

Transcrição da entrevista do participante 6 (EF)

Pergunta do Entrevistado: Isto aqui, para si, é importante ...manter o anonimato?

Resposta do Entrevistador: Não...não professor, porque eu depois, mesmo em publicações não vou utilizar os nomes das pessoas nem das empresas.

Pergunta: Quer fazer ainda alguma pergunta antes de começarmos ou podemos começar?

Resposta: Podemos começar.

Pergunta: Então, a primeira questão que está relacionada com o aspecto inerente à caracterização da empresa é quando é que o professor começou a pensar em criar uma empresa? Quais as principais motivações? Sozinho ou com colegas?

Resposta: Começar a pensar...talvez tivesse começado a pensar quase desde que fiz aqui a licenciatura, mas...portanto, desde essa altura que tive esse pensamento. Mas depois, nunca pensei fazê-lo sozinho, pensei sempre num projecto com várias...que envolvesse outras pessoas porque nunca me senti assim motivado para fazer assim uma coisa sozinho, nem aquilo que desejava fazer tinha sentido ser sozinho...porque isso correspondia a uma preocupação de fazer uma intervenção na área, sobretudo, da formação na área da Educação Física e do Desporto para suprir algumas lacunas que eu considerava que existiam, quer em termos da iniciativa pública quer em termos da iniciativa privada não é...Portanto era isso que me motivava...criar um espaço novo de intervenção. E portanto isso nunca poderia ser uma coisa feita isoladamente, teria que ser sempre feita com outros parceiros. E depois essa oportunidade surgiu quando, em conversas várias, se encontrou esse objectivo comum, não é...de criar uma alternativa e uma ampliação daquilo que já existia, na altura, no mercado, em termos de oferta pública quer privada na formação, de treinadores e de professores de Educação Física.

Pergunta: Professor, quanto aos sócios fundadores que formações tinham? E se as decisões eram sempre partilhadas, ou havia alguém que tivesse uma maior afectação à gestão da empresa?

Resposta: Nós no início éramos...sempre fomos seis...(pausa) portanto éramos seis no início, no início e sempre. Depois, portanto, o que queria saber era, quantos éramos e?

Comentário Entrevistador: As formações e a responsabilidade de cada um na empresa e na gestão...

Entrevistado: Todos tínhamos em comum ser licenciados em Educação Física não é...Todos também tínhamos em comum, na altura, estarmos aqui próximos, no antigo I

não é...e portanto aquilo que tomámos como iniciativas, normalmente foram sempre partilhadas, embora existissem pelas diferenças que existiam entre nós em termos de intervenção profissional, já que alguns de nós estávamos mais ligados ao treino desportivo, outros mais ligados à área da Educação Física propriamente dita...as propostas surgiram, habitualmente, das pessoas mais ligadas a essas diferentes áreas de intervenção. Daí que, por exemplo, em termos de formação presencial...à partida foram feitos cursos de formação de professores de Educação Física, que nasceram, bastante mais, da minha iniciativa...do F e do JJ, e outras coisas ligadas ao treino desportivo que nasceram mais do JC e do C, que foram as pessoas que tiveram mais propostas. De qualquer maneira nada se fez, nunca sem ser consensualmente trabalhado e decidido não é...

Pergunta: Professor, a nível de cargos na empresa, o professor e o professor JC faziam parte da direcção porque...e quais eram os outros cargos? Existia diferenciação nos outros cargos?

Resposta: Não. Portanto nós em determinada altura evoluímos para essa situação...no princípio todos éramos sócios gerentes da empresa sem haver qualquer distinção. Depois em determinada altura, isto é...não sei bem localizar no tempo, mas talvez para aí 90 ou 91, tomámos essa decisão pela disponibilidade e pela necessidade, que acabou por ser criada, de termos um espaço físico onde precisava de ter uma porta aberta não é...para atender as pessoas e para fazer os contactos e de ter lá também uma funcionária. E a partir desse momento foi necessário criar condições para haver permanência de pessoas dirigentes da empresa nesse espaço físico. E foi aí que passámos os dois a ter essa situação porque estávamos na altura mais disponíveis para poder fazer essa permanência nas instalações da empresa.

Pergunta: Como é que constituíram e organizaram a empresa no início. Como é que tudo começou? E quais foram os principais obstáculos e dificuldades?

Resposta: No início não houve assim muitos obstáculos porque a criação de emprego...tirando aquelas normais, que entretanto se tem vindo a melhorar talvez na criação de empresas não é, ter que se fazer aquele percurso, ir aos notários, ir às conservatórias, aquelas coisas todas naturais...e ter que haver um capital social não é...portanto, teve que haver uma quotização de cada um para se criar essa conta que era imprescindível com capital mínimo para criar a empresa na altura. Mas pronto, não houve assim grandes dificuldades até porque nós ficámos, provisoriamente na altura...a sede era a casa de um de nós portanto não houve assim muita dificuldade. Depois com o

avançar das coisas é que se sentiu essa necessidade de ser uma coisa menos informal e portanto não haver essa necessidade de haver instalações próprias para ser criado um espaço físico onde a gente estava e aí teve que se alugar um espaço.

Pergunta: E quais eram então os serviços que a empresa oferecia na altura?

Resposta: Nós fazíamos...principalmente fizemos...principalmente três coisas: uma foi uma formação através de cursos que...houve uma oferta de cursos, uma carteira de cursos que eram promovidos com esses tais dois públicos alvo principais não é...ou melhor três públicos alvo principais que eram os professores, os treinadores e os dirigentes desportivos. E depois também nos lançámos a fazer produtos audiovisuais para fazer formação, designadamente chegámos a fazer produção de videogramas não é, que uns foram feitos directamente e outros foram feitos a pedido de instituições, como o Ministério da Educação, para quem fizemos cassetes que se destinavam a melhorar o conhecimento das pessoas relativamente, por exemplo, à educação e expressão física e motora, portanto, para os professores do primeiro ciclo poderem dar essa área de formação.

Pergunta: Na sua opinião então, qual foi a grande inovação da empresa?

Resposta: A grande inovação foi talvez essa, foi talvez essa de criar outros produtos e outros meios de formação e também de capacidade de intervenção, porque também para além desses produtos em videograma também desenvolvi software que era dirigido, quer a poder ser feito a observação de jogos de desportos colectivos e de observação de aulas. Foi criado esse software que foi comercializado através da empresa e depois na formação, era realmente também um espaço em que se oferecia actualização em áreas que nunca tinham sido trabalhadas, como por exemplo essa questão de que lhe falei dos dirigentes desportivos não é...nós conseguimos fazer actividade de formação para dirigentes desportivos...no Porto por exemplo, fizemos em vários sítios mas no Porto...numa altura em que isso era assim um bocado...até estranho para as pessoas não é...iam ver assim com muita desconfiança. Mas o que é certo é que tivemos nessas actividades o VV e aquela malta toda da pesada dos dirigentes desportivos.

Pergunta: Que giro. Então não seria incorrecto dizer que a empresa inovou não só ao nível dos produtos finais oferecidos às pessoas, mas também ao nível dos processos utilizados para conceber esses produtos?

Resposta: E sobretudo porque também...e aí também ao nível das parcerias que encontrámos, porque uma das coisas que havia muito na altura era um distanciamento muito grande entre aquilo que era aqui a Y, aquilo que eram as pessoas que estavam no

terreno e até as próprias autarquias e etc. E nós fazíamos essa ligação, não era...tínhamos os especialistas mas sempre fizemos isso numa tentativa de aproximação grande aos profissionais, portanto, havia na altura, e isso foi uma das razões que nos levou a criar, um afastamento muito grande entre aqui a F e a própria Administração Pública e as pessoas que trabalhavam no terreno. E nós tentámos criar esse espaço de aproximação, portanto, criámos sempre...naquilo que fizemos, parcerias com as câmaras municipais, com as associações de treinadores e professores e portanto, tentámos sempre fazer as coisas em colaboração com as pessoas e com os agentes sociais. E acho que isso também foi uma das coisas que na altura era realmente diferente daquilo que se fazia anteriormente.

Pergunta: Ou seja, não havia nenhuma empresa nem instituição que reunisse os mesmos serviços que a sua empresa na altura?

Resposta: Não. Mas havia outra coisa que também ainda não lhe falei que foi...que na altura era para dizer mas depois não disse...que era, uma das coisas que chegámos a fazer foi a organização de eventos desportivos, por exemplo, fizemos a organização de um clube de atletismo e de outras coisas assim desse género.

Pergunta: O professor mudou de concelho de residência ou concelho de trabalho, ou foi algo que foi sempre coexistindo com as suas outras actividades?

Resposta: Coexistiu com as outras actividades, com a outra actividade que era ser, na altura, assistente aqui.

Pergunta: Com quantos empregados começou e como é que evoluiu a nível de empregados ou funcionários na empresa?

Resposta: Vamos lá ver, como funcionários propriamente dito, só tivemos...sempre uma funcionária administrativa, que fazia no fundo o secretariado, o resto era feito pelos sócios não é...o resto do trabalho era feito pelos sócios, pela dedicação dos sócios e de outras pessoas que colaboravam pontualmente, quer dizer, nós contratávamos pessoas para...por exemplo, nesses tais eventos desportivos como é que nós fazíamos a organização? Claro que havia muita pessoa contratada para fazer, especificamente, tarefas dessa organização, quando havia formação, contratavam-se formadores e etc. Mas sempre pontualmente, não houve um corpo de...havendo, porque havia essa preocupação, por exemplo em termos dos formadores, de haver um corpo de pessoas que eram mais ou menos fixas e que nós quisemos sempre identificar como formadores da empresa, mas essas pessoas eram pagas à tarefa não é, cada vez que faziam formação e pela formação que realizavam...não eram funcionários, não tinham vencimentos fixos.

Pergunta: Relativamente ao volume de negócios como é que evoluiu desde a sua abertura em 87 até ao seu encerramento em 92? E por que é que foi extinto?

Resposta: Pronto, em termos de volume de negócios, não lhe consigo assim concretizar muitos valores...

Comentário Entrevistador: Sim mas não é necessário, só se evoluiu, se gerava lucros para se sustentar a si próprio, se...

Entrevistado: Pronto, aquilo sempre gerou lucros para se sustentar a si próprio, portanto, nunca houve uma situação complicada do ponto de vista financeiro, todas as actividades que realizámos foram financeiramente auto-sustentadas, exceptuando talvez um único caso de um videograma que fizemos que se chamava “Aprender futebol com Carlos Queiroz e Nelo Vingada” e que esse foi um produto que realmente não gerou lucro, muito pelo contrário, porque nós nesse campo debatemo-nos com o grande problema que é a pirataria não é...portanto, as pessoas compravam e depois...cada cassette que se vendia era multiplicada em grande número e por isso depois nunca chegou a haver um nível de resposta. Todas as outras acções foram auto-sustentadas e deram lucro, foram progressivamente boas, portanto, inclusivamente as últimas coisas desses trabalhos para o Ministério da Educação, foram bastante lucrativas. Por que é que acabou? Acabou um bocado por esvaziamento também dessa necessidade não é...passou a haver, talvez mais condições de fazer o mesmo trabalho, designadamente aqui, através da F, onde as pessoas mantinham a sua relação. Houve o afastamento de uma das pessoas, do C, que foi embora para o Porto, portanto, que saiu também por essa altura...e depois também porque...porque também aquilo era, em alguns casos, um pouco difícil pela relação, sobretudo da Administração Pública que acho que nos viu sempre como concorrentes e não como parceiros não é...e por isso era difícil continuar, ou pelo menos continuar com as mesmas características que tínhamos porque...quer dizer, não é possível fazer, por exemplo, formação de treinadores se há diferenças de concorrência com o sector público...a própria Administração Pública que faz cursos directos de formação de professores e que investe...e que não apoia quem faz por iniciativa privada nas próprias federações não é...e por isso aquilo que acabou por acontecer era que nós estávamos a fazer formação de treinadores que era uma coisa que o próprio estado, o sector público, assume como uma responsabilidade não é, mas em vez de apoiar a iniciativa, ou pelo menos na altura, apoiar a iniciativa privada que poderia responder a essa sua necessidade entrava em concorrência, e portanto isso era uma luta desigual. Sempre fomos vistos um bocado, acho eu, à medida que fomos

tomando alguma notoriedade não é...ao princípio tudo parecia que poderia funcionar mas depois à medida que fomos tomando alguma notoriedade começou a sentir-se, por parte do sector público, uma concorrência claramente desleal em relação às actividades que nós promovíamos.

Pergunta: Acha que houve uma rápida adesão das pessoas relativamente aos produtos que disponibilizavam?

Resposta: Sim, acho que sim...claramente, sobretudo a formação, portanto, esses outros produtos, como é o caso dos *softwares* e dos vídeos, aí as coisas são muito complicadas porque há um vício enorme de piratear as coisas, portanto, as pessoas assumem que aquilo é uma coisa natural não é...chegaram a vir pedir-me se eu não lhes arranjava uma capa porque eles tinham copiado o vídeo, mas faltava a capa. E outras circunstâncias que nós sabíamos, mesmo livros que fizemos...tínhamos um livro que era do professor Hermínio Barreto, que era um livro que se vendia a um preço quase ridículo, mas as pessoas copiavam aquilo, algumas chegaram a dizer que...eu dizia “fazer fotocópias desse livro sai mais caro do que vocês comprarem o livro”, “mas estas fotocópias são à borla porque nós tiramos na escola”...é um bocado isso não é, portanto este aspecto, que eu estou a dizer, contribuiu, um bocado, para o desânimo das pessoas, porque nós queríamos investir em coisas um pouco diferentes e mais inovadoras mas acabava por...a formação mais tradicional e presencial, acabava por ser a actividade mais lucrativa e de maior sucesso. Mas essa depois também, como é evidente, foi passando a ter mais iniciativa de outros sectores e por isso também se esgotou um bocado a necessidade de continuar não é.

Pergunta: Tinha projectos futuros para a empresa? Por exemplo o professor JJ e o professor JC disseram-me que se pudessem, na altura, teriam, eventualmente, ou criado uma Universidade ou uma Faculdade, ou uma instituição privada de maior envergadura...

Resposta: Em determinada altura isso chegou a ser, digamos assim, uma possibilidade de um embrião para uma coisa desse género, mas não...quer dizer, nunca chegou a esse ponto porque também, julgo que do ponto de vista financeiro, isso tinha exigências que na altura nenhum de nós também tinha essa capacidade de investimento que pudesse criar ali uma situação de...poder criar assim uma faculdade privada. Mas isso chegou a estar, realmente, no nosso horizonte. Mas também esses tais produtos, que, potencialmente, poderiam ser produtos, que nos pareciam à partida, muitos bons e que poderiam ter criado situações também de lucro que pudessem contribuir para esse futuro

mais exigente financeiramente, não foram criados. Por exemplo, quando apostámos nessa coisa de “Aprender futebol com o Carlos Queiroz”, daí a um período pequeno, dois anos, desde o princípio do projecto, porque entre a cassete sair e eles serem campeões com aquela equipa do Figo e do João Pinto e com aquela malta toda que está lá na cassete de vídeo. Portanto essa aposta, que nitidamente foi uma aposta muito boa, quer dizer, nós conseguimos antecipar que havia ali um potencial enorme, podia ter sido uma coisa que, por causa disso, podia ter sido um achado, portanto ter um retorno financeiro enorme, foi o maior desastre financeiro daqui.

Pergunta: Nunca pensou em voltar a investir num projecto semelhante?

Resposta: Não...

Pergunta: Não tem tempo?

Resposta: Depois dediquei-me a outras coisas.

Pergunta: As expectativas iniciais foram superadas, embora tenha havido alguma desilusão com...o que algumas pessoas fizeram?

Resposta: Sim, mas altura foi muito gratificante. Tivemos pessoas muito interessantes a trabalhar connosco, como o professor Noronha Feio, como o próprio Carlos Queiroz que acabei de falar e muitas outras pessoas nas várias actividades desportivas...por exemplo, sempre tivemos os treinadores de maior destaque a trabalhar connosco e só por esse aspecto foi muito gratificante. Mesmo as próprias pessoas que frequentavam a nossa formação, sempre foram pessoas de elevadíssimo nível não é...no treino desportivo sempre tivemos, nas acções que fazíamos...no basquete estavam lá os treinadores todos mais importantes que temos em Portugal, os próprios....nessas acções que o Carlos Queiroz deu...Do futebol, sempre tiveram os treinadores todos mais importantes, da altura, aqui de Portugal...tínhamos não só à frente, mas depois também sentados, a nata das pessoas das várias áreas. Mesmo nessa coisa de que lhe falei, dos dirigentes desportivos, estavam lá todos aqueles dirigentes assim mais conhecidos e reconhecidos lá do Boavista e do Futebol Clube do Porto, do Guimarães e etc, tiveram nas nossas acções de formação.

Pergunta: Quais são as qualidades que considera importantes para se criar e desenvolver uma empresa, com tudo o que isso implica e acarreta?

Resposta: Acho que em primeiro lugar tem que haver um projecto claro na cabeça de quem inicia, quer seja individualmente, quer seja colectivo não é...depois acho que é preciso muito trabalho e ser perseverante para alcançar os objectivos que se tem, não é...acho que isso é o essencial.

Pergunta: No que se refere à família, a sua família, os seus pais, a sua mulher, apoiaram-no na sua decisão? Ou acharam que não seria uma boa opção? Se eles apoiaram, de que forma é que apoiaram?

Resposta: Vamos lá ver, a opção...ali nunca foi assim uma opção de muito risco não é...

Comentário Entrevistador: Pois não, nem teve que abdicar....

Entrevistado: ...Não tive que abdicar do meu trabalho remunerado que tinha na altura, portanto, consegui mantê-lo e conciliá-lo com essa iniciativa. E também o investimento que foi necessário nunca foi assim um investimento que pudesse colocar em risco não é...para a própria família, quer dizer, não tive que pedir dinheiro para fazer isso, nós conseguimos montar um sistema que, desse ponto de vista, nunca foi assim um sistema de risco.

Pergunta: Existe alguém na sua família que tenha tido um percurso semelhante? Que tenha desenvolvido alguma iniciativa dessas, paralelamente ao emprego fixo que tinham?

Resposta: Acho que na família mais próxima não, quer dizer, há várias pessoas que são empresários, mas esses sim, são pessoas que investiram tudo nessa área, não ficaram dependentes de outros trabalhos remunerados, portanto como terceiros não é...

Pergunta: Ok, e são parentes próximos de si?

Resposta: Sim, primos directos e tios...

Pergunta: Acha que alguém na sua família teve alguma influência na sua decisão de criação...? Ou acha que não?

Resposta: Acho que não, acho que não...

Pergunta: Acha que actualmente a sociedade portuguesa, de uma forma geral, apoia ou não, os empreendedores? Porquê? E se me pode dar exemplos específicos, de coisas que conheça, que tenham ocorrido e que ilustrem a resposta?

Resposta: Acho que sim, pelo menos basta...pelo menos o discurso que exista acerca do empreendedorismo...da própria integração desse...formação na área em diversas...em diversos cursos e em diversas formações, que se fazem no país, os exemplos que se vão dando e outras coisas assim do género, que recebem prémio, a quem se dá prémios e a quem se reconhece importância por essa característica empreendedora que as pessoas tinham...julgo que as coisas são, neste momento, mais fáceis e que há um reconhecimento social maior por quem toma iniciativas empreendedoras do que havia no passado não é... No discurso político isso também está

presente, portanto é muito mais fácil as pessoas enveredarem por esse caminho. Também faz diferença, neste momento, a própria situação que é criada pelo facto de haver muitas que chegam ao fim dos seus cursos superiores e não têm emprego, que era aquilo que era o natural...por exemplo, na minha geração, acabávamos aqui o curso e tínhamos um lugar de efectivos numa escola não é...neste momento as pessoas têm uma situação, que por ela própria, promove mais que tomem a iniciativa e que criem o seu próprio emprego, o seu próprio posto de trabalho e que tenham mais iniciativa. Isto não quer dizer que seja...que tudo isto seja sempre positivo não é, como é evidente...

Comentário Entrevistador: Claro...

Entrevistado: ...é uma situação que é sempre crítica, as pessoas recém-licenciadas ficarem desempregadas durante algum tempo, mas também acho que isso não é alheio ao maior incentivo que há por esse facto das pessoas criarem o seu próprio espaço não é...serem mais empreendedoras e criar esse espaço, para desenvolverem a actividade.

Pergunta: Tiveram algum tipo de apoio para a criação da empresa, ou não recorreram a nenhum tipo de apoio?

Resposta: Não, para criar não. Nunca tivemos.

Pergunta: Se tivesse que escolher um aspecto, que mais tivesse influenciado o seu percurso, a nível destas questões relacionadas com o empreendedorismo, qual escolheria? Se tivesse que pôr por ordem vários aspectos, qual era a ordem?

Pergunta do entrevistado: Dos aspectos de quê? Das coisas que se fizeram?

Resposta do entrevistador: Não, um aspecto que mais tenha influenciado, por exemplo, a família, ou a nível da formação, ao nível...o que mais influenciou o seu percurso...Mesmo que tenha sido um período relativamente restrito...a vontade em fazer alguma coisa diferente, em oferecer alguma coisa que não existia...

Resposta do entrevistado: Acho que era mais um inconformismo, talvez, aquilo que influenciava mais a situação não é...no fundo era...vamos lá ver, eu considero que aquilo que nós fizemos poderia muito bem ser feito pelas próprias entidades públicas com sucesso, não havia esse espaço para se fazer isso, portanto, no fundo aquilo foi um pouco a resposta, que algumas pessoas encontraram, para realizar actividade que no seu espaço natural, na altura o I, que poderia fazer isso, não fazia porque as orientações internas que existiam eram contrárias aquilo que eu e outras pessoas considerávamos importante, desse ponto de vista de formação contínua, das pessoas que aqui eram formadas e ir ao encontro das necessidades de formação dos profissionais. No fundo era

para colmatar uma deficiência que existia na altura aqui pelas orientações que eram seguidas...mas era mais por isso.

Pergunta: Passando agora para o último aspecto, referente aos factores académicos, uma pergunta aqui inicial....com que idade é que teve o seu primeiro trabalho? Em que área? E se foi remunerado ou em regime de voluntariado?

Resposta: Comecei a trabalhar tinha dezassete anos...foi numa coisa, que na altura, se chamava Secretariado para a Juventude e que depois passou a ser FAOJ, portanto, Fundo de Apoio aos Organismos Juvenis, e que actualmente é o...

Comentário Entrevistador: O IPJ...

Entrevistado: ...o IPJ.

Pergunta: Ok. E era voluntariado, era remunerado?

Resposta: Não, foi remunerado...

Pergunta: Ok. Agora vamos para o período da sua licenciatura. Porque é que concorreu para Educação Física? E quais foram as outras opções de candidatura?

Resposta: Eu na altura tinha duas áreas que eu gostava muito, que era... e que sobre os quais sempre fiquei indeciso, que era a medicina e a Educação Física e Desporto, não é...e quando entrei para a faculdade acabei por entrar para o curso de medicina, e não entrei para aqui porque nesse ano houve aqui muitas confusões, muitas complicações, que foi o ano do 25 de Abril, foi em 74. E acabei por entrar em medicina, onde estive durante três anos, e só depois é que vim para aqui porque depois acabou por ser incompatível com a minha vida na altura, porque eu quando comecei o curso também comecei a trabalhar, aliás, já trabalhava nessa altura, desde essa altura que disse, comecei a trabalhar e depois ao terceiro ano de medicina passou a ser incomportável conciliar o trabalho com o estudo, e como eu na altura não queria nem podia, também largar o trabalho, acabei por vir para aqui e consegui fazer sempre o curso, conciliando o trabalho com o curso.

Pergunta: Não se arrependeu dessa opção, ao longo do curso de Educação Física?

Resposta: Não, não me arrependi.

Pergunta: Durante a licenciatura, teve actividades, dentro ou mesmo fora do âmbito da faculdade, que proporcionassem o contacto com o mundo empresarial, nomeadamente trabalhador-estudante, estágios em empresas?

Resposta: Não, estágios em empresas nunca tive, trabalhava, como disse...sempre fiz aqui o curso todo, a trabalhar nesse Fundo de Apoio aos Organismos Juvenis.

Pergunta: O que é que ganhou com isso?

Resposta: Quer dizer, é verdade que eu aí tinha contacto com pessoas que estavam também ligadas a diferentes áreas do empreendedorismo, por exemplo, trabalhava com pessoas que criaram empresas, por exemplo, para oferecer colónias de férias e coisas do género, e também na área da cultura, das artes e esse mundo, portanto, contactei, nessa altura, com várias pessoas que tiveram empresas, que foram criadas e que eu algumas, aliás, vi nascer nesse âmbito.

Pergunta: E o que é que ganhou com isso? Com esse contacto, com essa...

Resposta: Acho que se ganha...

Pergunta: Na realização, não sei se realizava na altura, mas quando faziam trabalhos de grupo, quais eram os aspectos que o professor privilegiava na realização do trabalho ganha-se uma riqueza de formação, de experiência não é...de grupo com os seus colegas e, normalmente, que papel é que costumava desempenhar? Por exemplo, há grupos que, às vezes, têm um líder fixo, elegem aquela pessoa; há outros que vai variando, que é rotativo...Lembra-se?

Resposta: Lembro-me...Acho, que nesse campo, há dois momentos diferentes, no início do curso eu fazia parte de um grupo onde não tinha assim um papel muito de liderança, até pelo facto de estar a trabalhar e ter menos tempo não é...tinha assim um papel mais apagado e usufruía mais dessa capacidade, até, de amizade das pessoas que, no fundo, acabavam por puxar por mim e de me ajudar. Depois quando eu passei no terceiro do curso, saí desse Fundo de Apoio aos Organismos Juvenis e apanhei um lugar numa escola, e a partir daí as coisas mudaram um bocado, porque também o número de horas que eu tinha de trabalho já eram menores do que tinha antes, porque antes eu fazia um horário completo, tipo entrar às nove e sair às cinco e meia da tarde. E depois quando fui para a escola, já tinha um horário melhor, já me podia dedicar mais e como estava tudo ligado, curso e já desempenho profissional, acho que mudei bastante e passei a ter também notas muito mais elevadas a partir dessa altura. E houve ali uma divisão, desse grupo maior, onde eu estava antes inserido e passei a ter um outro grupo, onde, habitualmente, tinha realmente uma posição mais de liderança do que tinha anteriormente. Portanto, a partir do terceiro ano, entre o terceiro e o quinto ano...tinha um grupo que era bastante fixo e que tinha um papel de liderança nesse grupo.

Pergunta: Houve algum docente, ou algum colega, que o tenha influenciado na decisão da criação da empresa?

Resposta: Sim, os outros companheiros com quem começámos, mas não outras pessoas externas ao grupo que desenvolveu a empresa.

Pergunta: Houve alguma disciplina, ao longo do período da sua licenciatura, que em se fomentassem competências relacionadas com o empreendedorismo, mesmo que fosse de forma indirecta, nomeadamente a incentivar os alunos a realizarem projectos e operacionalizá-los? A inovarem, a terem alguma criatividade nos trabalhos? Lembra-se de algum...

Resposta: Francamente acho que não...

Pergunta: Acha que a participação e organização de projectos pode contribuir para uma visão empreendedora? Porquê?

Resposta: Acho que sim, que pode porque se nós nos colocamos nas coisas, como eu habitualmente me tento colocar, que é de perceber como é que as coisas funcionam, tentar fazer uma reflexão acerca delas, nós conseguimos sempre identificar coisas que poderiam ser melhoradas, e essa capacidade de melhorar os processos e as instituições, faz com que nós tenhamos essa vontade, ou pelo menos a mim acontece-me isso, que tenhamos essa vontade de tomar a iniciativa e fazermos melhor aquilo que outros faziam, de maneira diferente da nossa, ou nas nossas próprias iniciativas, e quando estamos envolvidos, de tentar, também, melhorar esses processos e acho que essa tentativa de fazer melhor cria situações de iniciativa.

Pergunta: Acha que o seu estágio, seminário o influenciaram, de alguma forma, na criação da empresa? Ou não teve nada a ver ou teve...? Ou teve alguma influência?

Resposta: Não, não me parece. O estágio que fiz foi de opção, porque nós, quando eu fiz a licenciatura, a licenciatura era de cinco anos e não tinha o estágio integrado, nós se quiséssemos fazer estágio, fazíamos depois dos cinco anos...

Comentário Entrevistador: Além dos cinco anos? Não sabia...

Entrevistado: O estágio era feito, exclusivamente, em serviço, não é...era o Ministério da Educação que colocava os professores em estágio, em algumas escolas, e portanto não era integrado na formação. Estágio integrado só veio depois mais tarde quando houve aqui o ramo de Formação Educacional, passou a haver estágio integrado. Antes o estágio era feito *a posteriori* e sob supervisão do Ministério da Educação e não da universidade.

Pergunta: O que é que houve no curso, de uma forma geral, e se é que houve alguma coisa na sua opinião, que tivesse fornecido alguma preparação para a criação e para o desenvolvimento de uma empresa, ou de uma actividade? Não tem que ter havido porque também esta faculdade...pronto não é propriamente no âmbito da gestão....

Resposta: Mais na área dos próprios conteúdos não é...porque aquilo que nós fazíamos, em termos da oferta não é...aí, como é evidente, havia muita coisa que me socorria de uns conhecimentos que aqui tive. Agora propriamente para criar empresas e nessa dimensão de gestão não, não me parece que tivesse havido qualquer...

Comentário Entrevistador: Ou seja, foram importantes os conteúdos transmitidos e os aspectos teóricos, as ferramentas teóricas....

Entrevistado: ...Para aquilo que era o objecto da empresa não é...portanto, se a empresa era uma empresa cujo objectivo principal era colocar-se na formação não é, claro que aí, na área de formação que nós desenvolvíamos, ou nalgumas das áreas que nós desenvolvíamos, foi importantíssimo. Agora, propriamente para a criação da empresa e manutenção de empresa, gestão de empresa, isso aí, não me parece que tenha aprendido muita coisa aqui na faculdade.

Pergunta: E acha que seria importante a introdução de aspectos que preparassem os alunos para a criação da própria empresa, como ferramentas de gestão, empresas, marketing, durante o período da licenciatura? Aspectos básicos para eles conseguirem dar esse passo?

Resposta: Sim, acho que sim. Posso considerar que sim, que aí seria útil...penso que sim porque até pelos próprios circunstancialismos actuais da dificuldade de emprego, que as pessoas têm. Mas mesmo noutra circunstância, em que isso não acontecesse, julgo que é sempre importante porque considero que, realmente, se nós não obtivermos essa...muita gente com essa capacidade para ser empreendedor e criar o seu próprio espaço de desenvolvimento e de trabalho, não temos condições para que a economia do país se desenvolva não é...? E portanto, isso é importantíssimo para a economia do país.

Pergunta: Agora depois do período da licenciatura, tendo em conta que a realização do seu mestrado, e de uma parte do doutoramento, coexistiram com a existência da empresa, de que forma é que estes, e os conhecimentos neles adquiridos, contribuíram para o desenvolvimento e para uma aplicação directa na empresa e na própria gestão?

Resposta: O doutoramento já foi *a posteriori*, acho que foi até...o mestrado é que coexistiu mas depois o doutoramento acho que já foi depois, já tinha acabado quando eu iniciei o doutoramento, já tinha acabado. Mas o contributo, acho que não foi...não teve nada uma coisa a ver com a outra.

Pergunta: Durante o período em que a empresa existiu, alguma vez sentiu a necessidade de ter conhecimentos na área da criação ou de gestão de empresas? E o que é que fez? Contratou alguém? Foi-se informar das questões mais importantes?

Resposta: Claro que senti muitas dificuldades e muitas lacunas...e habitualmente recorria ao conselho de pessoas, que eu conhecia, e que tinham também empresas e que estavam...e que por isso também já tinham passado pelas mesmas situações. Mas é realmente difícil para alguém que não tem essa formação fazer uma gestão, embora a empresa não fosse uma grande empresa, houve alturas em que ainda movimentávamos alguns recursos financeiros, e era complicado fazer essa gestão sem ter conhecimentos, sequer básicos para fazer...quer dizer, nunca recorremos a gestores contratados, tentámos sempre fazer as coisas com a prata da casa, pedindo conselho e recorrendo a pessoas das nossas relações pessoais, não é...

Pergunta: Nunca pensou portanto em realizar nenhuma formação relacionada com esses aspectos?

Resposta: Não, francamente não.

Pergunta: Acha que algumas das suas experiências profissionais anteriores, e mesmo posteriores à criação da empresa, nomeadamente a nível da leccionação, ocupação de cargos de gestão, coordenação e participação em projectos e eventos de índole variada, ligação à SPEF, entre outras, contribuíram para a criação e para a própria gestão empresarial?

Resposta: Sim, acho que sim. Isso é um percurso que tem muito a ver umas coisas com as outras não é...E acho que advém, um bocado, daquilo de que lhe estava a falar ainda à bocado, que é um posicionamento de reflexão sobre os assuntos e tentar melhorar, tentar melhorar os processos e as instituições...

Comentário Entrevistador: Contribuíram para conseguir ter esse posicionamento...

Entrevistado: Exacto...

Pergunta: O professor já residiu noutra país? Ou não, sempre em Portugal?

Resposta: Não, sempre residi em Portugal.

Pergunta: Já tinha trabalhado por conta própria antes de criar a sua empresa, mesmo que fosse em trabalhos temporários?

Resposta: Não, por conta própria não.

Pergunta: Último aspecto. De que forma...tendo em conta tudo o que falámos, de que forma, se é que teve alguma contribuição ou não, a formação inicial contribuiu para a criação da empresa? Analisando todos os aspectos, acha que foi a nível dos conhecimentos teóricos, foram as bases teóricas?

Resposta: Analisando todos os aspectos acho que, como lhe disse já, contribui para o objecto da empresa não é...claro que se eu não tivesse tido esta formação inicial nunca

teria uma empresa para fazer formação na área do desporto não é...Portanto isso é um contributo directo não é...agora que realmente houvesse aqui um discurso, ou até uma formação, uma transmissão de competências para haver a possibilidade das pessoas serem empreendedoras desse ponto de vista de tentar criar iniciativa por conta própria, isso não me parece que existisse.

Pergunta: Enquanto antigo aluno da faculdade e actual Y da faculdade, que aspectos considera relevantes fomentar no ensino superior, e mais propriamente na nossa faculdade, para se promover o empreendedorismo e competências relacionadas?

Resposta: Para já, acho que deve haver um espaço não é...dedicado na formação, julgo que não tem que ser um espaço autónomo, pode ser uma competência que é transversalmente tratada por várias cadeiras, mas que habilite os estudantes a serem, digamos assim, imaginativos e a terem essa capacidade de criação, de iniciativa não é...ter iniciativa e desenvolver essa capacidade de ter iniciativa e de gerar ideias, ser criativos a gerar ideias, acho que é fundamental. E depois também uma formação, que tem que ser uma formação específica não é, por isso eu concordaria inteiramente, que houvesse aqui um espaço de formação, claramente direccionada para o empreendedorismo e para as aptidões também de gestão e que fosse transversal a todos.

Pergunta: Na sua opinião, até que ponto o empreendedorismo é um dom pessoal ou pode adquirir-se, alguma vez, através da educação?

Resposta: Acho que é muito da experiência da própria formação não é...portanto, eu julgo que há poucas coisas que nós não podemos desenvolver pela experiência, pela educação. Portanto nós não nascemos, acho eu, empreendedores não é...as circunstâncias da nossa experiência e a própria formação que podemos realizar, é que fazem de nós mais empreendedores ou não.

Pergunta: Dê-me um caso, se conhecer, que para si, dentro da área da Educação Física, seja um caso representativo de empreendedorismo...na sua opinião? Não tem que ser obrigatoriamente criação de empresa, pode ser intraempreendedorismo, ou seja dentro de um espaço marcar a diferença...se tiver conhecimento....

Pergunta Entrevistado: (Pausa) Estamos a falar da Educação Física?

Resposta Entrevistador: Sim. Também não é muito fácil dentro da área da Educação Física, às vezes...

Entrevistado: (Pausa). Não é nada fácil...

Comentário Entrevistador: Se não se lembrar não faz mal...Há áreas muito mais fáceis, de dizer vários exemplos, do que a Educação Física. O treino desportivo

também, especificamente, é uma área difícil, pelo menos as pessoas referem...à partida...acabam o curso e não vão criar um espaço, vão treinar clubes que já existam...Há áreas que são mais fáceis, há outras que...Pronto se não se lembrar...a entrevista termina aqui. Não sei se tem mais alguma questão, alguma sugestão...o que é que achou da entrevista? Acrescentaria alguma pergunta?

Resposta: Quer dizer, eu acho que como entrevista, não sei se faria mais alguma pergunta, não é...agora, eu acho que...aquilo que poderia, talvez, complementar era uma análise mais das próprias iniciativas, pelo menos a análise de alguns exemplos, das coisas que foram feitas e talvez alguns números, alguns dados, que podiam melhor ilustrar a dimensão e o que é que, no efectivo, foi feito...porque julgo que era bom talvez perceber-se a dimensão das coisas que foram feitas, quantos pessoas é que foram envolvidas na formação que nós fizemos, inclusivamente talvez alguma análise que pudesse, ainda ser feita, de dados também financeiros para se perceber se uma empresa dessas tem sucesso financeiro e em que medida é que pode ter, ou não ter, o que é que pode gerar esse lucro financeiro...Mais coisas documentais...julgo eu...Quer dizer, neste caso e nos outros casos não é...para quem está como a Ana a tentar perceber o que é que aconteceu nessas iniciativas de empreendedorismo, julgo que fazer apenas entrevistas às pessoas, que tiveram responsabilidades, é capaz de ficar...portanto incompleto...para já porque as pessoas, muitas vezes, tendem a falar das coisas, às vezes até por incapacidade de memória, falar das coisas sem uma correspondência muito completa da realidade efectiva não é...mais aquilo que é a nossa percepção, depois do tempo passado e conforme tivermos uma recordação mais positiva, se calhar, tentamos dourar um bocado a questão; se tivermos um sentimento negativo, tentamos enfatizar os problemas, e se calhar completando com uma visão de documento, de análise, de outro tipo de produtos permanentes, seria talvez...quer dizer, é uma sugestão para completar a sua análise desses casos que tem estado a estudar...

Comentário Entrevistador: Ou seja, especificar os aspectos relacionados com os volumes de negócios e com as pessoas abrangidas, por exemplo, nos casos em que existe formação, ou nos casos em que é atendimento ao público, talvez pelo número de clientes...

Comentário Entrevistado: Podia tentar perceber, por exemplo, desse ponto de vista financeiro, o que é que é bem sucedido, e o que não é bem sucedido não é...vamos lá ver, um dos objectivos que terá sempre que estar presente, em qualquer destas iniciativas empresariais é criar lucro também não é...e portanto, é importante saber-se o

que, efectivamente, cria lucro e o que é insustentável deste ponto de vista, para também, se tentar criar conhecimento sobre as experiências e os casos que já houve...porque era importante perceber-se o que é que é sucesso e o que é que não é bem sucedido. Quer dizer, deste ponto de vista financeiro e também em termos daquilo que é o objecto...em que é que os objectivos foram alcançados e em que não foram alcançados. Por exemplo, numa área de formação, sim senhor, é para informar pessoas, mas quantas é que conseguiram acabar por formar não é...

Pergunta: Professor e relativamente, então às questões, aos aspectos financeiros, e aos volumes de negócios, o professor tem esses dados...ainda tem?

Resposta: Acho que em relação a algumas coisas conseguiria...sim acho que sim, porque...quer dizer, essas contas foram sempre feitas pelo contabilista, que não era exclusivo da empresa, mas era um Técnico Oficial de Contas que fazia a contabilidade da empresa, portanto esses registos existem.

Comentário Entrevistador: Ok, sem dúvida que é um aspecto importante. Depois para o doutoramento vou manter as mesmas linhas, só que vou constituir amostras mais alargadas, e vou ter já um período de restrição temporal, e aí pronto, vou analisar uma série de outros aspectos, em conjunto com as próprias entrevistas, que me vão permitir outra análise mais detalhada. Mas agora acho que, sobretudo, esta questão da análise financeira, para as pessoas perceberem, terem uma ideia, do volume de negócios, do lucro que surgiu, porque também é importante...Isso acho que consigo, facilmente, ter acesso e pedir às pessoas...bem como o número de pessoas envolvidas, nas actividades formativas, outros com clínicas ou clientes...