito gratificante, como eu disse, mas temos de os deixar crescer. Se não, quando estamos habituados a resolver tudo, muitas das vezes, e sem darmos por isso, já



Quinta de Canivães, no Douro.

© Casa Ermelinda Freitas



Um brinde ao futuro

© Casa Ermelinda Freitas

estamos a interferir naquilo que eles poderão estar a fazer e a aprender. Também faz parte de nós, dos mais velhos, da geração mais velha, de se irem afastando.

A minha filha já está muito, muito, muito na gestão, e há alturas que até não venho uma manhã, não venho uma tarde, para ela também sentir a responsabilidade da decisão, e de não haver sempre aqui a bengala. Portanto, isto foi uma aprendizagem que fizemos as duas.

Porque ela está aqui, e vir para cá, eu nunca disse aos meus filhos para virem. Foi de livre vontade. Só vinham se achassem que era para isto, e que ninguém se sentisse obrigado a vir.

Mas não. A Joana, então, desde pequena, que ela queria trabalhar aqui. Trabalhou noutro sítio, mas pouco tempo.

O João, pensei que ele não vinha, mas depois acabou por também querer vir. Mas agora, aqui o grande desafio é precisamente isto. Duas gerações, mas dar espaço aos mais novos.

Mas, desde que eu tenha saúde, eu preciso estar ocupada. Eu preciso... eu sinto que estou melhor. Mas, claro, eu já não faço o que fazia. Isto, ao fim e ao cabo, vai evoluindo tudo. Tenho espaço para fazer mais uma viagem, com mais uns amigos... porque houve muito tempo em que não fiz nada, nem tive um fim de semana, não tinha nada. Agora, já tenho tudo isso.

E, às vezes, isto é muito engraçado, porque isto se repete.

A minha mãe dizia: «Ai, filha, trabalhas tanto!» E eu, agora, também já digo à minha filha: «Vá lá, modera o trabalho!»

Quando lhe digo isto, lembro-me sempre do que a minha mãe também já me dizia. Isto vai-se repetindo. A verdade é que estamos extremamente felizes a trabalhar.

AR/D&F – Onde é que acha que mantém, não digo «preponderância» – mas um lugar muito especial para ser ouvida? As experiências do passado? A visão... talvez,

como se costuma dizer, «o olho clínico» para certas coisas?

LF – Sim. Eu acho que, aqui, o meu grande papel é, de facto, o de «alertar» – o tal «olho clínico».

É o alerta, é a experiência, é, de facto, um bocadinho aqui, mediar até, enfim, os investimentos, porque é preciso, é normal que os mais jovens estejam ainda mais entusiasmados, e que queiram ainda mais. Portanto, é, de facto, o alerta para coisas que possam correr pior, ou por onde eu já passei...

Mas isto são só mesmo alertas, porque eu também tenho de deixar errar, se for preciso. Tento não bloquear, mas outra coisa é a «consciência de». E, portanto, aí é um grande papel.

Com efeito, ainda sou a Presidente do Conselho de Administração, e sou eu que tenho aqui a grande... responsabilidade.

Eu ia dizer decisão, mas não queria dizer a palavra. Não, era a grande responsabilidade. E esta responsabilidade irá sendo passada.

Agora, também quero dizer uma coisa. Muitas das vezes, os jovens também têm razão. E nós travamos aqui um equilíbrio entre as duas, por exemplo, de coisas que a Joana quer, e que eu, às vezes, vou para a ponderação, vou para a moderação, e ela também me leva a evoluir. Isto é muito engraçado. Ela leva-me a evoluir.

E eu, passados uns tempos, levo a que ela também medite mais nas coisas. É este o equilíbrio, porque muitas das vezes, também, ela já tem tido razão. Outras vezes, ela também diz:

«De facto, mãe, tu tinhas razão a alertar-me para isto».

Portanto, estamos aqui, muito bem, no equilíbrio desta gestão, que, de facto, no futuro será dela, mas parece-me que o futuro ainda está... eu ainda vou estar no futuro.

AR/D&F – Exatamente! Como estão a sua bisavó, a sua avó, a sua mãe e o seu pai...

LF – É verdade... é verdade. ✨

HENRIQUE SÁNCHEZ

© Fornecidas pelo entrevistado



Numa conferência da UVE e a curvar rápido, «ligado à corrente»!

Viveu uma adolescência de irreverência e forte consciência política, fugiu de Portugal bem antes do 25 de Abril, fez estudos em Paris e sempre teve consciência do Mundo frágil à sua volta. Ambiente e poluição, um ar mais respirável, sempre foram focos de interesse para ele, embora a sua carreira profissional tivesse sido no sector financeiro. Muitos anos depois, foi cofundador e presidente da UVE – Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos, em defesa da mobilidade elétrica em Portugal, sendo atualmente seu presidente honorário.

António Rolão/D&F – Henrique Sánchez, durante quatro décadas, a sua vida profissional fez-se no mundo muito terra a terra da Banca, das Finanças e dos Mercados. Isso, porém, nunca o impediu de «olhar», desde muito cedo, para as outras realidades do nosso planeta – e a própria Terra, que é de todos nós. Na verdade, até pouco antes do 25 de Abril, já o Henrique falava com preocupação de questões relacionadas com

uma palavra, então nova para a maioria de nós: poluição. Não foi assim?

Henrique Sánchez – De facto, desde cedo me preocupei com temas sociais, ambientais, com o nosso planeta Terra e com a História da Humanidade, muito fruto de duas viagens. Uma a Londres (viagem de finalistas, na Páscoa de 1972) e outra aos EUA (viagem de dois meses, integrado numa comitiva portuguesa, como paraquedista civil/desportivo), no verão do mesmo ano. Os contactos então estabelecidos com realidades totalmente diferentes da portuguesa de então – cinzenta, triste e violenta, fruto da guerra colonial que se desenrolava em África – despertaram-me a curiosidade de conhecer, de questionar e de saber mais. Decidi, já após o meu regresso, participar em diversas manifestações de estudantes a favor de um País melhor «e a cores», seguindo-se a minha saída do País, clandestinamente, por me recusar a participar na guerra colonial. Tomei-me refugiado político ao abrigo da ONU e continuei em Paris a minha atividade de

protesto contra a guerra colonial portuguesa e a dos EUA no Vietname, enquanto adquiria novos conhecimentos nas Universidades de Jussieu e da Sorbonne, após o que regressei clandestinamente a Portugal. Em novembro de 1973, fui capturado pela PIDE/DGS e enviado para a prisão política de Caxias. Lá, fui espancado e torturado, até ser libertado na madrugada do dia 27 de abril de 1974. Todo o meu percurso, a partir daí, se centrou na luta pelo fim da guerra colonial, a instauração de uma democracia plena e de uma verdadeira liberdade de imprensa. Entretanto, a partir de 1978, comecei a trabalhar no sector bancário, primeiro em áreas tecnológicas e, desde 1985, nas áreas Financeiras e de Mercados em instituições bancárias portuguesas, em Lisboa, Londres, Madrid e Luanda, tendo-me reformado em Lisboa, após 40 anos de serviço. Conheci o Mundo, além dos locais onde vivi, através de inúmeras viagens, do Canadá à Austrália, da Finlândia à África do Sul e até Cuba ou mesmo a

Rússia, umas vezes em viagens profissionais, outras em lazer com a família. Tal permitiu-me conhecer e compreender sociedades e culturas muito diferentes, o que veio enriquecer ainda mais a minha experiência de vida.

AR/D&F – Além de ter vivido e trabalhado, ou visitado, países e culturas tão diferentes entre si, a partir de 2016, conseguiu finalmente associar o prazer da condução à mobilidade elétrica e, já então, com resultados surpreendentes. Foi isso que o motivou a ser sócio-fundador da UVE – Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos, à qual presidiu até recentemente e onde mantém o estatuto de Presidente Honorário?

HS – Como referi antes, sempre tive a curiosidade de conhecer e de descobrir, além duma forma algo irreverente de estar na vida, nunca acomodado ao estabelecido. Em 2011, já eu tinha adquirido o meu primeiro carro elétrico (um *Nissan Leaf* com uma bateria de 24 kWh) e, a partir desse momento, envolvi-me em fóruns

de discussão pública dedicados à mobilidade elétrica, à inovação, às energias renováveis e à eficiência energética. Em 2015, o III Encontro Nacional de Veículos Elétricos – ENVE, foi um grande incentivo para a criação da UVE, que viria a nascer a 6 dezembro de 2015, em Coimbra. **A UVE é uma associação sem fins lucrativos, com cerca de dois milhares de associados e uma interveniente ativa com todos os organismos públicos e privados que contribuem para o desenvolvimento acelerado da mobilidade elétrica em Portugal.** Para mim, esta é uma paixão racional, balizada pelas realidades do meio envolvente. Nesta tarefa de divulgação, realizei viagens em carro elétrico um pouco por toda a Europa, mas também por Marrocos – precisamente a primeira das minhas viagens, até Marraquexe, em 2016. Foi uma aventura imensa e bem sucedida, num território por descobrir. Mais tarde, já em 2021, após muitas mais viagens e largas dezenas de milhares de quilómetros percorridos, fiz uma viagem a Bruxelas, então num *Tesla Model 3*. Ali

me juntei a uma concentração de utilizadores de veículos elétricos, vindos de toda a Europa, até à Sede da AVERE – *The European Association for Electromobility*. De lá, seguimos para Glasgow, atravessando o Canal da Mancha pelo *Eurotunnel* e conduzindo através da Inglaterra. Em Glasgow, foi entregue na COP 26 uma petição para acelerarmos a transição para uma mobilidade sustentável e elétrica. Em todas estas viagens, confraternizei com inúmeros utilizadores bastante mais novos do que eu, o que me permitiu perceber como as novas gerações viam o aparecimento desta nova tecnologia para as deslocações dos humanos.

AR/D&F – Aos jovens com quem se tem cruzado, detentores de formação superior de excelência, e que hesitam entre salários irrecusáveis, lá fora, e carreiras de progressão mais lentas e menos apelativas salarialmente, em Portugal – que lhes aconselharia?

HS – Defendo que ninguém deve ser obrigado, por razões económicas ou por razões políticas, a ter de abandonar a terra onde nasceu, os seus familiares e os amigos. No entanto, **a saída de Portugal para a descoberta de outras realidades deve ser incentivada, não pelos políticos, mas sim pelos pais e professores.** Foi o que sempre fiz com os meus filhos, a minha neta e outros meus familiares. Isso abre-lhes os horizontes no contacto com outros povos, outras formas de organização social, outras gastronomias, outras culturas, pois é algo que os tornará melhores seres humanos. Já no meu tempo, o *Interrail* permitia viajar por toda a Europa com um passe de comboio muito económico e era uma aventura inigualável nas férias de verão. Hoje, o Programa Erasmus atual permite aos jovens estudantes realizarem um semestre numa universidade de um outro país, alarga múltiplos horizontes e dinamiza o nascimento duma população europeia mais bem preparada para os desafios que o Mundo

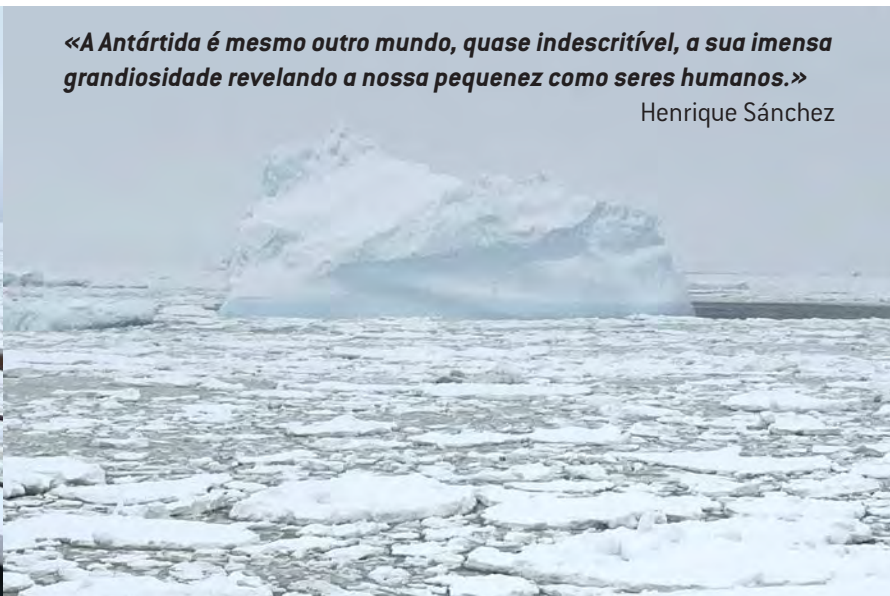


ENVE – Encontro Nacional de Veículos Elétricos 2025



«A Antártida é mesmo outro mundo, quase indescritível, a sua imensa grandiosidade revelando a nossa pequenez como seres humanos.»

Henrique Sánchez



Henrique Sánchez e a companheira, Anabela Aiveca, na Antártida.

atual nos coloca, nomeadamente pensar no outro, não como um competidor, mas sim como alguém com quem aprendemos e a quem também ensinamos.

AR/D&F – Na sua opinião, Henrique, que mais seria necessário fazer, no âmbito de serem proporcionadas melhores oportunidades profissionais a jovens altamente qualificados ou com assinaláveis competências técnicas?

HS – Quando se afirma que as atuais gerações são as mais bem preparadas de sempre, tenho de discordar. Não, não são. Sim, podem possuir diplomas e currículos muito bem organizados, mas falta-lhes o conhecimento prático e o lidar com as contrariedades. As crianças e os jovens de hoje têm dificuldade em lidar com a palavra «não», também por culpa dos seus pais, que tendo vivido dificuldades querem dar o melhor aos seus filhos, dar-lhes aquilo que eles não puderam ter. E aí, o panorama nas nossas escolas, a todos os níveis de ensino, é também disso testemunha. **Ao Estado compete criar as condições para um ensino público, universal e exigente**, possibilitando a todas as classes sociais um ensino de qualidade para os seus filhos – **mas**

também boas oportunidades de trabalho.

Por exemplo: a maioria dos médicos/as e enfermeiros/as em falta no SNS trabalha aos milhares em hospitais do Reino Unido e doutros países europeus, e até de outros continentes. Dessem-lhes condições de trabalho e salários justos, e seguramente estariam a trabalhar nos hospitais portugueses. Não podemos é criticar os nossos jovens por procurarem fora de Portugal o que não podem ter cá. Mas, essa culpa é dos diversos governos que temos tido, ao menosprezarem, um após outro, os serviços públicos fundamentais – e não dos jovens diplomados, sem saídas profissionais equilibradas, e que se vão embora.

AR/D&F – Neste momento, considera-se tão ativo quanto antes da sua aposentação formal, ainda algo recente – apenas com a diferença de gerir totalmente as vinte quatro horas do dia, como bem entenda?

HS – Essa é a grande diferença, o poder gerir o meu tempo sem constrangimentos. **Sinto-me um cidadão do Mundo** e tento aprender sempre mais. Neste sentido, **procuro continuar a viajar, sempre conhecendo novas realidades.** Foi o caso de duas viagens à Andaluzia, há três anos, com a

minha companheira, a Anabela, e a nossa neta, à cidade de Granada e ao Alhambra, peça de arquitetura demonstrativa dos avanços científicos que o Al-Andaluz criou na península ibérica. Já neste ano, visitámos Córdoba, a sua Mesquita e a Medina Azahara. Foi um mergulho na história do desenvolvimento arquitetónico, da engenharia e da solução dos problemas derivados da necessidade do tratamento das águas residuais. Isso e muito mais, ficámos a conhecer através das ruínas históricas de Granada e Córdoba. Não menos inesquecível, porém, para mim e para a minha companheira, foi a muito recente expedição de dezoito dias que incluiu os fiordes chilenos e terminou na Antártida. Mas antes e depois desses dias, aproveitámos também alguns dias em Santiago do Chile e Buenos Aires. Mas a Antártida é mesmo outro mundo, quase indescritível (é preciso ir lá ver!) e um choque frontal com a natureza, a sua imensa grandiosidade, revelando a nossa pequenez como seres humanos – mas, tristemente, o perigo real que representamos para a nossa Mãe Natureza. Há, pois, muito por descobrir, e que aprender. Assim saiba o Ser Humano não deitar tudo a perder... ❄️

JOSÉ CID

© Fornecidas pelo entrevistado

Autor, compositor, fundador e líder de vários grupos musicais de referência, como o Quarteto 1111 de meados dos anos de 1960. O nosso mais galardoado músico, dentro e fora de Portugal, é por inerência decano do Pop/Rock nacionais. Aos 83 anos, compõe canções novas praticamente todos os dias.

António Rolão/D&F – Zé, nasceste para a música muito cedo – todos o sabemos, pelo teu longo percurso, e isso mesmo está em muitos dos teus êxitos musicais. Mas há um episódio muito pouco conhecido e que te marcou de imediato.

Conta-nos, por favor.

José Cid – Para quem não saiba, o Igrejas Caeiro, que era uma gentil pessoa, e a Irene Velez, sua esposa, tinham um programa radiofónico chamado «Os Companheiros da Alegria» e andavam pelos auditórios do nosso País, nos anos 50 do século passado, em busca de novos valores. Eu tinha uns oito anos e estava de férias, mesmo ao pé da Mealhada, quando as minhas irmãs descobriram que os «Os Companheiros da Alegria» iam estar no Teatro Messias. Eu, ainda pequenino, fui com elas e com uma senhora francesa que estava na nossa casa. Fui assistir ao programa encantado, porque, para mim, se houvesse música ou declamação, eu ficava completamente hipnotizado pelo que via.

A dado momento, no palco, o Igrejas Caeiro anuncia: «Bom, agora vamos fazer um concurso para os cantores e as cantoras que estiverem aqui a ver o espetáculo. E podem, se quiserem, vir ao palco». Várias pessoas subiram. Umas cantaram bem, outras assim-assim, e outras... coitadas... De repente, as minhas irmãs empurraram-me para aquele palco! Elas tinham uns bons 10 anos a mais do que eu, e já eram raparigas de 20 anos, e a senhora francesa



«O segredo começa sempre numa boa “master”, e gravar em casa é uma vantagem.»

tinha uns 25, e foram elas, as três juntas, a empurrarem-me para o palco. Eu bem fiz finca-pé para não ir, mas acabei por ceder e subi ao palco, cá com uma vergonha! Afinal, eu era apenas um menino, ali, cheio de vergonha, e com a sala cheia! Lá comecei a cantar, cheio de medo (aos oito anos, e a solo) um tema da Edith Piaf! E não é que dez segundos depois, a sala cheia, de pé, desata a aplaudir? Obviamente, ganhei eu aquele festival improvisado que o Igrejas Caeiro ali fez, e nunca mais me esqueci. Passados uns 30, talvez 35 anos, encontro o Igrejas Caeiro, no Teatro Maria Matos, em Lisboa. Eu era já uma celebridade e ele veio ter comigo, com a sua enorme simpatia. Abraçou-me, e disse: «Você não pode imaginar a admiração que eu tenho pela vossa obra. Você tem uma voz linda, as vossas músicas surpreendem, são completamente diferentes. Que maravilha, dê-me cá um abraço. Eu tenho o maior prazer em o conhecer». «Mas nós já nos conhecemos», respondi eu. «Não, não, você

deve estar enganado. Nós não nos conhecemos», insistia o Igrejas Caeiro. Foi aí que eu desvendei a realidade: «Conhecemos, sim. Há 35 anos, na Mealhada. Você lembra-se daquele menino que cantou a Piaf no Teatro Messias?»

«O quê? Então era você aquela criança genial que estava lá!», recordou-se o Igrejas Caeiro, sorrindo maravilhado.

AR/D&F – É um episódio deveras revelador, sem dúvida, do teu amor à música e do talento que, felizmente, conseguiste desenvolver.

JC – Esta é uma de milhares de pequenas histórias que eu recordo da minha vida. Imensas delas envolveram pessoas extraordinárias, que passaram pela música e pela poesia em Portugal, e incluindo até mulheres especiais como, por exemplo, a Natália Correia, que me adorava e a quem eu adorava na mesma medida.

Na verdade, eu sou o cantor que mais poemas da Natália gravou, incluindo alguns

originais dela, que nunca sequer foram publicados. Mas há um tema meu, que se chama *Saudades do Botequim*, que eu dediquei à Natália. Para quem não saiba, o *Botequim* era o nome do barzinho tão simpático da própria Natália, onde eu ia ver com muita frequência. Genial, era também o Michel Giacometti. Sim, porque não foram só o Zeca, o Adriano ou o Carlos Paredes, nem o 1111, que renovaram na sua época a música portuguesa. O Michel era um encanto de pessoa, que, infelizmente, morreu triste e completamente abandonado – e esquecido! Felizmente, houve uma reedição completa da obra dele – que eu tenho, e que me foi oferecida por um amigo – a qual é brutal e constitui um tesouro único do património musical de Portugal.

Considero que as descobertas do Giacometti são absolutamente fulcrais para a nova criatividade que há na música popular portuguesa.

Neste momento, porém, são já muitas as gerações de jovens que fizeram e fazem coisas brilhantes: Ana Bacalhau, Diabo na Cruz, o Zambujo, há miúdas transmontanas e miúdos alentejanos – e representam todos uma autêntica revolução. Além de muito modernos e criativos, os mais jovens começam a impor-se cada vez mais. Felizmente, os nossos jovens descobriram as suas raízes, antes de que o próprio Ministério da Cultura se apercebesse!

O José Afonso já devia ter tido uma verdadeira homenagem, em Portugal, muito maior do que as que já lhe fizeram.

Tenham orgulho naquilo que é nosso. Não tenham orgulho naquilo que é estrangeiro.

E quando eu digo isto, digo-o também para as rádios que preferem passar a má música estrangeira em detrimento da música portuguesa. Gostem de nós. Porque nós temos no nosso passado, nas nossas origens, uma matriz extraordinária de música, de uma riqueza única.



José Cid e Gabriela no jardim, ao fresco num fim de tarde e na companhia de Braguesa, um dos vários cães e muitos cavalos que habitam a vasta quinta familiar, em Mogofores.

AR/D&F – Além da criatividade, da felicidade de estares em palco com o teu público, como manténs essa tua boa forma, física e mental?

JC – Eu fiz sempre desporto. Nunca me droguei. Nunca fui alcoólico. E durmo 12 horas, que é uma graça de Deus. Eu durmo 12 horas! Sabe muito bem. E às vezes, a meio da tarde, ainda vou dormir numa soneca de uma hora. Mas isso é raríssimo. Em Portugal perdeu-se muito aquela tradição, que havia, da sesta depois do almoço, e que podiam ser apenas 30 minutos. Não era estar a dormir a tarde toda.

Além disso, faz-me sentir muito bem que, nas muitas dezenas de concertos que eu faço em vilas e nas cidades, eu ofereço-me sempre para, entre outubro e março, fazer um concerto solidário, a custo zero, a favor dos Soldados da Paz, daquele concelho, daquele distrito. Faço sempre isso. Nos últimos cinco anos já fiz mais de 30 ou 40 desses concertos solidários a custo zero, o que é muito importante para mim.

Aproveito esta oportunidade para sugerir aos meus colegas que sabem tocar e cantar, que o façam igualmente. Desde que seja para ajudar os Soldados da Paz, é tudo bom. É tudo bom, e os Soldados da Paz agradecem, porque dão a vida por nós, são eles que nos ajudam, muitas vezes, a apagar fogos, quando a casa deles está a arder.

Nada é demais, e há muita coisa a fazer ainda. Particularmente na saúde, particularmente na educação, particularmente na ecologia. Há muita coisa a defender, porque, apesar de tudo, nós somos o melhor País do mundo.

AR/D&F – Quando falamos de quem pode ser um bom exemplo, neste caso como tu, Zé, qual achas que pode ser a tua importância para os mais jovens que querem aprender, que querem seguir caminhos semelhantes, embora por outras vias?

JC – Os jovens, em relação aos mais velhos, dividem-se. Para muitos, nós somos cotas e nem fazemos falta

nenhuma no planeta Terra. Para outros, olha, são exemplos a seguir. Para esses, o meu abraço, os meus parabéns. E os outros, quando chegarem à nossa idade, vão pensar, talvez, que estiveram errados.

É sempre bom reconhecer os seus erros. Mas, em minha opinião, volto a dizer, nas gerações há uma divisão muito grande. Até na Rádio. Nas rádios já não passam pessoas da minha idade. Claro que falo no geral. Quando o Fausto (Bordalo Dias) morreu, uma rádio muito importante de Lisboa ligou-me para eu fazer uma declaração sobre a sua perda. E eu perguntei à menina da rádio: «Diga-me uma coisa. Vocês têm o Fausto na vossa *playlist*?»

«Ah, não.», respondeu ela. «E há quanto tempo é que vocês não passam o Fausto?», perguntei-lhe. E ela: «Ah, pois...» «Então, olha. A nossa entrevista termina aqui, porque eu não vou dar ajuda nenhuma à vossa rádio, que nunca respeitou a criatividade genial de um artista. E, portanto, vocês não são pessoas merecedoras da minha opinião sobre o Fausto. Beijinhos e abraços a todos os ouvintes. Eu não dou a entrevista.»

AR/D&F – Para além da música, para além da família e dos teus amigos e dos milhares que sempre acorrem aos palcos, tu tens também um amor muito especial na tua vida, que são os animais e, em especial, cavalos. Queres falar um pouco desse amor tão especial que perdura?

JC – É verdade, eu gosto muito de cavalos. Dos vários que possuo, tenho duas éguas-mães, que foram éguas que saltaram em obstáculos a grande nível.

Uma chama-se *Zaniki W* e a outra, *Lily von Coltaire-Cid*. Eu resolvi criar todos os anos um poldro de cada e depois entrego os poldros, a partir dos quatro anos, a dois grandes amigos meus, que são dos melhores cavaleiros que temos em Portugal. Têm nível internacional.

E vamos este ano, pela primeira vez, ao Campeonato do Mundo na Bélgica, porque

os meus poldros mais velhos têm sete e seis anos. E vamos lá ver o que acontece, porque aqui têm sido provas e provas a ganhar dentro da classe deles. Os cavalos só ficam mais maduros aos nove ou dez anos. Os meus estão nos sete e nos seis. Mas têm de evoluir ainda. Temos de ter muito cuidado, porque podem-se «estragar» entre os sete e os nove, ou dez anos. Pode-se estragar um cavalo, exagerando. Mas para já não exagerei nada. Não ando nos cavalos pelo «marialvismo» ou por «snobeira» O cavalo, para mim, é o melhor e mais belo elemento de ligação entre o homem e a natureza. Vive. Um passeio por um pinhal ou à beira-mar, ao fim da tarde, é uma coisa maravilhosa. Recomendo, aliás, para os nossos amigos da terceira idade, pois também há, nos centros hípicas, cavalos mansinhos que podem montar ao fim da tarde. E isso é uma boa ideia.

É uma ligação também muito engraçada entre as pessoas que sempre sonharam andar a cavalo, mas depois têm medo.

Ora, nos centros hípicas há cavalos muito mansinhos, que também já têm uma certa idade, e que divertem imenso as pessoas.

Pelo meu lado, vou seguir com os meus cavalos de competição e de alta competição, e ver até onde é que isto vai conduzir.



Zaniki W e a filha, *Vaniky-Cid*, uma mamã campeã e uma fogaosa bebé que promete seguir o mesmo caminho!

Para mim, o céu é o limite, pois tenho dois bravíssimos cavaleiros: o Francisco Fleming e o José Matos de Almeida, cavaleiros renomados, de certeza entre os cinco ou dez melhores cavaleiros portugueses. Precisam é de ter «máquinas». E eu quero ver se «fabrico» essas máquinas, porque comprar um cavalo no estrangeiro que faça alta competição, não há dinheiro que o leve... São caríssimos, não se pode.

Vamos agora, no mês de setembro, começar essa saga, que é criar os meus cavalos e depois vendê-los na alta competição estrangeira: Campeonatos do Mundo, Campeonatos da Europa e grandes provas em Espanha.

AR/D&F – Cavalos e cães, os animais que adoras e nunca são demais aqui em casa, como companhia a qualquer hora para os teus melhores momentos em família ou com amigos. Mas, e quanto à música no teu dia a dia?

JC – Quero continuar a estar naquilo que eu gosto de fazer. E não vou parar uma coisa que é uma graça que Deus me deu. Tenho mesmo músicas novas para editar. Mas, para já, vai sair em breve aquilo que eu sempre quis fazer. Minto: aquilo que eu nunca quis fazer, mas que ao fazer percebi que tinha de mudar de opinião. O que é? «10.000 Anos Depois Entre Vénus e Marte», com Orquestra Sinfónica.

Nesta gravação, sou acompanhado pela Orquestra Filarmonia das Beiras.

Antes, já tive outras excelentes experiências em público, com a Orquestra Sinfónica do Norte e a Orquestra Sinfónica do Algarve.

Desta vez, porém, gravámos tudo numa máquina multipistas e fizemos também um vídeo com as imagens do concerto, com o calor extraordinário do próprio público, e a gravação deve sair entre setembro e outubro. Entretanto, será produzido um CD *single* para mandar para as rádios, para promoção.

Vai ser este o meu lançamento de outono-inverno. Oxalá apreciem! ❀

ANTÓNIO HOMEM CARDOSO

© Fornecidas pelo entrevistado

Fotógrafo com um estilo «todo seu» e uma filosofia única das imagens (e não só!), descobriu a Fotografia «por acaso» aos 14 anos – e encontrou o seu «amor para a vida». Chegou a ser considerado o mais bem sucedido na Publicidade e no Marketing em Portugal, e continua a «pintar» retratos magníficos aos 80 anos.

António Rolão/D&F – António Homem Cardoso, como é que o Mestre Fotógrafo se vê por trás da câmara?

António Homem Cardoso – Sou um conversador nato. Adoro falar. Adoro dizer o que sinto, o que amo, e sou simultaneamente profano, digamos, e sagrado em proporções mais ou menos iguais. Amo tudo o que está vivo.

«Eu tive a sorte de ser fotógrafo, sem saber que era fotógrafo.»

«Ser dono da minha vontade, da minha liberdade.

E no outro dia estar onde eu quisesse, dentro das possibilidades que tivesse.

E realizei isso plenamente.»

A.H.Cardoso

Cães, gatos e principalmente pessoas, pássaros e tudo o que mexe (tenho algum repúdio por alguns animais, poucos) e sou um manifesto admirador do movimento, da vida, da palavra e do espírito. E da capacidade que todos os animais têm para escolher e dirigir a sua vida no mundo que têm à frente.

AR/D&F – O António Homem Cardoso nasceu para a fotografia muito jovem. Sei mesmo que tudo começou com a oferta de uma certa câmara.

AHC – É verdade. Eu fui arrastado para a fotografia, um bocadinho por acaso. Vim para Lisboa em 1955, portanto com 10 anos. Vim para trabalhar no comércio de tios, irmãos da minha mãe, que tinham uma série de lojas em Lisboa. Realmente não gostei. Por isso, fazia um bocado de vida de sair de manhã, com ajuste de contas à noite, quando chegava. Mas realmente, a minha paixão foi, nos primeiros anos, andar por Lisboa, um bocadinho a ver coisas, a lembrar as gravuras monocromáticas dos meus livros da instrução primária.

Ver como é que eram os Jerónimos, a Estação do Rossio, a Torre de Belém e essas coisas todas.

Depois, um dia, por acidente, devia, penso que 25 tostões, ao homem que alugava bicicletas, e acabei por ir dar um mergulho à praia, para não passar pela porta dele, uma vez que não tinha capacidade económica para saldar a dívida. Desviei-me e vim pelo lado de Lisboa, de Algés.

E estavam luzes acesas, tantíssimas, na parte sombreada da Praça de Touros.

Eu, enfim, pensei que na altura andavam a fazer o Cristo Rei e a minha tia falava que iam acontecer milagres por ali. Seria o caso? Bem, meti-me a mexer numa tripeça gigante. A produção [do filme *Ça va être ta fête/Eddie em Lisboa*, com Eddie Constantine] correu comigo, mas um homem com cara de mau e sorriso bom, depois tratou-me por «Marcelin. Marcelin». Era eu, transvertido na imaginação dele, numa figura extraordinariamente célebre à época, o personagem espanhol Marcelino, de *Marcelino, Pão e Vinho*, que fazia chorar as pedras da calçada na Ibéria toda!

Enfim, fiquei lá na rodagem do filme como figurante, e também como «mascote» digamos assim.

No fim, o Eddie Constantine, quando se foi embora, deu-me a máquina dele [uma *Voigtländer Vito B*] e a Barbara Laage, *partenaire* do Eddie no filme, deu-me 1.376 escudos [hoje, cerca de 715€] o que em 1959 era bastante dinheiro para a minha classe social.

E pronto. Fugi de casa dos meus tios!

Comecei a fazer algumas fotografias. E as pessoas gostaram. Compravam mais. E eu descobri que podia ganhar algum dinheiro.

Foi isto que me trouxe para a fotografia. E quando mais tarde vi que possibilidades é que tinha, não tinha mais nenhuma, com as minhas habilitações.

Se houve coisa que desde pequenino eu desejei profundamente, foi não ter emprego



© M.Fonseca Costa

nenhum. Não ter obrigações nenhuma. Isto é, ser dono da minha vontade, da minha liberdade. E no outro dia estar onde eu quisesse, dentro das possibilidades que tivesse. E realizei isso plenamente. Até hoje nunca tive patrão nenhum! Mas conheci muita gente engraçada, também desviada do rumo, a viver nas margens, como o Belarmino e outras pessoas.

AR/D&F – O Belarmino, que foi também imortalizado naquele filme documentário do nosso saudoso Fernando Lopes...

AHC – ... e com a câmara do meu pai, irmão e filho, Augusto Cabrita.

Era um grande ser humano. O Augusto foi a pessoa que mais amei na vida, fora da minha família. Ainda hoje, me comovo a falar dele. Foi um homem extraordinariamente interessante na minha vida.

Nunca falo de questões minhas sem falar do Augusto. Escrevi sobre ele. Tenho o retrato dele em todas as casas e em todos os compartimentos principais onde tenho a minha atividade... ele está ali no estúdio, está no escritório, está na casa de Alcáçovas, está na casa de Vila Real. Esteve sempre na casa dos Moinhos, em São Pedro do Sul. É uma figura de tal maneira interessante na minha vida que continua a existir. A cidade do Barreiro tem sido fantástica.

Há escolas, há ruas, há um centro de arte, de exposições, com o nome de Augusto Cabrita. Na altura em que Augusto Cabrita viveu, a fotografia era, apesar de tudo... um bocadinho menosprezada.

Tive discussões violentíssimas com alguns autores, na Sociedade Portuguesa de Autores, onde estive muito tempo na Direção, e que diziam que ser fotógrafo era ter uma máquina fotográfica. E eu rebatia que ser escritor também era ter uma BIC, naquele caso. Portanto, um tinha acesso à escrita, o outro tinha acesso a fotografar. Mas depois perceberam, no seu próprio retrato, que há diferenças. E que um

«Na altura em que Augusto Cabrita viveu, a fotografia era, apesar de tudo... um bocadinho menosprezada.»

«O Augusto era um grande ser humano. Ainda hoje, me comovo ao falar dele. É uma figura de tal maneira interessante na minha vida, que continua a existir.»

A.H.Cardoso



escritor, bem fotografado, pode parecer um escritor. E um jogador de futebol deve parecer um jogador de futebol. Independentemente de serem conhecidos ou não.

AR/D&F – Parece-lhe, António, que «tal pai, tal filho» continua a ser, em si mesma, uma expressão, digamos, «neutra»?

AHC – Há que ter a esperança que as novas gerações possam reagir por contraste, da mesma maneira que estão a reagir à profissão do pai e da mãe, à educação do pai e da mãe.

Acho que não há muito caminho para virar a coisa ao contrário. Se não virar onde estávamos, as coisas só têm dois sentidos, ou para a frente ou para trás.

Se se cansarem, se chegarem à conclusão de que fomos para a frente demais, que temos coisas demais, que temos preocupações demais com coisas

que não nos interessam verdadeiramente nada, a não ser para a nossa vaidade e para o nosso ego, aí vamos voltar a ter um relógio, dois relógios no máximo, vamos voltar a ter dois fatos, um de verão e um de inverno... vamos voltar a isso, vamos ter menos preocupações com tanta coisa que não serve para nada.

AR/D&F – Já «fotografar» acaba por ser muito mais do que técnica e inspiração, ou do que o mero acaso de um clique no momento certo e único. Que lhe parece, António?

AHC – Fotografar é uma coisa fantástica. Mexe, pode mexer, pode colaborar com todas as profissões do mundo, com todas as indústrias, até com todo o tipo de literatura, com todo o tipo de expressão artística. Os milhões de pessoas, biliões, não faço ideia, que sabem do Leonardo, que sabem do quadro mais famoso do mundo

«O que eu acho que é característico de um fotógrafo, é o amor à transformação do sonho em objeto.»

«Sou um manifesto admirador do movimento, da vida, da palavra e do espírito.»

A.H.Cardoso



@ Carlos Santos

— foi pela fotografia que lá foram, não foram ao Louvre. O mesmo é válido para milhões de admiradores de *Guernica*, do Picasso: foi pela fotografia que lá foram. A ilustração das coisas, das máquinas poderosas, é pela fotografia que nos motiva. Os sentimentos são revelados melhor pela fotografia do que por outra arte qualquer.

Talvez um bom escritor consiga fazer um retrato de uns olhos lacrimejantes e tristes, mas, de facto, a fotografia fala mais depressa e com uma leitura muito mais rápida. Os fotógrafos interagem com o resto do mundo, o que é espantoso, pois penso que não há mais nenhuma profissão assim. E quem diz fotografia, diz a fotografia em movimento, esse mundo mágico, do cinema, e agora do vídeo — que facilita também tanto as coisas, que ir ao cinema perdeu o charme todo que tinha quando eu era menino. Ia-se com uma expectativa enorme, lia-se sobre o filme,

sobre o realizador e, na altura, ainda mais sobre os atores. Agora, o papel inverteu-se. Quando era pequeno, o ator era mais importante que o realizador, no conhecimento público. O John Wayne era o John Wayne e só depois era o John Ford, ou era outro realizador qualquer. Não era importante. Íamos ver o Wayne. Perdemos isso. Temos tudo à mão e nada é nosso.

AR/D&F — Para quem, oficialmente, se poderia ter aposentado, há uns quinze anos, digamos, o facto de ser aquele fotógrafo independente e cheio de vigor, como ainda há pouco referiu, e cheio de projetos, como é que encarou ou passou por essa fase?

AHC — Naqueles anos em que a nossa consciência se forma, eu não fazia a mínima ideia de haver reformas quando tinha 10 anos. O meu pai trabalhou até morrer, os meus vizinhos trabalharam

todos até morrer, toda a gente trabalhava até morrer.

E eu nunca na minha vida pensei nisso, e acho mesmo anedótico, pois conheço oficiais do exército, por exemplo, e oficiais superiores, se reformaram aos 50 anos.

Eu, aos 50 anos, tinha 18! No físico, na cabeça, na força, na motivação.

Agora, a reforma pode ser útil em trabalhos de grande precisão, em que um tipo dá uma martelada a mais e estraga o projeto.

Pode haver um limite de idade, mas que, de toda a maneira, será estúpido que seja igual para todos, porque há pessoas aos 60 anos que estão muito mais equilibradas e dominam muito melhor a técnica do que dominavam aos 30, por exemplo.

Agora, nunca, nunca na minha vida pensei em desistir. Para mim, desistir de trabalhar era entregar-me a um limbo, que só podia acabar (embora eu não esteja de acordo, também acabarei assim!) com a paragem dos órgãos vitais. Chamam-lhe morte. Mas não, não penso nisso ainda. Penso vagamente, quando morre gente mais jovem do que eu e sinto-me um bocado privilegiado. Agora, a minha vida nunca foi um frete. Nunca, nunca, nunca, nunca, nunca. Mesmo nos momentos piores, houve sempre... Persegui sempre a luz. Persegui sempre...

E, de facto, é uma coisa que me incomoda. Que eu gostava de perceber minimamente:

Para onde vai o nosso conhecimento? O grau de humanização que a idade nos traz, para onde é que isso vai com a nossa morte?

AR/D&F — E como é que o António Homem Cardoso tenta, pelo menos dentro do possível, preservar o seu conhecimento, transmitindo-o, e à sua arte, para o futuro através de, quem sabe, até outros jovens



colegas, que possam dar, de alguma forma, seguimento ao seu trabalho ou a ideias suas que possam desenvolver?

AHC – Não sei. A fotografia é das profissões mais profundamente atacadas por essa coisa, por esse «chico-espertismo» que é a Inteligência Artificial. Isto é: o fotógrafo vai ser perfeito. E o artista, de uma maneira geral, também vai ser secundarizado pelo primor do conhecimento universal, a que a Inteligência Artificial tem acesso ao segundo.

Hoje é perfeitamente possível que uma fotografia gerada artificialmente seja muito mais interessante do que uma feita pelo gênio de um fotógrafo. Assim como é possível, também, a Inteligência Artificial escrever um soneto espantoso, um texto fantástico. Nós estamos em risco. Mas a vida é isso, tem dias bons e dias maus. Agora, complicamos demasiadamente as coisas. Se há profissões em risco de acabarem ou de se tornarem extremamente vulgares é a do fotógrafo.

AR/D&F – Pessoalmente, o que é que aconselharia àqueles jovens que sentem algum talento e muito interesse por fotografia, por exemplo, e que consideram que também gostariam de ser alguém que pudesse amar a fotografia como você, Antônio Homem Cardoso?

AHC – Ainda ontem, numa apresentação em que participei, encontrei uma senhora completamente apaixonada por fotografia, mas que nunca conseguiu fotografar aquilo que imaginou que conseguiria. Por isso, não sei. Há 40 anos, ou 50, que ser fotógrafo é mais uma coisa «que se é» do que uma coisa «que se quer ser».

Eu tive a sorte de ser fotógrafo, sem saber que era fotógrafo, e alguém, algum enviado do destino, me deu esse prazer e essa alegria, que eu só mantive por não ter outro meio de subsistência. A verdade é que sempre fugi de entrar numa cadeia humana em que um faz aquilo que a cabeça de outro acha que ele deve fazer. Essa foi uma questão que desde menino pus de parte, mas o que eu acho que é característico de um fotógrafo é o amor à transformação do sonho em objeto. O objeto aqui seria o papel fotográfico, algo que também está a acabar.

Por isso não sei, volto a dizer. Talvez sugerir que seja humilde, que não exista perante o mundo que fotografa, que seja só o mensageiro, e que não se dê a mais pequena importância quando as coisas lhe correrem bem. Nem se sinta miserável quando as coisas correm mal.

Lembrar sempre que o humano, o humano é isso: é o bom e o mau, o glorioso, e o feio, e o triste. E o alegre. Somos esse caldo espantoso de um trajeto que veio do macaco, ou de uma espécie mais interessante de macacos, que demorou milhares de anos a separar o polegar do indicador, que levou milhares de anos a pôr-se em pé, que nunca desistiu, e que andou sempre, sempre, sempre, sempre, sempre, a tentar erguer-se de cada vez que cai. O Homem é isso. ✖

REINVENÇÃO PÓS-REFORMA E OS BENEFÍCIOS DO ENVELHECIMENTO ATIVO: **NOVOS TEMPOS, NOVAS ESPERANÇAS**

 Helena Águeda Marujo – Professora Associada no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Membro Integrado do Centro de Administração e Políticas Públicas, Coordenadora Executiva da Cátedra UNESCO em Educação para a Paz Global Sustentável, Universidade de Lisboa

Tenho 67 anos de idade.

Estou no auge da minha carreira, com um reconhecimento nacional e internacional maior do que alguma vez tive.

Fui avó há 8 meses.

Sendo viúva há 5 anos, de uma relação com mais de 40, encontrei de novo o amor na pessoa de um parceiro 13 anos mais novo. E está a ser muito bonito, com aprendizagens, descobertas e transformações diárias. Tenho uma saúde excelente, faço ginásio, biodanza, caminhada na natureza, alimento-me de forma cuidada, viajo pelo mundo e trabalho, num ritmo por vezes alucinante, em projetos que me realizam o potencial e me dão propósito e significado à vida. Vivo e trabalho comprometida com o bem-comum, impactando pessoas, lideranças e estruturas.

Tenho uma rede de belíssimos amigos com quem privo frequentemente, e onde nutro a autenticidade e a profundidade, cuido da minha saúde mental todos os dias, e forro o meu coração com alegrias, temuras e gratidões diárias, com uma forma espiritual de abraçar a existência e a morte que há de vir, reconhecendo e celebrando as riquezas não materiais e materiais que possuo e a qualidade de vida que experimento – e que também construo com as minhas escolhas.

Sim, tenho tido muitos desafios e perdas. Sim, custa-me lidar com um corpo a envelhecer. Sim, há dias muito difíceis, períodos desalentadores. E sim, tenho desânimos e desesperanças em relação ao mundo, ao futuro e à vida comum, e ao que o que aí vem me reserva.

No entanto, faço todos os dias uma escolha clara: uso a ciência do bem-estar que me move profissionalmente para viver o melhor envelhecimento possível, assegurando que em cada dia, cada bênção que vivo, neste lugar de privilégio de viver um envelhecimento feliz – e que é também cada vez mais comum em tantas das pessoas mais velhas à nossa volta – seja saboreada com um sentido de aceitação plena e entusiasta pelo processo e de celebração da vida e da sua transcendência.

1. INTRODUÇÃO

O século XXI tem vindo a ser marcado por uma profunda transformação demográfica, caracterizada pelo aumento da longevidade e pela diminuição das taxas de natalidade. Este fenómeno global resulta num envelhecimento populacional acelerado, com projeções que indicam um crescimento exponencial da proporção de pessoas com mais de 60 anos. Em Portugal, por exemplo, os Censos de 2021 revelaram que, para cada 100 jovens com menos de 15 anos, existem 182 idosos, posicionando o País entre os que envelhecem mais rapidamente no mundo.

Neste contexto, a reforma transcende a sua conceção histórica de um período de inatividade e repouso. Deixa de ser um mero ponto de chegada para se configurar como uma fase de transição complexa e multifacetada, que exige uma nova mentalidade e um estilo de vida distintos dos propagados pela reforma tradicional. A interrupção da vida profissional, que muitas vezes confere estatuto social e realização pessoal, pode gerar um sentimento de vazio e inutilidade se não for acompanhada de novas formas de compromisso e propósito na vida.

A reinvenção pós-reforma e o envelhecimento ativo emergem, portanto, não apenas como escolhas individuais desejáveis, mas como imperativos sociais e económicos. A capacidade de uma pessoa «reimaginar completamente o próximo capítulo da sua vida» e de permanecer ativamente comprometida na sociedade é fundamental para mitigar a pressão sobre os recursos públicos e, simultaneamente, para promover o bem-estar e a qualidade de vida dos mais velhos. A compreensão e promoção destes conceitos é essencial para construir sociedades mais resilientes e inclusivas perante a riqueza e potencial do envelhecimento global.

2. CONCEPÇÃO E ENQUADRAMENTO TEÓRICO

A compreensão da reinvenção pós-reforma e do envelhecimento ativo exige um enquadramento conceptual e teórico robusto. A



«reinvenção do conceito de reforma» implica uma redefinição fundamental do que significa este período da vida. Não se trata de uma simples cessação do trabalho, mas de uma oportunidade para «explorar interesses que antes não tinham tempo de perseguir», como a escrita, a arte ou a música, procurando «alegria e realização». É um processo que envolve superar o medo do desconhecido e explorar, com curiosidade e determinação, abraçando novos desafios e descobrindo um novo propósito de vida. Esta perspetiva contraria o estereótipo social de inutilidade frequentemente associado aos aposentados, que pode levar a sentimentos de crise e baixa autoestima.

O conceito de «Envelhecimento Ativo», conforme definido pela Organização Mundial da Saúde (OMS), é central para esta nova visão. A OMS descreve-o como «o processo de otimização das oportunidades para a saúde, participação e segurança, para melhorar a

qualidade de vida das pessoas que envelhecem». É crucial notar que o termo «ativo» transcende a mera capacidade física ou a participação na força de trabalho, abrangendo o envolvimento contínuo em questões sociais, económicas, culturais, espirituais e cívicas. O objetivo primordial é aumentar a expectativa de uma vida saudável e a qualidade de vida para todos os indivíduos que envelhecem, incluindo aqueles com fragilidades ou incapacidades.

Os pilares que sustentam o envelhecimento ativo, segundo a OMS, são Saúde, Participação e Segurança. No entanto, a evolução das políticas e a crescente complexidade do envelhecimento populacional têm levado à ampliação desses pilares em planos de ação nacionais. O «Plano de Ação do Envelhecimento Ativo e Saudável 2023-2026» de Portugal, por exemplo, estrutura-se em seis pilares essenciais: Saúde e bem-estar; Autonomia e vida independente; Desenvolvimento e aprendizagem ao longo da vida; Vida laboral saudável ao longo do ciclo



de vida; Rendimentos e economia do envelhecimento; e Participação na sociedade. Esta expansão dos pilares, de três para seis, reflete um reconhecimento mais aprofundado da natureza multifacetada do envelhecimento ativo. As categorias adicionais – Autonomia, Aprendizagem ao Longo da Vida, Vida Laboral Saudável e Economia do Envelhecimento – representam uma desagregação mais granular dos conceitos de Participação e Segurança, com uma ênfase mais pronunciada nas dimensões económica e educacional. Esta evolução sinaliza uma abordagem política mais madura, que compreende a complexidade do apoio ao envelhecimento ativo e a necessidade de colaboração intersetorial, bem como intervenções direcionadas que vão além dos cuidados de saúde tradicionais. Além disso, destaca a crescente importância da autossuficiência económica, da literacia em saúde e do desenvolvimento contínuo para os idosos.

O bem-estar e o envelhecimento ativo são assim conceitos interligados que visam promover uma vida longa e saudável, com

qualidade, para pessoas de todas as idades. O envelhecimento ativo não se limita apenas à saúde física, mas também inclui a saúde mental, a participação social e a autonomia. Envolve a otimização de oportunidades para manter e melhorar a saúde física, mental e social, permitindo que as pessoas envelheçam com qualidade de vida e independência.

O Estudo de Desenvolvimento de Adultos de Harvard, um dos estudos mais longos sobre a felicidade, descobriu que as relações fortes e de apoio são o fator mais crucial para a felicidade e a saúde a longo prazo. Isto inclui relações com a família, amigos e comunidade. Por outro lado, a solidão e as fracas ligações sociais estão associadas a um declínio da saúde e do bem-estar, e até a uma esperança de vida mais curta. Assim, uma reinvenção eficaz permite escolhas adaptativas que valorizam o bem-estar e a qualidade da experiência, superando as limitações de uma visão puramente focada na quantidade de atividades.

3. BENEFÍCIOS MULTIDIMENSIONAIS DO ENVELHECIMENTO ATIVO

O envelhecimento ativo confere uma gama de benefícios que se estendem por diversas dimensões da vida das pessoas, contribuindo para uma melhoria holística da qualidade de vida na terceira idade. Estes benefícios não se manifestam isoladamente, mas frequentemente se interligam, criando um ciclo de reforço positivo que promove o bem-estar geral.

3.1. BENEFÍCIOS PSICOLÓGICOS E EMOCIONAIS

A manutenção de um estilo de vida ativo está intrinsecamente ligada à saúde mental e emocional. A prática de atividades físicas, mesmo que leves, estimula a liberação de endorfinas, conhecidas como «hormonas e neurotransmissores da felicidade», e pode mitigar sintomas de ansiedade e depressão. A reinvenção pós-reforma, ao oferecer novas oportunidades e propósitos, combate os sentimentos de perda de identidade e isolamento que podem surgir com a reforma. O envolvimento em atividades e a participação social contribuem para o aumento da autoestima e da autoconfiança, elementos cruciais para o bem-estar psicológico ao longo da vida.

3.2. BENEFÍCIOS SOCIAIS

A participação social é um pilar fundamental do envelhecimento ativo. O envolvimento em grupos comunitários, com familiares ou amigos, fomenta um sentido de pertença e combate a solidão, diminuindo o isolamento social, problemas comuns entre idosos, especialmente aqueles que vivem sozinhos. As redes de apoio social são essenciais para a proteção da saúde mental, auxiliando na prevenção de condições como depressão e ansiedade. Além disso, os idosos ativos podem assumir novos papéis sociais, como



mentores e guardiões do conhecimento, enriquecendo o tecido social com as suas experiências e contribuições contínuas.

3.3. BENEFÍCIOS FÍSICOS E COGNITIVOS

A atividade física regular na terceira idade é vital para a saúde física. Ela fortalece músculos e ossos, prevenindo a perda de massa muscular e a osteoporose, além de reduzir o risco de quedas e lesões. Contribui também para o controlo do peso corporal, a melhoria da aptidão cardiovascular e o fortalecimento do sistema imunológico, diminuindo a incidência de doenças crónicas.

No âmbito cognitivo, o envelhecimento ativo tem um impacto significativo. A prática de exercícios e a estimulação mental contínua melhoram a memória, a atenção, a concentração, bem como a capacidade de resolução de problemas e tomada de decisões. A investigação científica demonstra que a atividade física e mental, bem como um propósito para a vida, podem reduzir o risco de demência

(...) a solidão e as fracas ligações sociais estão associadas a um declínio da saúde e do bem-estar, e até a uma esperança de vida mais curta.

e declínio cognitivo, promovendo neurogénese (desenvolvimento de novos neurónios) e sinaptogénese (formação de sinapses). A manutenção de funções cognitivas através do uso consistente da dimensão cognitiva é um fator protetor contra perdas associadas ao envelhecimento.

3.4. BENEFÍCIOS ECONÓMICOS

O envelhecimento ativo também gera importantes benefícios económicos, tanto para as pessoas individuais, quanto para a



sociedade. Idosos fisicamente ativos apresentam custos médicos significativamente menores. A participação contínua em atividades formais ou informais, como trabalho voluntário ou empreendedorismo sénior, contribui para a economia e para o bem-estar da comunidade, desafiando a percepção de que os idosos são apenas recetores passivos de serviços.

A interconexão dos benefícios do envelhecimento ativo forma um ciclo de retroalimentação positiva que leva a uma melhoria abrangente da qualidade de vida. Por exemplo, o envolvimento em atividade física (benefício físico) melhora a saúde geral e a mobilidade, o que, por sua vez, facilita uma maior participação social (benefício social). Essa interação social e o sentido de propósito e significado contribuem para a saúde psicológica (benefício psicológico), reduzindo o risco de depressão e aumentando a autoestima. A mente ativa, estimulada por novas aprendizagens e interações, reforça a função cognitiva. Coletivamente, esses ganhos individuais traduzem-se numa população idosa mais saudável, independente e contributiva, resultando em menores custos de saúde e maior produtividade social e económica.

4. ESTRATÉGIAS E MODELOS PARA A PROMOÇÃO DA REINVENÇÃO E DO ENVELHECIMENTO ATIVO

A promoção bem-sucedida da reinvenção pós-reforma e do envelhecimento ativo requer uma abordagem multifacetada, que combine iniciativas individuais com o suporte de políticas públicas e o envolvimento de diversas instituições.

4.1. ESTRATÉGIAS INDIVIDUAIS

Para cada pessoa, o planeamento proativo é fundamental. O planeamento financeiro, por exemplo, é uma etapa crucial para garantir uma reforma confortável e segura, envolvendo a estimativa de necessidades futuras e a elaboração de estratégias de poupança e investimento. Além da dimensão financeira, o desenvolvimento pessoal e a aprendizagem ao longo da vida são essenciais. Isso inclui explorar novos interesses, iniciar cursos, e adquirir novas habilidades, o que contribui para a manutenção da clareza mental e a estimulação cognitiva. O voluntariado emerge como uma estratégia valiosa, proporcionando sentido e propósito, conexão social e

Investigações qualitativas indicam que atitudes positivas e um planeamento adequado são determinantes para uma experiência de reforma bem-sucedida.

benefícios significativos para a saúde física e mental. Por sua vez, o empreendedorismo sénior é outra via crescente, permitindo a continuidade da produtividade e a realização pessoal, conforme observado em estudos empíricos que mostram que reformados e reformadas, especialmente entre 60 e 64 anos, têm maiores hipóteses de empreender.

5. O PAPEL DAS POLÍTICAS PÚBLICAS E INSTITUIÇÕES

O apoio institucional e as políticas públicas são indispensáveis para criar um ambiente propício ao envelhecimento ativo. Em Portugal, o «Plano de Ação do Envelhecimento Ativo e Saudável 2023-2026» é um exemplo de uma estratégia abrangente. Este plano integra medidas em seis pilares, incluindo: programas de promoção da saúde e prevenção de doenças, expansão de cuidados integrados e apoio domiciliário, promoção da alfabetização digital e apoio a universidades seniores, incentivos à participação no mercado de trabalho e transições flexíveis para a reforma, garantia de suporte financeiro e fomento ao empreendedorismo sénior, e estímulo ao voluntariado e à participação cívica e cultural.

Programas específicos, como o «Programa Pós-carreira», oferecem aconselhamento, *coaching* e suporte para a transição para novas atuações profissionais ou empreendimentos. As Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) desempenham um papel crucial na promoção do envelhecimento ativo, embora frequentemente enfrentem limitações de apoio económico. Elas são vitais para fomentar o envolvimento comunitário e as redes de apoio social. As políticas públicas também buscam combater o etarismo, promovendo uma imagem positiva do envelhecimento e prevenindo práticas discriminatórias.

Exemplos de sucesso incluem atletas seniores que demonstram que a idade não é uma barreira para conquistas desportivas, assim como o aumento do empreendedorismo entre idosos, especialmente aqueles com maior liberdade económica. Investigações qualitativas indicam que atitudes positivas e um planeamento adequado são determinantes para uma experiência de reforma bem-sucedida.

6. CONCLUSÃO

A reforma não representa, na contemporaneidade, um fim, mas uma fase dinâmica plena de potencial de reinvenção e da possibilidade de um envelhecimento ativo, construtivo, contributivo, feliz. A crescente longevidade e as alterações demográficas globais tornam imperativa a redefinição do papel dos mais velhos na sociedade. A evidência científica demonstra que o envelhecimento ativo, conforme definido pela OMS e expandido em planos de ação nacionais, confere benefícios multidimensionais robustos: melhora a saúde psicológica e emocional, fortalece as redes sociais, otimiza a capacidade física e cognitiva, e gera contribuições económicas significativas.

Contudo, a concretização plena desses benefícios é desafiada por barreiras complexas. Desequilíbrios demográficos, desafios socioeconómicos, barreiras psicológicas (como a perda de propósito) e, de forma proeminente, o idadismo – que atua como uma barreira sistémica – limitam o potencial de reinvenção. A discriminação etária exacerba o isolamento social, mina a autoestima e restringe oportunidades de envolvimento intrinsecamente motivado, impactando negativamente a saúde e a participação dos mais velhos.

Vimos também que, para que a reinvenção pós-reforma e o envelhecimento ativo prosperem, é fundamental uma abordagem integrada. Esta abordagem deve combinar a iniciativa individual – por meio de planeamento financeiro, desenvolvimento pessoal, autocuidado para saúde física e psicológica, voluntariado e empreendedorismo sénior – com o apoio de políticas públicas abrangentes e o papel ativo de instituições de solidariedade social. É crucial que as políticas públicas, como o Plano de Ação de Envelhecimento Ativo e Saudável de Portugal, sejam não apenas bem formuladas, como também adequadamente financiadas e implementadas, superando a lacuna entre a intenção política e a prática.

As implicações para a prática e futuras direções de investigação são claras: é necessário um investimento contínuo em programas comunitários que promovam o envolvimento, o compromisso com projetos, e a aprendizagem ao longo da vida para os mais velhos. Intervenções direcionadas para combater o etarismo em todas as suas manifestações – desde a linguagem cotidiana até às práticas institucionais – são essenciais para desconstruir estereótipos e fomentar uma imagem positiva do envelhecimento. A relação com a expressão emocional e a arte, bem como uma relação espiritual com a vida e a evolução humana, são também caminhos importantes, a adaptar às necessidades de uma população globalmente envelhecida, mas com contribuições insofismáveis para uma sociedade que precisa de todos, em cada fase da vida, no seu melhor. ✨

ENCONTRO ENTRE A EDUCAÇÃO POPULAR E AS MEMÓRIAS DE ABRIL

Bravo Nico, Catarina Hall, João Palmeiro e Lurdes Pratas Nico – Universidade Popular Túlio Espanca/Universidade de Évora © Fornecidas pelos Autores



Membros dos polos de Cuba e Viana do Alentejo nos estúdios da EPRAL

A DIMENSÃO INSTITUCIONAL DO PROJETO

A Universidade Popular Túlio Espanca (UPTe) é fundada em 2009 e, desde esse momento, é considerada estatutariamente como uma unidade científica da Universidade de Évora, destinada a promover uma maior interação entre aquela academia e a região do Alentejo, em particular através da criação de oportunidades de acesso à educação para a população do território. Nesse

momento fundador, encontraram-se, na Universidade de Évora, as seguintes instituições que assumiram publicamente este projeto: Universidade de Évora, Direção Regional de Educação do Alentejo (estrutura regional do Ministério da Educação entretanto extinta), empresa *Delta Cafés*, SUÃO-Associação de Desenvolvimento Comunitário, jornal *Diário do SUL*. Esteve também presente o, então, Presidente da Comissão Parlamentar de Educação,

Ciência e Cultura, Deputado Luiz Fagundes Duarte.

A UPTe assume, desde a sua fundação, uma abordagem educativa intergeracional, estruturada em contextos não-formais de aprendizagem e disponíveis, preferencialmente, em todo o território da região, através do estabelecimento de uma rede colaborativa estabelecida entre a Universidade de Évora e as instituições locais (autarquias locais e associações da sociedade civil).

Atualmente, a rede da UPTe encontra-se estabelecida em 16 polos, em todo o território do Alentejo: Alandroal, Bacele/Évora, Barrancos, Canaviais/Évora, Cano/Sousel, Cuba, Fronteira, Galveias/Ponte de Sor, Malagueira/Évora, Portel, Redondo, Reguengos de Monsaraz, São Manços/Évora, São Miguel de Machede/Évora, Viana do Alentejo, Vila Viçosa. Nesta rede de polos, participam cerca de 2000 pessoas, em dezenas de atividades que são coordenadas por cerca de uma centena de monitores.

A UPTe é coordenada pela Universidade de Évora e desenvolve a sua atividade através dos seus 16 polos, que possuem uma completa autonomia para decidirem os respetivos planos de atividade, os recursos a afetar à sua atividade, o seu modelo de organização institucional e as redes de parcerias a estabelecer nos seus territórios.

O PENSAMENTO ASSOCIADO AO PROJETO

A UPTe assume, como foi referido, a educação não-formal como a trave-mestra da sua atividade, ancorada em projetos preferentemente intergeracionais e que promovam a construção e concretização de contextos de aprendizagem em que se privilegiem as seguintes dimensões:

1. Todos os saberes têm valor: a valorização e mobilização de todos os saberes: (i) os saberes académicos, de perfil científico e técnico; (ii) os saberes experienciais, de perfil mais empírico; os saberes autóctones, próprios de cada contexto territorial e menos disponíveis nos contextos escolares; os saberes universais, de perfil transversal e mais presentes nas aprendizagens disciplinares presentes nas escolas;
2. A simetria dos saberes: oportunidade de os estudantes da academia e das escolas do território contactarem com os saberes mais experienciais das pessoas mais velhas e, em simultâneo, a oportunidade simétrica de os estudantes mais velhos poderem aceder aos conhecimentos mais académicos e tecnológicos dos jovens;
3. A necessidade do laço intergeracional: a possibilidade de todas as gerações participarem, em simultâneo, nos processos de construção e de concretização de projetos e atividades de aprendizagem, nos quais possam participar e cooperar e, em consequência, construir laços sociais e educativos entre si, um elemento crítico para garantir os processos de transmissão da cultura local;
4. A formação de autores locais: a oportunidade de as redes colaborativas de base territorial contribuírem para a criação e manutenção de uma dinâmica educativa que sustente um processo local de valorização e promoção de todos os saberes e de diálogo cooperativo entre todas as gerações;
5. O papel formativo da educação popular na formação académica: a possibilidade de os estudantes da academia participarem em projetos e atividades de natureza educativa durante o seu processo de formação e avaliação académica e, dessa forma, poderem desenvolver, em contexto real, conhecimentos e competências inscritos nos seus planos curriculares. Esta possibilidade permite, ainda, construir e desenvolver outras competências não contempladas nos respetivos planos de formação (organização de eventos, comunicação, gestão de equipas, gestão de conflitos, trabalho cooperativo). Esta abordagem didática desenvolvida na Universidade de Évora é denominada Janelas Curriculares de Educação Popular (Nico & Nico, 2016);
6. A patrimonialização das culturas e dos saberes de cada território: a necessidade de resgatar – da memória das pessoas e das comunidades e quase sempre registado nas memórias individuais e transmitido numa base oral – o conhecimento não inscrito em

[...] o trabalho de conhecer os saberes autóctones de cada território, valorizando-os e preparando-os para processos de transmissão em contextos formais e não-formais de educação, revela-se como uma autêntica missão da Universidade [...]

suportes escritos e/ou digitais e que, em consequência dessa circunstância, se encontra ameaçado pelo esquecimento pessoal e coletivo. A perda deste conhecimento é um processo irreversível e com consequências significativas na identidade das famílias, das instituições, das comunidades e dos territórios. Quando se trabalha em Educação de Adultos, nada pode ficar para trás (Nico, 2020).

No quadro organizacional descrito, evidencia-se fundamental o trabalho educativo que se deve desenvolver em torno de conhecimentos que são estruturantes e críticos das diferentes comunidades e que não se encontram inscritos em suportes pedagógicos e didáticos formais e, por isso, não se encontram disponíveis para aprendizagem nos contextos formais da educação escolar. Nestas circunstâncias, o trabalho de conhecer os saberes autóctones de cada território, valorizando-os e preparando-os para processos de transmissão em contextos formais e não-formais de educação, revela-se como uma autêntica missão da Universidade, na área da sua

responsabilidade social corporativa e, em simultâneo, representa um serviço público que a academia proporciona à comunidade do território em que se encontra localizada. Esta postura institucional esteve na base da fundação da Universidade Popular Túlio Espanca, por parte da Universidade de Évora, e continua a ser o eixo motriz do seu funcionamento, ao longo dos seus 16 anos.

Dentro deste quadro de pensamento, desenvolveu-se, nos últimos dois anos, o projeto «As pessoas e o 25 de Abril: memórias, vivências e legados», que se descreve em seguida.

O PROJETO «AS PESSOAS E O 25 DE ABRIL: MEMÓRIAS, VIVÊNCIAS E LEGADOS»

O relevantíssimo papel dos habitantes do Alentejo na resistência política e social justificou, plenamente, a recolha oral da memória de quem tem hoje mais de 60 anos e que se encontra no momento adequado da sua vida para fazer tal partilha.

Neste contexto e no sentido de conhecer, valorizar e divulgar essa importante memória individual e coletiva, a Associação dos Amigos das Alcáçovas apresentou, durante a celebração do Dia da Universidade Popular Túlio Espanca/ Universidade de Évora/2025, o resultado

do projeto de recolha de testemunhos sobre o 25 de Abril de 1974, realizado na rede de polos e com frequentadores desta Universidade.

A recolha oral inicial de testemunhos sobre o 25 de Abril foi uma atividade realizada pela associação Terras Dentro, em 2023, em Alcáçovas (Viana do Alentejo), para assinalar aquela data e preparar as comemorações dos 50 anos da Revolução. Foram, então, recolhidos 12 testemunhos, posteriormente transformados num pequeno vídeo de 20 minutos e num *podcast* de oito minutos que ficaram em exibição, em 2024, no âmbito das exposições Olhares D'Abril,



comemorativas dos 50 anos do 25 Abril, no Paço dos Henriques, em Alcáçovas.

Como a maior parte dos participantes, nessa sessão de 2023, frequentava as atividades do Polo de Viana do Alentejo/Alcáçovas da Universidade Popular Túlio Espanca (UPTE) e no sentido de divulgar a abordagem, o vídeo e o *podcast* foram distribuídos pelos restantes núcleos da UPTE, com a proposta de que neles se fizessem recolhas semelhantes.

Todas as recolhas foram editadas e reunidas, por polo, em nove *videocasts* e, logo que possível, transformadas num documentário e num *podcast* sobre a memória do

25 de Abril no Alentejo, incentivando, assim, a prática de recolha oral de memória que já contribui para o conhecimento identitário do Alentejo, de grande interesse, nomeadamente para a Universidade de Évora.

Os polos da Universidade Popular Túlio Espanca que corresponderam ao desafio foram: Alandroal, Barrancos, Cano, Cuba, Canaviais/Évora, Bacelo/Évora, Redondo, Reguengos de Monsaraz, Viana do Alentejo e Vila Viçosa. Estes polos aderentes cobriam uma parte abrangente do território do Alentejo.

Estas recolhas foram também o início da criação de uma base de dados sobre a memória do 25 de Abril, que deveria funcionar como ponto de partida para o estudo e tratamento da memória dos habitantes do Alentejo.

Depois de reuniões de preparação e organização, realizadas em fevereiro de 2024, a recolha dos testemunhos e as filmagens foram realizadas nos polos participantes, cobrindo a região Alentejo, em fevereiro e março do mesmo ano, e resultando na produção de dez *videocasts* e na sua colocação à disposição do público e dos professores de Cidadania, nas plataformas *Milage*, *Lost Stories*, da Universidade Popular Túlio Espanca e dos Municípios com polos participantes. Todo este acervo ficou, também, disponível para utilização nas programações de cada polo para assinalar o cinquentenário do 25 de Abril de 1974.

Após as diversas programações do cinquentenário da revolução de Abril de 1974, realizadas em cada polo participante e tendo em vista futuros trabalhos de investigação e estudo académico, o espólio de todas gravações e respetivos metadados foram depositados no Centro de Investigação da História da Sociedade (CIDEHUS), projeto *Sharing Memories*, da Universidade de Évora, em momento público e perante centenas de alunos e colaboradores da Universidade Popular Túlio Espanca, que participaram nas festividades do dia da Universidade em 2025.

A missão a que a Associação Amigos das Alcáçovas se propôs, com o apoio e a participação ativa e interessada da Universidade Popular Túlio Espanca, assentou nos seguintes pressupostos:

1. Coletar, guardar e organizar, para fins de memória e de conhecimento científico, as vivências das pessoas relativamente ao 25 de Abril de 1974;
2. Valorizar a vida dos que passaram por grandes provações antes e após o 25 de Abril de 1974, dando-lhes voz e importância e projetando-os aos seus pares e aos portugueses em geral;
3. Facilitar a entrega do passado pelos mais velhos aos mais jovens, com a possibilidade de utilização na disciplina de Cidadania. Para este objetivo, foram concretizados os seguintes procedimentos:

– Recolha de testemunhos orais, junto das populações do Alentejo que frequentam polos da Universidade Popular Túlio Espanca. Estes testemunhos ficaram acessíveis, através do discurso oral em ecrã (TV, telemóvel, computador...) e/ou em áudio (*podcasts*) e com utilização de plataformas de acesso organizado, *Milage* (sistema educativo – área da cidadania) e *Lost Stories* (turismo e informação monográfica local). Para fins de trabalho científico e de organização da memória, este acervo integrou o projeto *Sharing Memories* do centro de investigação CIDEHUS da Universidade de Évora.

– A produção de um *videocast* de 20 minutos por polo, um *podcast* síntese de oito minutos por polo e um documentário (50 minutos) para televisão;

A entrega, à Universidade de Évora, para fins de investigação histórica e social, de uma base de dados com todos os testemunhos, em bruto e editados, e assim contribuir para a preparação de uma metodologia de análise das memórias orais no Alentejo,



VIDAS NO ANTES DO 25 ABRIL*

Só via a minha filha deitada,
durante o dia foi educada por
outros que não eu.

Eu deixava os sapatos
escondidos numa moita antes
de chegar à escola, pois eu
era o único que tinha sapatos
e não queria que os outros se
sentissem com isso.

Se chovia não ganhávamos,
podia chover 3 meses seguidos.

Íamos todos de manhã para a
praça, e o senhor escolhia quem
queria que trabalhasse nesse
dia, os restantes ficavam com
lágrimas nos olhos.

Só os ricos tinham TV.
Comecei a trabalhar aos
11 anos. Não tínhamos
saneamento básico.

Eu tinha de me calar, quem
mandava era o meu marido.

Tive bolsa para ir estudar, mas os
meus pais não deixaram eu ir.

Não podíamos pedir aumentos,
a reação por vezes foi: «eu vou
mas é buscar uma pistola para
dar cabo de vocês.»

* Ideias recolhidas junto dos 60 entrevistados
nas dezenas de horas de gravação registadas.

tendo em vista estabelecer as bases para
uma interpretação histórica dos factos mais
marcantes para este território.

A recolha de imagens esteve a cargo
de alunos das Escolas Secundária de
Vila Viçosa e Profissional do Alentejo/
EPRAL (Évora), sob a coordenação dos
Professores Fátima Garcia (Vila Viçosa) e
Paulo Santos (EPRAL). Este último profes-
sional coordenou as montagens finais dos
videocasts, em colaboração com o respon-
sável de cada polo participante e com a
assistência de vários alunos dos cursos
profissionais das duas escolas referidas.
A realização deste projeto foi também uma
oportunidade para visitas a estúdios de
gravação e para o desenvolvimento de
conhecimentos dos coordenadores de





polos, os quais nunca tinham tido oportunidade de participar na edição vídeo e produção de *videocasts*.

Uma organização como a Universidade Popular Túlio Espanca/UPTe foi fundamental para este projeto ter sido concretizado, pois o entusiasmo das testemunhas, a sua vontade e compreensão no que estavam a fazer e o entusiasmo dos coordenadores de cada polo da UPTe foram determinantes para ultrapassar as normais dificuldades de um projeto de natureza tão sensível e que, no futuro, tanto poderá contribuir para um melhor conhecimento da história das pessoas e do território. Sem uma estruturação de vontades, mesmo que tivesse sido possível procurar os testemunhos, o resultado teria sido diverso e o tempo em que tudo foi concretizado impossível.

A organização e recolha dos metadados, que permitirão a classificação e estruturação da base dados, foi um trabalho fundamental e extraordinariamente valioso deste projeto, que, no entendimento da Professora Fernanda Olival, coordenadora do CIDEHUS/Universidade de Évora, constitui uma enorme mais-valia para futuros trabalhos sobre as memórias vividas no Alentejo. ✱

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Nico, B., & Nico, L. (2016). *Janelas Curriculares de Educação Popular na Universidade de Évora: para um conhecimento académico mais humanista e solidário*. Edições Pedagogo e Universidade Popular Túlio Espanca da Universidade de Évora. <http://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/18917>

Nico, B. (2020). Educação de adultos: nada pode ficar para trás! In M. E. Brederode (Ed.). *Educação de adultos: «ninguém pode ficar para trás»* (pp. 176-188). CNE/Conselho Nacional de Educação. <http://hdl.handle.net/10174/26802>

MENSAGENS PARA OS JOVENS*

Lutei por tudo
o que conquistei, os jovens
não têm noção, hoje,
do que passámos.

A entreeajuda era um elo que
gerava grande profundidade na
amizade entre a vizinhança.

Estar preparado
para tudo.

Não desperdiçar a vida,
cuidar dela.

Hoje estamos bem, amanhã
ninguém sabe como vai estar.

Dantes valorizava-se muito
ter estudos, hoje não,
porque cai do céu,
sem fazerem esforço.

Lutámos tanto para
conquistar para os jovens
e agora vão deixar
ir tudo abaixo.

Não é pela voz dos outros
que se aprende, tem de ser
pela nossa própria cabeça.

Não perder o poder
de falar sem medo.

Estimar a liberdade
que temos, mas não é
para ser abusada.

Dar valor
a não ir à guerra.

* Ideias recolhidas junto dos 60 entrevistados nas dezenas de horas de gravação registadas.

SABERES, MEMÓRIAS E CONTRIBUTOS DOS SENIORES DO MUNDO RURAL

ABÍLIO AMIGUINHO – Professor Coordenador, aposentado, no Departamento de Ciências Sociais, Território e Desenvolvimento, na Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Portalegre/Cooperativa Operária Portalegrense © Cooperativa Operária Portalegrense



ENVELHECIMENTO COMO PROCESSO EDUCATIVO

Acredito, como alguns escreveram, que nos formamos por nós, com os outros e pelos outros e com as nossas coisas. Ou seja, de acordo com o que podemos considerar e designar por teoria tripolar da formação.

Se atendermos a que este é um longo e largo processo que dura toda a vida, desde que ela começa a pulsar no ventre materno até que partimos, há ilações que se nos impõem. Mais ainda se pressupusermos que nos formamos em vez de nos formarem, num caminho ininterrupto de mudanças de representações. Isto é, através de desconstruções, reconstruções e de novas visões do mundo em que estamos imersos ou no que nos rodeia. Muito diferentemente, pois, de uma pobre e redutora aceção do formar, supostamente formando-nos, como aquisição de informações e de conhecimentos que nos transmitem.

Formar-se equivale a uma vasta dinâmica social, que está longe de se confinar aos espaços e tempos em que nos querem instruir ou ensinar.

Embora sem negar o seu impacto e a sua presença, aprendemos no que fazemos quotidianamente, desde tenra idade. No trabalho e nos ambientes sociais e ecológicos em que o exercemos ou desempenhamos, sem cessar com este. Estende-se pelo tempo livre e lazer, concomitante com aquele, e quando, supostamente, nos desligam desta particular incumbência do homem produtivo que é o trabalho, cada vez mais circunscrito a um emprego ou ocupação.

Esta aprendizagem, de cunho eminentemente social, confunde-se, portanto, com o fluir da vida. Todavia, pode ser permanentemente enriquecida. Ou seja, potenciando ocasiões ou oportunidades de formação mais deliberadamente e acentuando o seu cunho transformador.

Pelo que fica exposto, quis vincar que formar-se abrange as crianças e os jovens, os adultos e os adultos mais velhos. E que está longe de se limitar às idades e ao que se institucionalizou para que tal acontecesse. Muito menos faz sentido que sectorizemos idades pelo que aprendem, apenas por estarem em determinada idade, enquanto





outros trabalhem e outros ainda descansam, dado que se considera que não aprendem ou já não aprendem.

Envelhecer é, pois, uma trajetória inerentemente formativa, de socialização e que pode tornar-se mais intencionalmente educativa. Da mesma forma que não se deixa de viver, também não se fica por aprender e prosseguir contribuindo para que outros aprendam. Pode investir-se um percurso experiencial mais ou menos longo, culminando com a posse e o aprofundar de um rico conjunto de saberes e de competências. O retorno reflexivo a estes é favorecido pelo tempo livre e pela autonomia ganha às restrições de uma vida pessoal e profissional mais intensamente produtiva.

Como tal, qualquer rutura ou um desligar-se abrupto do trabalho é um duro golpe naquela continuidade; afastar-se do grupo de pares e amigos, uma irreversível perda; perder de vista o seu contexto e as coisas que o habitam e habitaram com ele, um alçapão que se abre

nos pretextos e motivos em que se formou e se tornou no que é. O pior de tudo, se tal ocorrer numa institucionalização de supetão.

Está mais do que justificado, também por esta via, o mais do que imperioso envelhecer em comunidade. O *modus operandi* é feito de participação social útil, por ações em diferentes domínios. Com os pares, com outros adultos, com os jovens e com as crianças. As suas gentes e as suas coisas, afinal. Tendo como fundo acontecimentos e processos transversalmente educativos, dado que fortemente vivenciais.

O processo e o conteúdo da formação dos mais velhos que invocámos residem, grandemente, para muitos dos que os estudaram e, entretanto, também estão a envelhecer, numa espécie de balanço das suas vidas. É nele que, de um modo fortemente autobiográfico e de autoformação, se procuram e constroem ou reconstróem sentidos e rumos para a vida que ainda está, e há de vir, para viver e desfrutar. Uma



espécie de terapêutica, dizem outros, por recuperação e reabilitação de princípios, valores e convicções que nortearam a vida num tempo de maior atividade, ou que, por alguma razão, não foram tão efetivos como se tinha ambicionado. Referem-se a relações mais sábias e equilibradas com a natureza, o uso mais do que o abuso dos seus recursos, a sustentabilidade ambiental; os usos, costumes e tradições, decisivos no interagir comunitário; o património construído, secular, mas onde também constará o seu legado; os saberes da tradição popular, ponto de partida, para muito do saber, mais erudito; enfim....¹

1 Meramente a título exemplificativo, saliente-se a postura e o pensamento de Pierre Dominicé para quem: «[...] não podem continuar a ignorar as tradições nas quais cresceram. Não será esse esforço de memória que poderá nos tornar capazes de dar sentido às mutações do nosso tempo?»; ou de Cristhine Josso que considera: «Enquanto os nós de nossa história se tornam conscientes, criamos um saber existencial e um espaço físico que podem ajudar-nos a realizar o que é necessário para desatar os laços que entravam nosso caminhar, criando outros laços para isso. Convertendo o obstáculo em trampolim para a conquista do ser», mesmo que estejamos numa fase bem adiantada das nossas vidas.

A COOPERATIVA OPERÁRIA PORTALEGRENSE E OS SEUS PROJETOS

Ora, assim, se percebem os Sectores ou Segmentos de atividade e o modo como, apesar dos muitos contratempos, se procuraram pôr em prática no Projeto Entretempos, em 2020, em plena pandemia, sob o patrocínio da Fundação Calouste Gulbenkian, com a Tutoria do Professor António Fonseca, um defensor acérrimo do envelhecimento em comunidade, em Portugal, e a minha coordenação. Implicaram, a um tempo, os mais velhos, numa relação entre pares, de forte estímulo autobiográfico, reforçando a dinâmica autoformativa, numa relação com os outros ou de heteroformação, tendo como cenário a preservação da sociabilidade comunitária. A outro, interagindo com os mais novos e outros adultos mais novos, acentuando a remissão aos princípios, valores, crenças e práticas em que se revêm, numa troca de saberes e de afetos. Na Cooperativa, a segunda do País e com 126 anos de existência, este foi um



passo estruturante, desde 2015, de transformação da velhinha Cooperativa de consumo, fundada por operários corticeiros, em cooperativa de solidariedade social, potenciando a participação das famílias das crianças e das pessoas mais velhas, como novos cooperantes, progressivamente envolvidas em iniciativas sociais e educativas.

O Segmento «Entre Contos» ganhou dinâmica própria, quicá surpreendente. Um conto escrito por um adulto mais velho, como repositório de modos de vida de outrora, resiliência do povo, perante as adversidades do tempo passado, como fatores identitários, foi levado à cena por crianças que frequentavam a Cooperativa, em tempo livre. Objeto de reconto, também por elas, passou a teatro radiofónico na emissora local. Claramente num registo de biografia educativa terapêutica para os mais velhos e de descoberta das raízes para os mais novos. Perduraria como uma marca para os projetos que se seguiram.

O Segmento «Entre Património» conjugou interesses em torno de património construído, como igrejas, fontanários, largos e praças, ou mesmo ruas, simultaneamente evocados como espaços de sociabilidade, revelados às crianças como focos do espaço público, por contraposição à vida que agora se privatizou.

O Segmento «Entre Hortas» pretendia trazer os mais velhos da cidade até aos mais velhos da serra, com as crianças como mediadores. A arte de viver no campo com a sabedoria que o comporta, pesem o isolamento e os desfavores que ainda persistem, suscitou manifestações de afeto recíproco e abriu caminho à desconstrução dos estereótipos sobre a inutilidade dos mais velhos. Simultaneamente, trouxe contributos para novos desafios para ligar a cidade à Serra de São Mamede, parte do carácter local Portalegrense.

A internet das coisas colocou em interação jovens e menos jovens, para a solução individualizada de problemas dos mais velhos, com o «Sector Entre Teclas». «Entre Aniversários», «Entre Tradições», «Entre vizinhos» foram outros Segmentos ou Sectores lembrados, comemorados ou celebrados ao sabor dos dias calendário, dando espessura social e conteúdo ao quotidiano.

Trinta a quarenta anos bastaram para testemunhar fenómenos atmosféricos extremos mais recorrentes atualmente, constando da memória dos mais velhos outros tempos. A natureza, que de vez em quando castigava, tinha, apesar de tudo, a regularidade como marca, com consequências socioeconómicas, menos inclementes por este lado, tal como no viver e no respirar... Se a ciência atesta

as alterações climáticas, a tradição popular, na sua oralidade, dá conta delas, dado que vividas. Assim como os efeitos perversos de uma revolução verde, usando e abusando de agrotóxicos, traz a memória dos tempos da horta tradicional, agora recuperada como agricultura biodinâmica, com sabores de frutos e legumes que não os de agora e sem necessidade de respeitar intervalos de segurança. Foi esta tradição popular, de que os mais velhos são portadores, que sustentou o Segmento «Entre Natura» nas tertúlias entre eles, de forte conteúdo terapêutico e formativo, com eco e reforço numa pedagogia dialógica com as crianças.

O reforço deste segmento desembocou na parceria e no financiamento pela Fundação Agha Khan, num trabalho de mediação local para um projeto de prevenção de incêndios na Serra de São Mamede, em particular na sua vertente de educação ambiental, com grande participação das crianças das escolas do concelho de Portalegre, e também em parceria com a AGIF, nele fazendo confluir os ensinamentos e a consciência ecológica dos mais velhos, como fruto do trabalho formativo intergeracional levado a cabo pela Cooperativa.

Atualmente, com o patrocínio e o financiamento do PBI/ Fundação la Caixa, decorre o Projeto «Entretempos com as suas gentes» por aprofundamento, por um lado, do «Entre Natura», com atividades de campo envolvendo mais velhos da freguesia de São Julião e do Reguengo, em plena Serra e da Cidade, de que se destaca a reabilitação da Romaria à Igreja de São Mamede, como evento integrado no Ciclo Agrícola de outros tempos, de agradecimento ao Santo pelos proveitos agrícolas e, simultaneamente, de celebração da natureza. No mesmo Segmento, procurando envolver mais participantes, sob a mediação dos que já participavam, promoveram-se saídas de campo de identificação da flora local e das espécies comestíveis ou a usar para fins terapêuticos. Neste desiderato sobressaíram os saberes dos que têm mais de 80 anos, como era expectável.

Neste propósito, de incremento da participação social dos mais velhos com fins de empoderamento, como se diz do lado do trabalho social, ou de educação, como se diz do lado da formação de adultos, ganha novo relevo o Segmento «Entre Património». Trata-se não apenas de revisitar monumentos ou construções históricas, mas sobretudo espaços de sociabilidade, como adros de igrejas, largos, praças, ruas, associados a manifestações festivas de trabalho ou comércio tradicional, na condição de pretextos para reavivar marcos da história de vida individual e da comunidade de pertença. Os seniores já envolvidos desafiam outros que residem nas proximidades ou nos espaços públicos referidos, mais isolados e menos participativos. As ações sob este objetivo visam obter conhecimento e saber a partilhar com crianças e jovens, sob a forma de interpretação dos espaços públicos.

Na Cooperativa, ajudar a envelhecer na comunidade, ou entre os seus e as suas coisas, como gostamos de dizer, é o lema.

Mas também o património imaterial está a ser objeto de intervenção, como são também os saberes e competências no exercício do trabalho e no desempenho profissional. Assim se continuou a recuperação da experiência profissional dos operários e operárias corticeiras e das fábricas de lanifícios, com obrigação maior para os primeiros, pela herança que detêm.

Em apreciação por entidade financiadora está já o Projeto «Ecomentores», na sequência do alargamento das atividades dos diferentes segmentos aos concelhos de Marvão, Crato e Arronches, centrado na identificação das espécies da flora silvestre, associadas às formas tradicionais de cultivo, resistentes às alterações climáticas, ao uso terapêutico e à gastronomia. Os ecomentores serão seniores mais sabedores e experimentados como mentores de outros seniores, jovens e crianças. Pretende-se ainda que esta dinamização do ecomentorado possa ter tradução em experiências de turismo criativo ou de base comunitária, com viva-voz dos sujeitos e portadores da herança cultural do povo, como são os mais velhos.

Na Cooperativa, ajudar a envelhecer na comunidade, ou entre os seus e as suas coisas, como gostamos de dizer, é o lema. Assim nos viramos para um largo sector de pessoas mais velhas, cerca de 80%, mesmo em comunidades envelhecidas, como Portalegre ou Marvão, que não estão abrangidas por qualquer das respostas sociais que se foram instituindo.

Dez anos volvidos neste trabalho de índole genericamente de inovação social, vem sobressaindo a sua dimensão educativa, que as oportunidades de convivência social e comunitária que privilegiamos evidenciam. Aprendizagem e partilha são termos que os próprios referem para descrever a sua experiência nas atividades em curso, atestando a tripla formação de que desfrutam e ajudam a promover: a hetero formação, a auto formação e eco formação. Naquilo que igualmente veem e sentem como ensejos de participação social, instituindo beneficiários em participantes, capacitando-se, assumindo a sua cidadania. É pois neste propósito social que se aprende e as pessoas mais velhas se educam, vendo-se a si próprias, aos outros e à comunidade de outro modo e construindo sentido para as suas vidas, ainda longas, em muitos casos. ✨

POMBAL IMPLEMENTA ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO DA SAÚDE, AUTONOMIA E BEM-ESTAR DE PESSOAS IDOSAS

 PEDRO PIMPÃO – Presidente da Câmara Municipal de Pombal  Câmara Municipal de Pombal



O envelhecimento demográfico é uma das características principais do século XXI, constituindo, atualmente, um dos aspetos mais relevantes da sociedade portuguesa.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde, o aumento da longevidade exige a adoção de políticas e comportamentos adequados que deem resposta a como viver mais e melhor, que centrem a sua ação no apoio à vida ativa e saudável.

Pese embora o aumento da longevidade e da esperança média de vida à nascença da população portuguesa seja, por um lado, consequência da melhoria dos sistemas de proteção social e políticas de saúde. Por outro, coloca grandes desafios à sociedade, no que respeita ao equilíbrio e à sustentabilidade dessas mesmas políticas.

Face aos desafios e oportunidade colocados pelo envelhecimento, urge, então, encontrar estratégias que promovam a saúde, a autonomia e o bem-estar das pessoas idosas.

O paradigma do Envelhecimento Ativo instituído pela OMS pressupõe a criação de oportunidades para que as pessoas mais velhas possam fazer escolhas, tomar decisões e realizar projetos, em detrimento de uma visão redutora, em que o idoso assume uma postura passiva e acomodada, sujeita a padrões de conduta restritivos.

Procura transmitir que, para além da idade e dos cuidados com a saúde, outros fatores individuais, sociais, comportamentais, ambientais, entre outros, influenciam o modo como todas as pessoas envelhecem.

Neste sentido, o Envelhecimento Ativo recomendado pela OMS é, ainda, considerado numa perspetiva de ciclo de vida, o que pressupõe reconhecer que o processo de envelhecimento é o resultado de uma trajetória de vida, em que a pessoa é responsável pela gestão da sua própria saúde, através da adoção de comportamentos e de estilos de vida saudáveis.





Cantar as Janeiras –Universidade Sénior de Pombal

Alinhado com aquelas que são as metas e preocupações, internacionais e nacionais, na abordagem do fenómeno do envelhecimento, o Município de Pombal encontra-se fortemente empenhado na procura de soluções estruturadas e sustentadas para corresponder aos desafios do processo de envelhecimento da sua população e do correspondente aumento da longevidade. Por esta razão, aderiu, já no ano de 2016, ao consórcio Ageing@Coimbra, que procura potenciar projetos e programas de boas práticas inovadoras em cuidados de saúde e apoio social, investigação científica e aplicações tecnológicas, que promovam o seu bem-estar geral e envelhecimento ativo e saudável.

Destaca-se, ainda, a constituição, no ano de 2022, de um Laboratório Internacional de Estudos sobre o Envelhecimento,

designado por Ageing@Lab, numa parceria entre o Município de Pombal, o Politécnico de Leiria e a Associação Nacional de Gerontologia Social (Anges).

Nas ações e políticas dirigidas às pessoas idosas, o município tem procurado valorizar e promover um modelo de intervenção social que concorra para a criação de ambientes favoráveis ao envelhecimento em casa e na comunidade: «Ageing in place».

No domínio do envelhecimento, a ação do Município de Pombal alicerça-se num trabalho em rede com os vários atores e associações que integram a rede social concelhia, salientando-se uma predominância de projetos para os idosos inseridos na comunidade, que visam proporcionar as melhores condições para envelhecer no meio e no local que residem.



No concelho de Pombal são desenvolvidas cerca de 40 iniciativas promotoras de um envelhecimento ativo, saudável e feliz, que na sua maioria contam com a parceria do Município de Pombal, e que foram sistematizadas no Guia Integrado de Projetos Promotores de um Envelhecimento Ativo, publicado no ano passado.

É muito importante registar que esta intervenção social no concelho de Pombal só é possível porque existem entidades, Instituições Sociais, Misericórdias e Juntas de Freguesia verdadeiramente envolvidas e comprometidas em encontrar soluções inovadoras e criativas, que visem garantir a promoção da autonomia e a independência das pessoas idosas, para que possam permanecer no seu meio natural de vida, com qualidade de vida, o maior tempo possível.

Por outro lado, destaca-se o trabalho meritório, incansável e diário das instituições sociais do concelho, no que respeita às respostas sociais dirigidas à população idosa, designadamente em Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas (ERPI), concedendo aos seus utentes um envelhecimento digno e com maior bem-estar.

Este trabalho meritório desenvolvido no concelho de Pombal tem sido alvo do reconhecimento de diversas entidades. Refere-se, por exemplo, a inserção do Município de Pombal na rede nacional de AGILidades Lab Center, distinguida como uma rede de cuidadores de excelência, com a atribuição de uma menção honrosa, reconhecendo um «Município Promotor do Envelhecimento Feliz».

Também, em 2023, o Município de Pombal foi distinguido pela Ordem dos Psicólogos Portugueses com o «Selo Comunidades

O Município de Pombal entendeu prosseguir com a criação de um instrumento de Planeamento Estratégico que defina prioridades e linhas orientadoras de ação, que procurem responder aos desafios do fenómeno do envelhecimento ativo, numa perspetiva de promoção do «ageing in place».

Pró Envelhecimento 2022-2024», reconhecimento que resulta da avaliação das políticas, programas, planos e práticas respeitantes à promoção do envelhecimento saudável e bem-sucedido ao longo de todo o ciclo vital.

Igualmente em 2023, o projeto «Centro Educativo para Seniores de Pombal», que decorre do Ageing@Lab, foi também distinguido com uma menção honrosa na categoria «Vida+Aprendizagem», na 6.ª edição do Prémio de Boas Práticas de Envelhecimento Ativo e Saudável da Região Centro, promovido pela CCDR Centro, em colaboração com os consórcios Ageing@Coimbra e AteINfuture.



Festival Sénior Idade MAIOR.



Inauguração da Residência Colaborativa, em junho de 2025.



Destaca-se, ainda, a distinção do Município de Pombal, também pela CCDR Centro, como um dos 25 municípios da região Centro mais amigos da longevidade e que oferecem as melhores condições para um envelhecimento seguro, saudável e ativo.

Entretanto, em face do diagnóstico realizado a nível nacional pelo Instituto de Segurança Social, o concelho de Pombal foi considerado um território marcado pelo envelhecimento populacional e, por isso, elegível para efeitos de candidatura no Eixo 3: Promoção da autonomia, envelhecimento ativo e longevidade, no âmbito do Programa CLDS 5G (Contrato Local de Desenvolvimento Social), para um período de quatro anos. Estando, assim, em implementação o CLDS 5G IdadeMAIOR, com um investimento de 513 mil euros.

Este tipo de projeto social tem como objetivos a previsão de melhores condições para a promoção do envelhecimento ativo e para o combate ao isolamento dos idosos, por via da valorização dos sentimentos de pertença e autoestima, prevenção e combate de doenças físicas e mentais, tendo em consideração a elevada população idosa residente no concelho de Pombal, que vive de forma dispersa e, em muitos casos, desintegrada de estruturas de apoio social.

O Município de Pombal entendeu prosseguir com a criação de um instrumento de Planeamento Estratégico que defina prioridades e linhas orientadoras de ação, que procurem responder aos

desafios do fenómeno do envelhecimento ativo, numa perspetiva de promoção do «ageing in place». Surgiu assim a designada «Estratégia Municipal para o Envelhecimento Ativo, Saudável e Feliz 2024-2030», elaborada em articulação com outros documentos estratégicos, designadamente o Diagnóstico Social, o Plano de Desenvolvimento Social 2024-2028 e a Carta Social.

Esta é uma Estratégia construída com o apoio de uma equipa de investigadores académicos, que assenta em 6 Eixos Estratégicos: Saúde e bem-estar físico, mental e social; Comunidade ativa e inclusiva; Aprendizagem ao longo da vida; Ambientes inclusivos e seguros; Habitação qualificada e acessível; e Governança institucional e intersectorial.

Decorrente destes 6 eixos estratégicos são enumeradas 15 propostas de intervenção dirigidas à população idosa do concelho de Pombal, traçadas de modo a responder às necessidades identificadas, e que pretendem ser o mais transversais possível a todos os eixos de intervenção.

Pretende-se que esta seja uma estratégia de todos e que a sua aplicação seja participada e envolvente. Sempre com o foco no mesmo objetivo: criação de condições para que todos os cidadãos possam ter no concelho de Pombal um envelhecimento ativo, saudável e feliz. ✨

QUANDO AS GERAÇÕES SE ENCONTRAM: **PROMOVER O TALENTO AO LONGO DA VIDA**

INÊS CARNEIRO E SOUSA – Professora Auxiliar e Diretora da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos na Universidade Europeia; Investigadora no CIES-Iscte e Professora Auxiliar Convidada no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa © SHUTTERSTOCK

As relações entre diferentes gerações têm sido estudadas sobretudo no contexto familiar, e só mais recentemente se começou a olhar para estas relações nas organizações. Hoje, fruto do envelhecimento da população ativa e do aumento da idade legal de passagem à reforma, encontramos no mercado de trabalho equipas com grande diversidade etária. Esta realidade pode ser uma riqueza, mas também levanta desafios para a gestão de expectativas, interesses e formas de trabalhar.

Fala-se muitas vezes de «gerações» no trabalho – os Baby Boomers, a Geração X, os Millennials ou a Geração Z. O conceito de gerações tem as suas raízes na sociologia, particularmente nos trabalhos de Karl Mannheim, que usou o conceito para explicar mudanças sociais em valores e estilos de vida. A ideia é que quem cresceu no mesmo período histórico, experienciando os mesmos eventos políticos, económicos ou socioculturais, partilha valores e estilos de vida semelhantes. Estes eventos marcam uma geração, tornando-a única e distinguindo-a das restantes gerações.

No entanto, este olhar «geracionalista»¹ pode ser enganador, já que negligencia outras influências relacionadas com a passagem do tempo. É importante considerar as mudanças que ocorrem no desenvolvimento humano ao longo da vida – físicas,

cognitivas, emocionais e sociais – e que afetam todas as pessoas, independentemente da geração a que pertencem. Por exemplo, a necessidade de maior flexibilidade horária pode surgir em trabalhadores de diferentes idades, tal como a procura de novos desafios profissionais ou de formação contínua pode acontecer tanto em jovens em início de carreira, como em profissionais mais experientes. Ignorar esta dimensão pode levar não só a perpetuar estereótipos etários, como também a acentuar conflitos entre grupos.

As gerações, muitas vezes definidas pela literatura internacional, particularmente da América do Norte, não representam o contexto histórico português. Vejamos, por exemplo, a geração designada de Baby Boomers (1946–1964), cujo nome vem do aumento muito acentuado das taxas de natalidade que ocorreu em vários países após a II Guerra Mundial. Esse período caracteriza-se pelo crescimento económico, urbanização acelerada e importantes transformações sociais e culturais das décadas de 60 e 70.

Nessa época, no entanto, Portugal vivia ainda sob um regime ditatorial, marcado pela censura, pela ausência de liberdades políticas e por fortes limitações sociais e económicas. Assim, ao contrário do que aconteceu noutros países, em Portugal não se viveu um verdadeiro «baby boom» com as mesmas condições de prosperidade e transformação social. Este exemplo mostra como os rótulos

geracionais podem ser pouco adequados ao contexto nacional, simplificando em demasia realidades históricas e sociais distintas.

O outro problema com as gerações é a persistência da ideia de que as gerações mais jovens são egocêntricas e arrogantes e que as gerações mais velhas estão obsoletas e são indesejadas. Esta perspetiva é consistente ao longo do tempo na cultura e nos meios de comunicação populares: os mais jovens são sempre inexperientes e impetuosos, os mais velhos inflexíveis, desmotivados e cansados. Por exemplo, em 1986, na edição «The Baby Boomers Turn 40»², a *Time Magazine* escreveu: «The Baby Boomers were the Spock generation, the Now generation, the Woodstock generation, the Me generation... Through high times and hard times, no other group of Americans has ever been quite so noisily self-conscious.»³ A mesma revista escreveu, em 2013, na sua capa «Millennials: The Me Me Me Generation»⁴ e acrescentou na sua edição: «What millennials are most famous for besides narcissism is its effect: entitlement.»⁵ Quase três décadas separam estas edições, mas a ideia de que os trabalhadores mais jovens

2 Tradução Dirigir&Formar: «Os "Baby Boomers" fazem 40 anos»

3 Tradução Dirigir&Formar: «Os Baby Boomers foram a geração Spock, a geração do Agora, a geração Woodstock, a geração do Eu... Em tempos bons e maus, nenhum outro grupo de americanos foi tão ruidosamente autoconsciente.»

4 Tradução Dirigir&Formar: «Millennials: A Geração Eu, Eu, Eu.»

5 Tradução Dirigir&Formar: «O que mais tornou os Millennials famosos, além do narcisismo, foi o seu efeito: convicção de direito adquirido.»

1 Para explorar mais sobre este tema, recomendo a leitura do artigo de Rauvola, R. S., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). *Generationalism: Problems and implications. Organizational Dynamics*, 48(4), 100664



Se a organização ainda não alcançou o clima e a cultura de diversidade etária desejados, podem ser implementadas várias medidas, desde o recrutamento e seleção até à gestão de carreira, passando pela formação e pela promoção da partilha de conhecimento e colaboração [...]

têm necessidades, motivações e estilos de trabalho completamente diferentes persiste.

A investigação tem mostrado que o que realmente explica as diferenças entre trabalhadores não é tanto a geração a que pertencem, mas sim fatores ligados ao ciclo de vida. Por exemplo, a entrada no mercado de trabalho após a conclusão da formação académica, a experiência da parentalidade em idades adultas ou, mais tarde, a transição para a reforma podem ser eventos marcantes na vida

dos indivíduos e que estão relacionados com a sua idade cronológica. Do mesmo modo, existem acontecimentos que afetam muitas pessoas ao mesmo tempo, por estarem ligadas a um determinado período histórico. A chegada da Internet e das redes sociais, que mudaram a forma como trabalhamos e comunicamos, ou a pandemia de COVID-19, que alterou profundamente as rotinas de vida e de trabalho em todo o mundo, são bons exemplos. Também a atual revolução tecnológica, que trouxe o teletrabalho e a inteligência

artificial para o quotidiano, se enquadra neste tipo de influências.

Por fim, existem experiências únicas e inesperadas, variando de pessoa para pessoa. Pode tratar-se de um acidente de trabalho ou de uma doença que obriga a redefinir percursos pessoais e profissionais, ou da perda inesperada de um emprego. A investigação mostra-nos que estes acontecimentos que ocorrem ao longo das nossas vidas explicam melhor as mudanças nas nossas atitudes e comportamentos do que a nossa pertença a uma determinada geração.

A teoria da sociosetividade emocional, de Laura Carstensen, é particularmente importante para compreender melhor estas dinâmicas. Quando sentimos que temos «muito tempo pela frente», como acontece quando nos sentimos jovens e em fases iniciais da carreira, tendemos a



procurar novas experiências, oportunidades de aprendizagem e contactos diversos. Procuramos conhecer pessoas novas, ampliar a nossa rede de contactos profissionais ou experimentar novos desafios.

Quando sentimos que o tempo é mais limitado, como acontece quando nos sentimos mais velhos, damos mais valor a relações próximas, significativas e emocionalmente gratificantes. Valorizamos a qualidade das relações no trabalho, a coesão e a confiança nas equipas.

Mais do que a geração ou até a idade cronológica, são a percepção de tempo futuro, a idade subjetiva – a idade que

sentimos que temos – e a fase de vida em que estamos (por exemplo, se temos dependentes, quais as suas idades) que influenciam a forma como nos relacionamos e fazemos escolhas ao longo da vida profissional. Assim, as organizações não devem definir políticas ou implementar iniciativas direccionadas às supostas gerações.

Então, o que podem as organizações fazer? Que preocupações devem ter?

A primeira preocupação deve ser evitar os rótulos geracionais e reconhecer a capacidade de os trabalhadores mudarem e mudarem os ambientes em que trabalham.

Isso implica reconhecer os trabalhadores como indivíduos com múltiplas identidades sociais e papéis na vida, e não assumir que as diferenças entre os trabalhadores têm origem na «geração» a que pertencem.

É também essencial analisar a estrutura etária da força de trabalho. Conhecer a demografia da organização e das equipas é um passo fundamental para o desenho de políticas ajustadas às necessidades individuais e coletivas, que ao mesmo tempo assegurem a continuidade e o sucesso organizacional. Esta análise contribui para um planeamento de Recursos Humanos mais sólido, contemplando aspetos



como a transferência de conhecimento e a gestão da sucessão. Algumas questões úteis podem ser: «Qual a percentagem de trabalhadores próximos da reforma? Em que funções ou cargos se encontram?».

Na Administração Pública, por exemplo, os dados do Boletim Estatístico do Emprego Público⁶ revelam que, em 2024, 33,4% dos trabalhadores tinham mais de 54 anos, o que representa o dobro face a 2011 (16,1%). Em contraste, a proporção de trabalhadores com até 35 anos desceu de 21,2% em 2011 para

13,6% em 2024. Importa ainda sublinhar que o ritmo de envelhecimento varia entre subsectores e regiões, pelo que a análise da estrutura etária deve ser aprofundada ao nível de cada organização.

Outro ponto-chave é avaliar o clima de diversidade etária, recorrendo a diagnósticos baseados em metodologias robustas. Aqui, a colaboração com a academia pode ser particularmente valiosa, uma vez que os investigadores dispõem de instrumentos adequados a diferentes realidades organizacionais e conhecimento para a sua aplicação. No final, importa perceber se a organização dispõe de práticas e intervenções que

promovem a retenção e o desenvolvimento de trabalhadores de todas as idades.

Se a organização ainda não alcançou o clima e a cultura de diversidade etária desejados, podem ser implementadas várias medidas, desde o recrutamento e seleção até à gestão de carreira, passando pela formação e pela promoção da partilha de conhecimento e colaboração (e.g., programas de mentoria). Importa, por exemplo, estar atento a formas mais subtis de discriminação, em que o preconceito etário é sugerido de forma indireta, como acontece quando anúncios de emprego desencorajam candidatos mais velhos,

⁶ https://www.dgaep.gov.pt/upload//DIOEP/2025/BOEP28/DGAEP-DIOEP_BOEP_28_20250626.pdf





Quando as gerações se encontram e as relações intergeracionais são bem cuidadas, a diversidade transforma-se numa fonte inesgotável de talento. Investir na diversidade etária é, assim, uma estratégia visionária de gestão de pessoas.

recorrendo apenas a imagens de jovens ou destacando a ideia de «ambiente jovem».

Outro eixo de intervenção é o redesenho do trabalho, de modo a acomodar as mudanças cognitivas, físicas e psicossociais ao longo da vida e a promover a saúde dos trabalhadores. Estratégias possíveis incluem adaptações ergonómicas para reduzir a sobrecarga física e a adoção de práticas de flexibilidade laboral que permitam conciliar responsabilidades profissionais com exigências familiares (e.g., cuidados com filhos, pais ou netos). Pode ainda ser útil incentivar o chamado *job crafting*, ou seja, apoiar os trabalhadores a ajustarem proativamente o seu próprio trabalho de acordo com as suas necessidades e recursos.

Os líderes desempenham um papel central na construção desta cultura de valorização da diversidade etária, funcionando como modelos de comportamento. Podem ser decisivos na implementação das medidas referidas, pelo que a sua capacitação para lidar com desafios relacionados com a idade e para desconstruir mitos e estereótipos deve ser considerada prioritária.

Na Administração Pública, a margem de atuação em matéria de gestão de pessoas é mais restrita do que no sector privado. Esta limitação, contudo, torna o papel das lideranças ainda mais decisivo: é sobretudo na gestão das equipas, na criação de um clima de colaboração e na valorização do contributo dos

trabalhadores de todas as idades que reside o espaço de ação. Para organizações públicas, particularmente marcadas pelo envelhecimento da força de trabalho, cultivar uma liderança responsável, atenta às pessoas e às dinâmicas geracionais, pode ter um impacto significativo no desempenho e no bem-estar das equipas.

Quais os benefícios? A investigação demonstra que organizações que adotam práticas sensíveis à idade, sem as restringir a um grupo etário específico, favorecem o desenvolvimento de uma identidade profissional positiva. Nesses contextos, os trabalhadores sentem-se competentes, reconhecidos e integrados nas suas equipas e na organização. Essas práticas reforçam o bem-estar, a capacidade de trabalho, a motivação e o compromisso organizacional, refletindo-se também em maiores níveis de produtividade. Além disso, ao reconhecer o contributo de cada pessoa e valorizar a experiência acumulada, criam-se condições para relações intergeracionais mais colaborativas e inovadoras.

Quando as gerações se encontram e as relações intergeracionais são bem cuidadas, a diversidade transforma-se numa fonte inesgotável de talento. Investir na diversidade etária é, assim, uma estratégia visionária de gestão de pessoas. As organizações que promovem esse encontro estão mais bem preparadas para se reinventar e para reinventar o futuro do trabalho. ✖

OMNISCANAL NO IEFP:

CONSTRUIR UM ATENDIMENTO PÚBLICO ÁGIL, PRÓXIMO E HUMANO

ALEXANDRE HENRIQUES – Equipa de Projeto Atendimento Omniscanal e Centrado nas Pessoas | Arquivo IEFP, I.P.

UMA VISÃO DE FUTURO PARA TODOS NÓS

Cada interação com um cidadão, trabalhador ou empresa é uma oportunidade de criar valor público. O atendimento não é apenas uma função operacional: é o rosto do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. (IEFP), a forma como o Estado se apresenta e se relaciona com a sociedade. Por isso, é essencial termos uma visão clara: sermos uma organização ágil, capaz de oferecer um atendimento omniscanal, integrado e próximo, onde cada pessoa possa escolher como quer interagir connosco — sem perder continuidade, contexto ou qualidade.

A visão omniscanal do IEFP não pode ser entendida apenas como uma evolução tecnológica. É, sobretudo, uma mudança cultural e humanizada. Significa colocar o cidadão no centro da nossa atuação, garantindo que o contacto por telefone, *email*, presencial, videoconferência ou redes sociais deixa de ser fragmentado e passa a ser uma experiência única, fluída e coerente. É simplificar, antecipar necessidades, aprender com dados e melhorar continuamente. É, em última análise, tornar o IEFP mais próximo, ágil e humano.

Foi com este espírito que nasceu a **Equipa de Projeto para o Atendimento Omniscanal e Centrado nas Pessoas**, formalizada pela Deliberação n.º 1174/2023, de 28 de novembro. A sua missão é preparar o Instituto para responder aos desafios da modernização do serviço público, colocando o cidadão no centro de todas as interações.

UM CAMINHO EXIGENTE, MAS CLARO

O futuro que ambicionamos é desafiante, mas está bem definido. Pretendemos consolidar um ecossistema de atendimento público de excelência, onde:

- Todas as interações estejam centralizadas numa plataforma única, com histórico acessível e atualizado em tempo real;
- Cada utente possa ser acompanhado de forma personalizada, quase como se tivesse um gestor dedicado às suas necessidades;
- O atendimento digital e por voz seja cada vez mais automatizado, com *bots* inteligentes capazes de responder com rapidez e empatia;

- O trabalho em equipas multidisciplinares, com competências diversas, esteja ao serviço da inovação e da proximidade;
- A cultura organizacional seja marcada pela melhoria contínua, baseada em dados e em ciclos curtos de experimentação;
- A interoperabilidade entre organismos públicos permita que o cidadão não tenha de repetir dados ou processos, beneficiando de um Estado mais coeso e eficiente.

Esta visão está alinhada com o Decreto-Lei n.º 49/2024, que estabelece o atendimento omniscanal como padrão nos serviços públicos. Contudo, no IEFP queremos ir mais longe: ser referência, inspiração e motor de mudança em toda a Administração Pública.

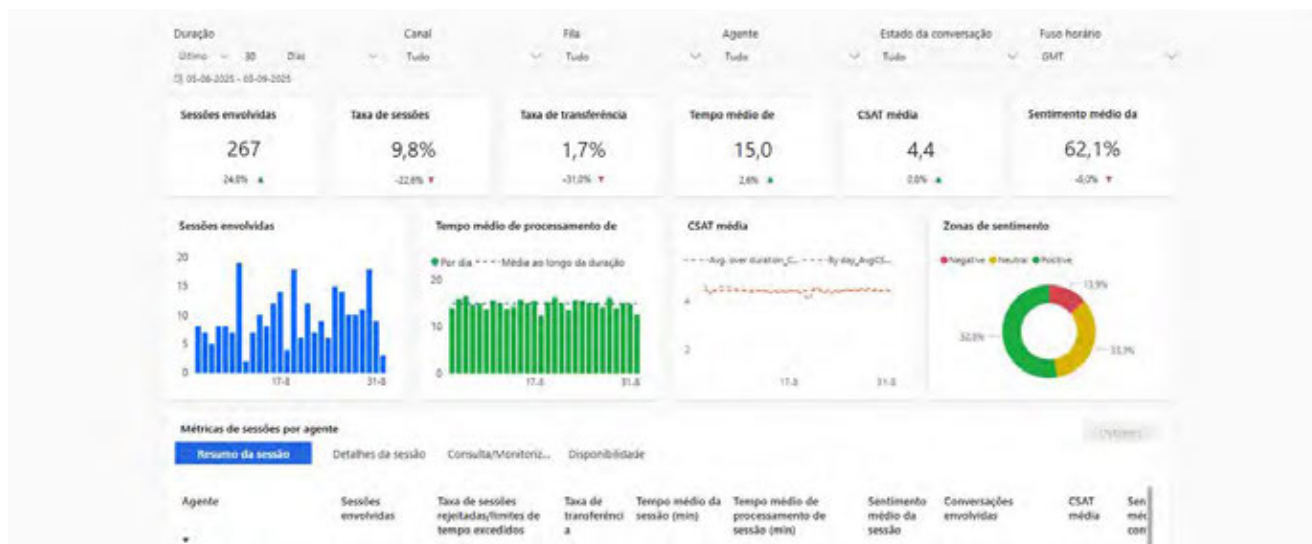
O CRM NO CENTRO DE CONTACTO

Para tornar esta visão realidade, é necessário um alicerce tecnológico robusto. Se tivermos de identificar um elemento-chave desta transformação, esse elemento é o **CRM – Customer Relationship Management**.

O CRM poderá integrar, numa única plataforma, todas as interações com cidadãos e entidades, independentemente do canal utilizado — telefone, *email*, *chat*, redes sociais ou atendimento presencial. Desta forma, cada contacto deixa de ser um episódio isolado e passa a fazer parte de um **histórico unificado**, acessível aos nossos profissionais em tempo real.

Na prática, isto traduz-se em ganhos concretos:

- **Personalização:** cada utente é atendido com base no seu histórico, preferências e necessidades, evitando repetições e garantindo soluções mais adequadas.
- **Eficiência:** os agentes têm acesso imediato à informação relevante, reduzindo tempos de resposta e aumentando a coerência do atendimento.
- **Proatividade:** a análise de dados permite compreender melhor as expectativas dos utentes, antecipar necessidades e introduzir melhorias.
- **Gestão integrada:** pedidos e interações são registados e acompanhados de forma estruturada, com monitorização em tempo real e maior transparência.



- No **Centro de Contacto**, esta mudança já é visível. Cada chamada, *email*, *chat* ou interação digital é automaticamente registada na ficha do utente, criando uma **visão 360°** da sua relação com o IEFP. Assim, quando um cidadão nos contacta, o agente já dispõe do histórico relevante: quem é, quais foram os atendimentos anteriores, qual o provável motivo da chamada e até o nível de satisfação expresso no passado.

Além disso, o CRM possibilita:

- **Respostas mais rápidas e consistentes**, apoiadas por *scripts* inteligentes, recomendações automáticas e bases de conhecimento atualizadas;
- **Gestão estruturada de casos**, garantindo acompanhamento em tempo real e evitando perdas de informação;
- **Integração com a voz e o email**, identificando o motivo do contacto logo no IVR e disponibilizando-o ao agente antes da chamada;
- **Feedback contínuo**, com inquéritos automáticos que alimentam o sistema e permitem correções imediatas;
- **Monitorização em tempo real**, através de *dashboards* que oferecem à equipa uma visão global e detalhada do funcionamento do Centro de Contacto.

O CRM é, assim, muito mais do que uma ferramenta. É um novo modo de trabalhar, mais colaborativo, informado e orientado para resultados. É o que garante que cada utente é tratado como único, independentemente do canal que escolhe para comunicar com o IEFP.

EXPANDIR CANAIS, REFORÇAR A PROXIMIDADE

Em paralelo, o IEFP está a expandir a sua presença em novos canais digitais. O lançamento do *WhatsApp*, com assistente virtual

e possibilidade de interação com agentes, é um passo determinante para garantir conveniência e disponibilidade 24/7. Mas esta evolução não substitui o atendimento humano: complementa-o, libertando tempo para que os profissionais se concentrem nas situações mais complexas, nas quais a empatia e a proximidade são insubstituíveis.

A omnicanalidade é, assim, uma estratégia equilibrada: conjuga tecnologia com humanidade, automatização com personalização, eficiência com inclusão.

TRANSFORMAR COM CORAGEM E PROXIMIDADE

Nenhuma transformação desta dimensão se faz apenas com tecnologia ou com uma equipa dedicada. Faz-se com o envolvimento de todos.

Cada trabalhador do IEFP tem um papel crucial neste processo. Desde quem atende diretamente cidadãos e entidades até quem assegura funções de apoio, planeamento ou gestão, todos contribuem para um objetivo comum: um atendimento público mais ágil, inclusivo e próximo.

Transformar o atendimento público é um desafio complexo. Requer visão, persistência e coragem. Mas, acima de tudo, requer proximidade: com os cidadãos, com as entidades, com os colegas e com a realidade de todos os dias.

No IEFP, estamos a percorrer esse caminho com passos firmes, escuta ativa e vontade de fazer melhor. Porque acreditamos que o serviço público pode — e deve — ser um exemplo de modernidade, inovação e humanidade.

Este é, por isso, também um convite: acreditar nesta visão, experimentar novas formas de trabalho, partilhar ideias e sentir orgulho em sermos parte de um Instituto que quer ser referência de qualidade e proximidade. ✨

QUEREMOS CONHECER A SUA OPINIÃO SOBRE O FUTURO DEPOIS DO TRABALHO.

O envelhecimento ativo, a reinvenção e o propósito após a reforma são temas centrais desta edição. Cada percurso é único e acreditamos que as escolhas e expectativas de cada pessoa podem inspirar outros leitores. Responda às perguntas abaixo e partilhe connosco como imagina o seu futuro depois da vida profissional. Na próxima edição, iremos partilhar os resultados a estas questões.

Participe, preenchendo o formulário disponível em: <https://forms.office.com/e/fR5itxFnJw>, também acessível através do QRCode que encontra nesta página. Se preferir, poderá enviar-nos as suas respostas para o endereço de correio eletrónico: dirigir&formar@iefp.pt.

Questionário: O seu futuro depois do trabalho

1. Quando gostaria de se reformar?

- | | |
|---|--|
| A. ☐ Antes dos 60 anos | B. ☐ Entre os 60 e os 65 anos |
| C. ☐ Entre os 65 e os 70 anos | D. ☐ Depois dos 70 anos |
| E. ☐ Ainda não pensei sobre isso | |

2. O que gostaria de fazer depois da reforma?

- | | |
|--|--|
| A. ☐ Dedicar-me a hobbies/lazer | B. ☐ Fazer voluntariado |
| C. ☐ Continuar a trabalhar, mas em algo diferente | D. ☐ Viajar |
| E. ☐ Passar mais tempo com família e amigos | F. ☐ Não tenho planos definidos |

3. Gostaria de ter a possibilidade de trabalhar a tempo parcial no final da sua vida profissional?

- | | |
|--|--|
| A. ☐ Sim, seria uma excelente opção | B. ☐ Talvez, dependendo das condições |
| C. ☐ Não, prefiro parar totalmente | D. ☐ Não tenho opinião formada |

4. Se pudesse reinventar o seu futuro depois da reforma, que projeto ou atividade gostaria de concretizar? (Resposta livre)

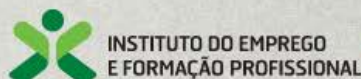


~~PRECISAR~~
~~ATÉ~~ **PRECISO,**
~~MAS É TARDE~~
~~PARA~~ **MUDAR**
DE VIDA.

Reescreva
o seu futuro.

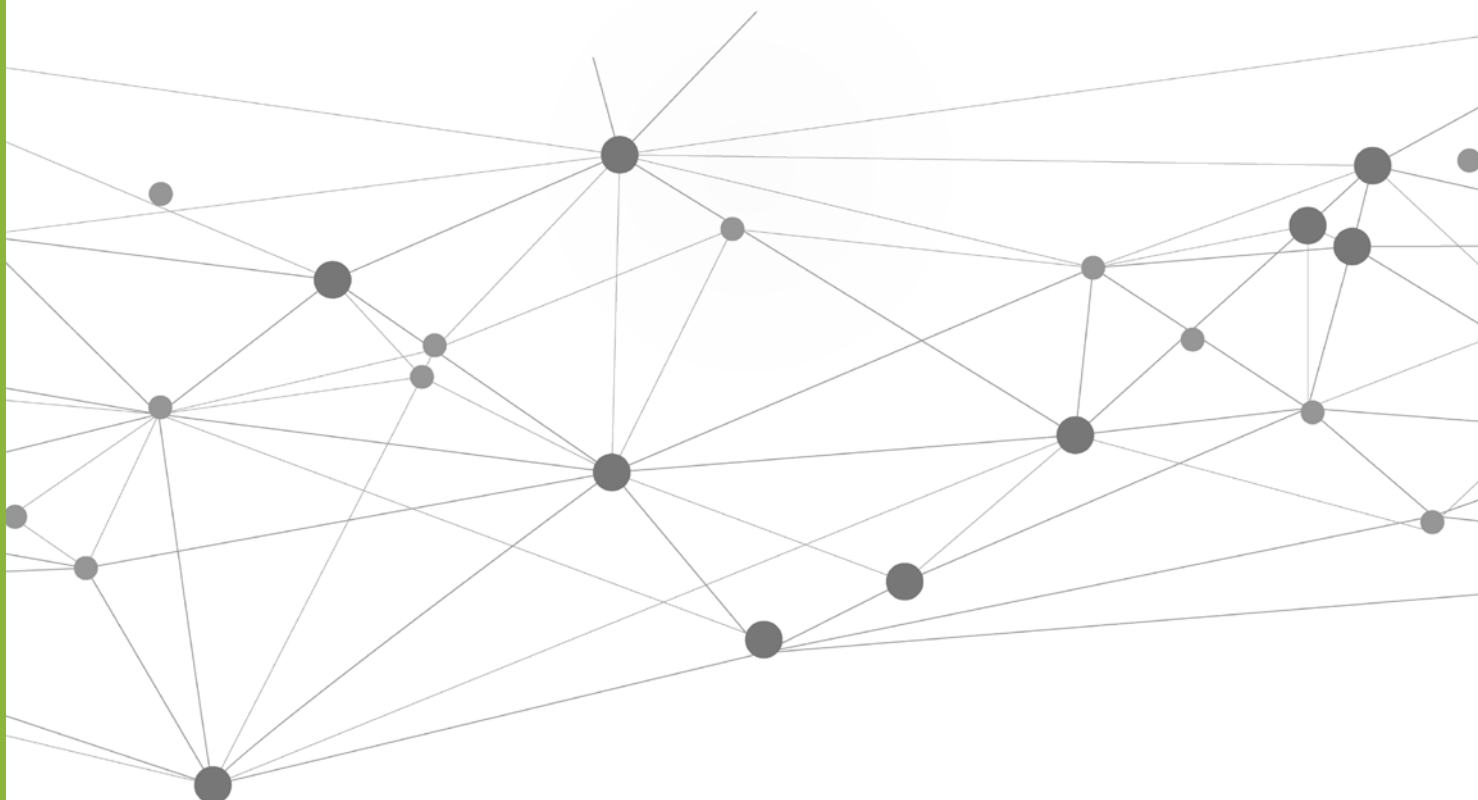
Certifique já a sua experiência.

Consulte a lista de Centros Qualifica do IEFP abrangidos pelos
Projetos Locais Promotores de Qualificações de Nível B1/B2/B3





A era digital avança rápido, não fique para trás!



SAIBA MAIS SOBRE O
CHEQUE-FORMAÇÃO + DIGITAL