

ID: 122453241

09-04-2026

# Helena Carreiras

## “Universidade tem que ajudar a confrontar os desafios da erosão democrática”

**ENTREVISTA** Antiga ministra da Defesa agora está à frente do ISCTE. “Esta ideia de serviço público é aquilo que me interessa”, afirma ao DN.

TEXTO **AMANDA LIMA** FOTO **GERARDO SANTOS**

### Como se sente ao assumir a reitoria do ISCTE?

Sinto-me muito bem. Depois de ter sido ministra da Defesa, fiquei a pensar que conseguia fazer tudo. E encaro estes desafios com muita tranquilidade. Também porque isto é a minha casa, é um lugar onde cresci. De onde saí e voltei porque me permitiram fazê-lo e isso foi também muito bom.

É sempre importante vermos os nossos lugares de outras perspectivas. Isso aconteceu-me. Mas quando volto, volto com muito amor à camisola. Usei essa palavra na minha tomada de posse, chamar uma atenção que não era habitual. Mas é assim, é vontade de trabalhar para o bem comum. Esta ideia de serviço público é aquilo que me interessa fazer. E estar a trabalhar para uma instituição que tem tido a dinâmica forte que o ISCTE tem tido, que é um lugar onde há uma comunidade muito vital, de investigadores, de professores, de estudantes, de funcionários. E uma cultura de proximidade muito característica, um lugar onde existe um gosto pela alguma informalidade. E também agilidade de processos devido à sua história, à sua orgânica. É algo que me agrada muito.

**Foi a primeira mulher a ocupar o Ministério da Defesa e é a segunda mulher a ocupar o cargo de reitora em 54 anos de ISCTE. O que isso diz sobre as instituições na perspectiva de género?**

Diz que estão a mudar também, que já foi possível haver

uma ministra da Defesa mulher, que há cada vez mais reitoras nas universidades. E isso era um dos problemas, de facto, em Portugal, nos lugares de decisão, as mulheres estarem ainda muito subrepresentadas. Isso tem vindo a mudar. Mas embora seja ainda uma realidade, temos de ter presente que a assimetria ainda existe, mas também valorizar o facto de que é possível mudar. O que eu tento é que o meu exemplo e a minha prática possam garantir que há condições para que outras mulheres continuem a ocupar estes lugares.

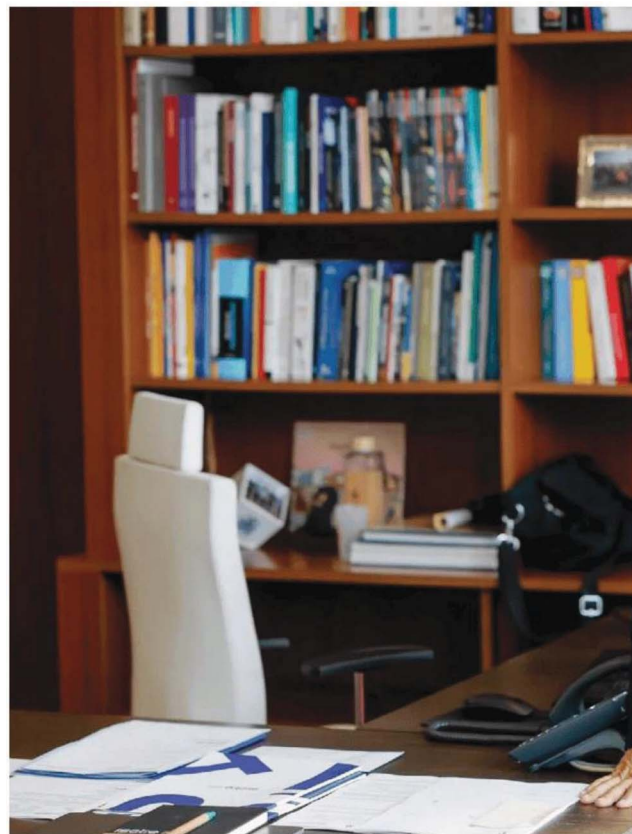
### E há esta preocupação de género no ambiente universitário?

Há uma preocupação minha em seguir os princípios da Constituição da República Portuguesa, que é o texto que eu tomo para a minha ação e lá estão as questões da igualdade e da equidade também. Eu acho que é mesmo fundamental nós vivermos de acordo com a nossa retórica. A diversidade, a igualdade, a equidade são palavras que estão proibidas noutros contextos mas que fazem parte da nossa Constituição, fazem parte dos valores que queremos que fundem as nossas sociedades. E portanto, também na minha prática enquanto reitora, essa é uma preocupação. É uma preocupação que tem a ver com a forma democrática de gerir as instituições e com os valores que são aqueles que devem orientar-nos numa democracia. Portanto, as questões de género, como outros aspetos de respeito pela diversidade, estão muito no

meu espírito. Considero, contudo, que hoje mais que nunca temos que praticar a diversidade e a igualdade mais do que enunciá-la. Creio que no passado gastámos muito tempo com narrativas de igualdade. Mas eu creio que o que devemos é praticar a igualdade cada vez mais. E fazer corresponder as nossas narrativas, as nossas interpretações àquilo que são as nossas práticas. Esse é o desafio maior. Tanto como ministra, como aqui, como reitora, a minha ambição é que nas políticas e nas decisões que tomo esses princípios de respeito pela diversidade e pela igualdade, onde ela não existe ou existe menos, mais que noutros casos, seja uma realidade.

### Que aprendizagens traz do serviço público, de ter sido ministra da Defesa?

O facto de ser serviço público é um aspecto importante. A aprendizagem de estar em lugares de direção, aprendizagem de liderança e de formas de liderança. Como ajustar os nossos modos de liderar aos contextos, às pessoas com quem trabalhamos. Foi uma experiência muito rica desse ponto de vista e que trago para a universidade, exatamente nessa medida em que pude experimentar contextos de tomada de decisão variados, exigentes. E que agora, evidentemente, me ajudam a lidar com os desafios que se colocam às universidades. O ISCTE é uma instituição que tem uma grande capacidade de se projetar sobre aquilo que já construiu. É uma universidade



que cresceu a partir das suas áreas de base, ciências sociais, gestão e depois mais tarde as tecnologias. E a partir delas tem construído uma dinâmica de contributo para a modernização do país muito relevante. Não

apenas no plano da relação com as empresas, mas também com as instituições de administração pública, com a sociedade em geral. É uma instituição que, pela sua história, pela sua dimensão, pela sua forma de se organizar, tem tido grande capacidade de enfrentar desafios. Por exemplo, a interdisciplinaridade, o cruzamento de saberes que nós conseguimos operar aqui dentro, entre estas várias áreas, são absolutamente fundamentais para responder aos desafios da economia e da sociedade. Não há nenhum problema societal a que possamos responder sem cruzar saberes. E nós, no ISCTE, cultivámos e tivemos também o desenvolvimento histórico e orgânico que permitiu valorizar a interdisciplinaridade. Como também uma certa flexibilidade no ajustamento dos nossos currículos, devido a uma relação muito forte com a sociedade, que foi sempre um marco, uma característica do ISCTE. E eu quero continuar a aprofundar esses aspectos, alavancando o ISCTE no seu contributo para respon-

**“Há uma preocupação minha em seguir os princípios da Constituição da República Portuguesa, que é o texto que eu tomo para a minha ação e lá estão as questões da igualdade e da equidade também. Eu acho que é mesmo fundamental nós vivermos de acordo com a nossa retórica”.**

ID: 122453241

09-04-2026



Foi no ISCTE que Helena Carreiras fez a carreira como investigadora.

der aos desafios da sociedade, da economia, do país, até da Europa. E na capacidade também de responder aos desafios que as novas tecnologias nos colocam. A inteligência artificial é um desafio gigantesco e todos temos que nos preparar, e estamos a preparar-nos, para poder integrar, mas controlar os seus efeitos. E esses são desafios importantes. Para além de um desafio maior que está para além da própria instituição, que é o de poder ajudar a confrontar os desafios da erosão democrática, da desinformação, da descredibilização da própria ciência.

**Era essa justamente a minha próxima pergunta. Como reforçar a credibilidade da ciência, ainda mais a social?**

Temos que transformar-nos de forma a podermos explicar melhor à sociedade qual é o nosso papel. Explicar melhor o que fazemos e como é que o conhecimento científico e o trabalho de articulação entre essa produção do conhecimento, a investigação e o ensino, qualificando pessoas, vão contribuir para resolver pro-

blemas. Acho que temos que levar muito a sério a necessidade de sairmos de uma bolha em que certas universidades se mantêm, para perceber que têm que nos compreender. Têm que compreender a ligação entre a produção do conhecimento, a inovação e a economia, mas também temos que ser mais claros a explicar que não se pode aplicar conhecimento que não seja produzido. Para produzir conhecimento precisamos do ambiente de liberdade, precisamos de independência, precisamos de autonomia. Autonomia relativa sempre, mas autonomia de agendas políticas ou económicas ou outras. Porque senão, não conseguimos cumprir a nossa missão de manter essa interação permanente entre o conhecimento dito fundamental e o conhecimento aplicado, entre o que é o espaço da curiosidade, da liberdade para explorar, que é fundamental para qualquer tipo de conhecimento científico, e depois o espaço de aplicação, de resposta a problemas concretos. Temos que manter esses dois es-

paços, sem ligação entre conhecimento fundamental e conhecimento aplicado, não conseguiremos preservar um sistema científico saudável, nem um sistema de ensino superior igualmente saudável.

**Parece que hoje defender a democracia está ligado à ideologia, é difícil de explicar às pessoas.**

Eu mantenho a minha referência à Constituição. A democracia é o sistema que nós escolhemos ter e é fundável em determinados valores, e muitos deles são valores universais. O acesso à educação superior é um direito humano, tanto quanto é um bem público, e esse é um valor constitucional. Posso explicar às pessoas que as universidades participam do mesmo processo político geral em que se funda o sistema que nós escolhemos ter, que é a democracia. Isso não quer dizer que tenhamos uma só perspectiva, quer dizer que temos um espaço onde é possível e desejável termos pluralismo, diálogo, confronto de perspectivas e de ideias. E isso, evidentemente, numa democracia proporciona o espaço para múltiplas visões diferentes. Numa autocracia, não. E nós vivemos hoje, pela primeira vez este ano, o momento no mundo onde há mais autocracias do que democracias. E isso deve preocupar-nos a todos. Há uma onda de autocratização, medida, por exemplo, pelo V-Dem, que é um projeto que mede a qualidade da democracia a nível mundial.

Isso deve preocupar-nos porque significa que as tendências para limitar a liberdade de expressão, a independência, a autonomia das universidades, o pluralismo, o espaço para o diálogo, o debate, a controvérsia, que é tão característico das universidades, pode ser ameaçado. E temos que fazer o que estiver ao nosso alcance para preservar esse espaço. E é isso que tem de se fazer aqui no ISCTE, em colaboração com as outras universidades e com outros espaços onde estes valores são também fundamentais. E isso faz-se cumprindo bem a nossa missão. Qualidade no ensino e na investigação, qualidade na relação com a sociedade e permanente articulação de todos estes objetivos.

**Pensando nos desafios mais alargados, como vê as desigualdades no acesso ao ensino**

**“A democracia é o sistema que nós escolhemos ter e é fundável em determinados valores, e muitos deles são valores universais. O acesso à educação superior é um direito humano, tanto quanto é um bem público, e esse é um valor constitucional”.**

**superior em Portugal hoje?**

É um esforço com conjunto que tem de ser feito pelos governos, pelas instituições de ensino, aos vários níveis, por várias outras instituições, para garantir que não limitamos, pelo contrário, que garantimos o acesso ao maior número de jovens, ao maior número de pessoas, numa altura em que temos de lutar contra algum tipo de ataques. Como falávamos há pouco da desinformação, da descredibilização do conhecimento científico. E, nesse contexto, acho que é mesmo uma tarefa coletiva, porque estamos a falar de lidar com desigualdades estruturais, desigualdades económicas e desigualdades que estão inscritas no tecido socioeconómico. Acho que as universidades têm de fazer o seu trabalho procurando que essas condições de acesso sejam garantidas ao maior número possível de jovens e que isso passa por criar condições de percurso com sucesso também. Ou seja, não basta garantir igualdade formal, é preciso garantir que as condições são de modo a evitar taxas elevadas de sucesso. Neste momento é um dado que as universidades têm de enfrentar, garantir que os jovens tenham condições para concluir os seus percursos. Por razões variadas, incluindo algumas de âmbito socioeconómico, isso não tem sido possível.

É por isso que nos preocupamos em construir residências universitárias, para que os jovens tenham condições de vida, condições de trabalho que lhes permitam melhor integração e, por-

tanto, mais sucesso também na conclusão dos seus percursos escolares. No ISCTE, concluiu-se uma nova residência. Estão em conclusão duas outras residências, aproveitando os fundos do PRR. Estou, aliás, à espera de autorizações das finanças para poder usar os fundos próprios para a conclusão desses projetos. É um momento, aliás, exigente desse ponto de vista. Estou convencida que não será o Governo que vai impedir-me de concluir esses projetos por razões que têm a ver com aspectos administrativos ou burocráticos. Há princípios que são mais importantes e que temos que, em certos momentos, levar em conta. Estamos a fazer aquilo que nos compete nos vários planos para procurar garantir as condições para os jovens não apenas acederem, mas poderem ter sucesso nos seus percursos.

**E uma última pergunta, quais são as principais metas de trabalho à frente ao ISCTE?**

Quero que o ISCTE seja uma das melhores universidades portuguesas na produção de interdisciplinaridade. Quero que tenhamos conseguido integrar e lidar com o desafio da inteligência artificial o melhor possível, nos nossos cursos, nos nossos projetos, na nossa investigação, na forma como trabalhamos, aproveitando ao máximo os benefícios que nos pode trazer para adquirir mais eficiência internamente, mas também para criar um ambiente onde as pessoas possam trabalhar com menos cargas burocráticas, simplificando processos, usando a tecnologia a nosso favor. Eu acho que já são três metas importantes. Adicionava talvez mais uma, a meta de reforçar a internacionalização do ISCTE. Somos membros fundadores de uma aliança europeia de universidades que começamos este ano. É um projeto que visa criar campos transnacionais europeus de trabalho para podermos estudar, ensinar, investigar com mais mobilidade e de forma mais abrangente. E creio que isso vai contribuir para um esforço grande de internacionalização de uma universidade que tem já 25% de estudantes internacionais. E esse é um desafio que todas as universidades têm, que o ISCTE tem e que encara com muita ambição. Tornarmo-nos uma universidade ainda mais global.

amanda.lima@dn.pt

ID: 122453241

09-04-2026

