ISSN: 0872-4989

N.º 69

OUT. NOV. DEZ. DE 2009

›› TRIMESTRAL, 2,50 €

FORMAR

REVISTA DOS FORMADORES

›› A COOPERAÇÃO PORTUGUESA

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

MTSS MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL

INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, IP

5?h?!A!!!

Cursos de Aprendizagem

A RITA FEZ FORMAÇÃO NUMA EMPRESA. JUNTOU A TEORIA À PRÁTICA E AGORA É TÉCNICA DE INFORMAÇÃO E ANIMAÇÃO TURÍSTICA.

OS CURSOS DE APRENDIZAGEM OFERECEM:

> dupla certificação: profissional (Nível 3) e escolar (12.º ano)
> 40% de formação realizada em empresa
> uma bolsa e outros apoios
> a possibilidade de te candidatares ao ensino superior

Se tens entre 15 e 24 anos e, no mínimo, o 9.º ano, informa-te já num Centro de Emprego ou de Formação Profissional do IEFP ou vai a www.cursosdeaprendizagem.org

Formação Profissional de Jovens em Alternância. Aprende a tua profissão numa empresa enquanto terminas o 12.º ano.
www.cursosdeaprendizagem.org

INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

MTSS NOVAS OPORTUNIDADES APRENDER COMPENSA POAT FSE QREN UNIÃO EUROPEIA

Editorial

A cooperação portuguesa é o tema que iremos tratar nesta edição da revista. Sendo este um tema muito vasto e que pode ser abordado sob múltiplas perspectivas, procurámos dar ao leitor uma perspectiva do que é a Visão Estratégica da Cooperação Portuguesa e dos seus princípios orientadores, bem como informar sobre a intervenção desenvolvida pelo Ministério do Trabalho e Segurança Social em três domínios de actuação: a luta contra a pobreza e extensão da protecção social, emprego e formação profissional e reforço institucional.

No âmbito da formação profissional destacámos alguns dos projectos que têm sido desenvolvidos com o apoio do IEFP e quais as suas expectativas futuras. Pretendeu-se, igualmente, recolher as opiniões de pessoas que têm desenvolvido a sua actividade profissional na área da cooperação, quer numa óptica mais empresarial quer no envolvimento directo em projectos de cooperação e diversas iniciativas ao abrigo de programas e organizações internacionais e outras promovidas pelo governo português.

Este é, de facto, um tema muito vasto e que envolve alguma complexidade. De qualquer forma, pensamos ser consensual dizer que, dada a actual conjuntura mundial, esta é uma área que deve constituir uma preocupação central para os vários governos mundiais, que devem unir esforços no sentido de tornar a cooperação mais eficaz e estruturante com o objectivo final de promover um Mundo melhor e mais estável, nomeadamente através do desenvolvimento económico e social, da consolidação e aprofundamento, da paz, da democracia, dos direitos humanos e do Estado de direito.

O caminho a percorrer é longo... Esta revista é apenas um pequeno contributo no sentido de sensibilizar e alertar para a importância e potencialidades da cooperação portuguesa.

Francisco Caneira Madelino
Director da Revista,
Presidente do Conselho Directivo do IEFP, I.P.

FORMAR N.º 69

OUTUBRO/NOVEMBRO/DEZEMBRO DE 2009

Ficha Técnica

Propriedade: Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.

Director: Francisco Caneira Madelino

Responsável do Núcleo das Revistas *Dirigir* e *Formar*:
Maria Fernanda Gonçalves

Conselho Editorial: Acácio Ferreira Duarte, Ana Cláudia Valente, António Oliveira das Neves, Cristina Paulo, Fernando Moreira da Silva, Francisco Caneira Madelino, José Alberto Leitão, José Manuel Henriques, Luís Imaginário, Maria de Fátima Cerqueira, Maria Fernanda Gonçalves

Colaboraram neste número: Alexandre Rosa, Américo Ramos dos Santos, Ana Nogueira, Ana Rita Lopes, Ana Teresa Penim, Carlos Barbosa de Oliveira, César Teixeira, Equipa do Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSS, Hugo Lourenço, João Amaral, Manuel Correia, Maria Fernanda Gonçalves, Paulo Buchinho, Paulo Cintra, Ruben Eiras, Teresa Souto, Vanda Vieira

Apoio administrativo: Ana Maria Varela

Concepção gráfica: Scatti Design (www.scattidesign.com)
Capa: Paulo Buchinho

Revisão: Laurinda Brandão

Montagem e impressão: SOCTIP – Sociedade Tipográfica, S. A.

Redacção: Departamento de Formação Profissional, Núcleo das Revistas *Dirigir* e *Formar*
Rua de Xabregas, 52 – 1949-003 LISBOA
Tel.: 218 614 100 Fax: 218 614 621

Registo: Instituto de Comunicação Social
Data de publicação: Novembro de 2009
Periodicidade: 4 números por ano
Tiragem: 11 000 exemplares
Depósito legal: 636959190
ISSN: 0872-4989

Os artigos assinados são da exclusiva responsabilidade dos autores, não coincidindo necessariamente com as opiniões do Conselho Directivo do IEFP. É permitida a reprodução dos artigos publicados, para fins não comerciais, desde que indicada a fonte e informada a Revista.

Condições de assinatura: Enviar carta ou *e-mail* com nome, morada e função desempenhada. Toda a correspondência deverá ser endereçada para: Revista Formar, Rua de Xabregas, 52 – 1949-003 LISBOA, ou formar@iefp.pt

Índice

- EDITORIAL

- DOSSIER › 4

O IEFP na cooperação portuguesa de ajuda ao desenvolvimento
Alexandre Rosa › 4

Uma cooperação portuguesa para o século XXI
Manuel Correia › 11

O Ministério do Trabalho e Solidariedade Social e a cooperação
Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSS › 15

«Seria extraordinário poder aplicar o Programa Novas Oportunidades no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa – CPLP»
Carlos Barbosa de Oliveira › 20

- ANÁLISE CRÍTICA › 25

Cooperação para o desenvolvimento
Hugo Lourenço, Teresa Souto › 25

Empresa e cooperação
Américo Ramos dos Santos › 31

Avaliar para mudar
Ana Teresa Penim › 37

- INSTRUMENTOS DE FORMAÇÃO › 40

Como criar um curso SCORM
César Teixeira › 40

- CONHECER A EUROPA › 47

Roménia
Ana Rita Lopes › 47

Processo de Bolonha
... Tudo pronto para enfrentar os desafios da próxima década
Ana Maria Nogueira › 50

Notícias:
A união europeia investe 6,8 milhões de euros na cooperação académica com os países industrializados da América do Norte
Ana Maria Nogueira › 52

- LEARNING MONITOR › 54
Ruben Eiras, Vanda Vieira

Tendências › 54

Web y@ur learning › 55

Biblioteca digital – *papers* e estudos › 56

- DEBAIXO D'OLHO › 57

Livros › 57

- DIVULGAÇÃO › 59

Cooperar para inovar
Ruben Eiras, Vanda Vieira › 59

› **O IEFP na cooperação portuguesa de ajuda ao desenvolvimento**

› Uma cooperação portuguesa para o século XXI

› O Ministério do Trabalho e Solidariedade Social e a cooperação

› «Seria extraordinário poder aplicar o Programa Novas Oportunidades no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP»

O IEFP NA COOPERAÇÃO PORTUGUESA DE AJUDA AO DESENVOLVIMENTO

Os grandes objectivos da cooperação do IEFP traduzem-se num apoio continuado à melhoria dos serviços de formação e emprego e na promoção da qualificação profissional e da inserção no mercado de emprego de jovens e adultos, através da implementação de acções de formação profissional e de medidas de apoio ao emprego

› ALEXANDRE ROSA
Vice-Presidente do Conselho Directivo do IEFP, I.P.

OS PRINCIPAIS OBJECTIVOS DA COOPERAÇÃO DO IEFP

O IEFP apoia, no quadro da política portuguesa de cooperação, vários projectos visando a capacitação dos diversos países para o desenvolvimento das suas políticas de emprego e formação profissional. A cooperação do IEFP desenvolve-se no âmbito da estratégia global de cooperação portuguesa, coordenada pelo IPAD, no domínio da ajuda pública ao desenvolvimento, tendo como enquadramento sectorial os Programas de Cooperação acordados entre o MTSS e os ministérios homólogos nos diferentes países de língua portuguesa, incluindo os países africanos, Angola, Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e, ainda, Timor-Leste.

Os grandes objectivos da cooperação do IEFP traduzem-se num apoio continuado à melhoria dos serviços de formação e emprego e na promoção da qualificação profissional e da inserção no mercado de emprego de jovens e adultos, através da implementação de acções de formação profissional e de medidas de apoio ao emprego.

Os projectos actualmente em desenvolvimento foram estruturados, entre 2001 e 2002, em torno dessa preocupação essencial, em função da qual se definiram e organizaram todas as outras actividades. Deste modo, planeou-se a construção ou reabilitação das unidades de formação e emprego *que iriam ser responsáveis pela implementação das medidas*, o recrutamento e a capacitação das equipas técnicas que iriam *gerir a actividade formativa e as medidas a criar.*

Aula teórica – CNEFP de Timor-Leste

PROJECTOS EM DESENVOLVIMENTO

As unidades de formação responsáveis pela implementação das medidas tornaram-se, na maioria dos países, as unidades gestoras dos projectos, tendo os mecanismos e instrumentos de gestão e acompanhamento dos projectos sido negociados e acordados bilateralmente. Na maioria dos casos foi decidido que as unidades de formação seriam dirigidas, numa primeira fase, por um técnico português com o apoio de um director-adjunto local e administradas por um Conselho de Parceiros bilateral.

Assim, para gerir os projectos e implementar as medidas a criar foram construídos e equipados os Centros de Formação Profissional de Pedra Badejo, em Cabo Verde, de São Tomé e Príncipe e de Tibar, em Timor-Leste. Em Moçambique, a gestão do projecto foi assumida pelo INEFP (instituto homólogo do IEFP) a nível central. As medidas foram implementadas pelas delegações daquele Instituto em Inhambane e Nampula, tendo os Centros de Formação sido equipados para o efeito. O projecto de Moçambique incluiu também o apoio ao Centro de Formação Profissional da Metalomecânica.

Porque a prioridade era dar resposta às populações, no início de 2002 todos estes centros se encontravam a funcionar, mesmo que com apenas uma secção de formação. Em quase todos os países os projectos incluíram também, desde essa altura, a definição, regulamentação e lançamento de medidas de formação e emprego como aprendizagem profissional, apoios ao artesanato, estágios profissionais e apoios à criação do próprio emprego. Adaptadas à realidade de cada país, e por isso com características por vezes bastante diferenciadas, estas medidas pos-

CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL DA METALOMECÂNICA DO MAPUTO

Este projecto, que visa apoiar a reorganização e o funcionamento do Centro de Formação Profissional da Metalomecânica do Maputo, em Moçambique, resulta de um acordo de cooperação entre o Instituto Nacional do Emprego e Formação Profissional **(INEFP)**, a Associação Industrial de Moçambique **(AIMO)** e a Organização dos Trabalhadores de Moçambique-Central Sindical **(OTM-CS)** – pela parte de moçambicana –, e o Instituto do Emprego e Formação Profissional **(IEFP)**, a Associação Nacional das Empresas Metalúrgicas e Metalomecânicas **(ANEMM)** e a União Geral de Trabalhadores **(UGT)** – pela parte portuguesa.

O projecto é gerido através de uma Comissão de Acompanhamento que reúne representantes das seis entidades parceiras e dinamizado através do Centro de Formação Profissional da Indústrias Metalúrgicas e Metalomecânicas (CENFIM) e do Centro de Formação Sindical e Aperfeiçoamento Profissional (CEFOSAP).

Iniciado em 2000, o projecto inclui: a reabilitação das instalações do Centro e o equipamento das diversas secções nas áreas da metalomecânica, da informática e do apoio à gestão; o desenvolvimento de acções de preparação técnica e pedagógica dos formadores; o apoio técnico às áreas administrativa e financeira e à gestão; o apoio financeiro ao funcionamento do Centro e o apoio à autonomização do financiamento das actividades do Centro, através da identificação de áreas de negócio, fontes de financiamento locais para as acções e prestação de serviços às empresas.

Até 2008 foi proporcionada formação a cerca de 2100 formandos e investidos neste Centro, pela cooperação do IEFP, cerca de 1,5 milhões de euros.

sibilitaram a mobilização dos diversos actores locais como parceiros dos serviços de emprego e formação, ampliando, por vezes de forma muito significativa, a abrangência do projecto. Em países pequenos como São Tomé e Príncipe, onde o tecido empresarial é bastante frágil, o número de empresas e pessoas que estas medidas envolvem constitui mesmo um estímulo importante à dinâmica das pequenas empresas.

A dinamização da actividade formativa e das medidas de formação e emprego implicou a criação de equipas técnicas e, em muitos casos, a sua capacitação (por vezes até qualificação) para as tarefas a desenvolver. Esta capacitação foi feita progressivamente, a maioria das vezes *on the job*, com o apoio de técnicos portugueses ou, quando possível, recorrendo a técnicos locais. Esta formação *on the job* é complementada, quando é considerado adequado, com a realização de estágios em Portugal.

Nos países que dispunham de recursos humanos com alguma preparação, esta formação *on the job* prolonga-se por uma ou duas semanas. Em países onde o número de técnicos qualificados, nomeadamente de técnicos qualificados disponíveis, é muito reduzido, como em Timor-Leste, esta implica, contudo, um investimento mais prolongado. Os formadores das secções de formação de construção civil do Centro de Tibar, por exemplo, foram seleccionados de entre o grupo de ex-formandos do Centro e acompanhados, na sua actividade, por formadores portugueses durante dois anos, até ganharem autonomia suficiente para ministrarem formação.

Moçambique

A criação de condições para o bom desenvolvimento das medidas previstas nos projectos passou, também, por assegurar financeiramente o funcionamento das unidades como condição indispensável à sua utilização para os fins a que se destinavam.

Ao longo dos últimos seis anos, de acordo com as condicionantes próprias de cada país, foram sendo criadas novas secções de formação ou por vezes, como em Cabo Verde, novos Centros de Formação, possibilitando o aumento e a diversificação da oferta formativa. Em Moçambique, o projecto alargou-se às províncias de Gaza e Cabo Delgado.

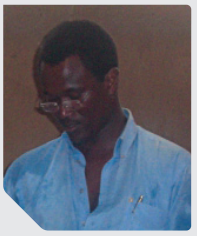
Uma vez consolidadas as suas competências de gestão dos projectos e das medidas de formação e emprego, as equipas afectas aos projectos tornam-se transmissoras dessas competências; em Moçambique, os técnicos de Inhambane e Nampula tornam-se formadores das equipas de Gaza e Cabo Delgado. Em Timor-Leste, o Centro acolhe formadores de outros centros como estagiários.

Embora os Centros de Formação criados no âmbito dos projectos (o que exclui o projecto de Moçambique) tivessem sido pensados para constituir uma resposta a nível de todo o território, na prática isso foi-se revelando muito difícil. Assim, foram sendo criadas ou reabilitadas estruturas de apoio aos centros, como cantinas e residências, que permitissem um acesso mais equilibrado das populações das diferentes regiões.

Estando o sistema de formação e emprego, na maioria dos países, em fase de estruturação, as medidas de formação e emprego implementadas no âmbito dos projectos constituíram uma nova e importante experiência para os serviços, permitindo-lhes adquirir e consolidar competências de gestão das medidas e ganhar um novo dinamismo de interacção com o meio.

Secção de electricidade – CFP de São Tomé e Príncipe

ENTREVISTA COM O FORMADOR DE ELECTRICIDADE DO CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL DE PEDRA BADEJO EM CABO VERDE



Eng.º Artur Sanches
Formador de electricidade

Formar: Como conheceu o Centro de Formação Profissional de Pedra Badejo e começou a colaborar com o Centro?

Eng.º Artur Sanches: Por ser natural de Pedra Badejo, conheço o Centro desde a sua implantação (2002). Contudo, a minha colaboração com o Centro começou em 2006 por solicitação do director na altura, o Dr. Silvério Tavares.

F.: Comparando a sua experiência de trabalho aqui no Centro com outras que tenha tido, quais os aspectos que lhe parecem mais positivos nesta experiência?

A. S.: Tenho trabalhado nos Centros de Formação da Praia e da Variante e acho que o Centro de Pedra Badejo se destaca, de um modo geral, pela sua organização, pela planificação, coordenação e rigor na administração e, principalmente, pela organização financeira, disponibilizando tanto os fundos necessários às aquisições dos materiais atempadamente, como o pagamento dos ordenados dos formadores sem atrasos.

F.: É fácil aos formandos deste Centro encontrarem emprego após a formação? Na sua opinião, porquê?

A. S.: Os formandos conseguem emprego com moderada facilidade após a formação. A maioria fica empregada já no período de estágio[1]. Porém, em função dos níveis dos cursos temos diferentes situações:

- os formados nos níveis I e II, por terem baixa escolaridade, conseguem trabalhar com relativa facilidade no sector da construção civil que é, aliás, a principal área de formação para a qual o Centro está vocacionado. No entanto, por questões estruturais ao nível do funcionamento do mercado de trabalho do país, encontrar um emprego de qualidade e com estabilidade é mais difícil;
- os formandos do nível III têm facilidade em conseguir emprego mas, geralmente, em postos de trabalho de níveis de qualificação inferiores e salário abaixo das aspirações da maioria, que já concluiu o ensino secundário.

F.: O que acha que evoluiu na organização e na oferta de formação profissional em Cabo Verde nos últimos anos? Na sua opinião, qual o papel que este Centro teve nessa evolução?

A. S.: Eu penso que a principal evolução tem a ver com o aumento da oferta de formação que se tem registado nos últimos anos. O Centro de Pedra Badejo é considerado um modelo, uma referência para o sector da formação profissional no país, e como tal tem desempenhado um papel fundamental partilhando a sua experiência e apoiando os outros centros.

[1] Os cursos de formação do CFP de Pedra Badejo incluem uma componente de formação em contexto de trabalho.

Pedreiros – CNEFP de Timor-Leste

Formação em mecânica automóvel – CFP da Variante, Cabo Verde

Cabo Verde

ENTREVISTA COM O FORMADOR DE CANALIZAÇÕES DO CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL DE PEDRA BADEJO EM CABO VERDE

Professor João Mascarenhas
Formador de canalizações

Formar: Como conheceu o Centro de Formação Profissional de Pedra Badejo e começou a colaborar com o Centro?

Prof. Mascarenhas: O anterior director conheceu-me há muito tempo enquanto formador do Centro de São Jorginho. Com o fecho desse Centro, o Sr. Silvério Tavares convidou-me para vir dar formação neste Centro e eu aceitei.

F.: Comparando a sua experiência de trabalho aqui no centro com outras que tenha tido, quais os aspectos que lhe parecem mais positivos nesta experiência?

M.: Este Centro destaca-se pela capacidade técnica, científica e profissional dos formadores, bem como pelos seus equipamentos e espaços, o que se traduz no facto de os formandos, após a conclusão da formação, deterem as competências necessárias para o exercício da sua actividade profissional.

F.: É fácil aos formandos deste Centro encontrarem emprego após a formação? Na sua opinião, porquê?

M.: Os formandos saem daqui com capacidade técnica e profissional para se integrarem no mercado de trabalho mas, sendo Cabo Verde um país pobre e também com a actual crise mundial, não tem sido fácil aos formandos encontrarem um trabalho que seja duradouro. A maioria dos formandos tem arranjado trabalho temporário ou opta por trabalhar por conta própria.

F.: O que acha que evoluiu na organização e na oferta de formação profissional em Cabo Verde nos últimos anos? Na sua opinião, qual o papel que este Centro teve nessa evolução?

M.: O Centro tem sido referenciado como um dos melhores de Cabo Verde, tanto pela sua organização e rigor como pela sua colaboração com outros centros de formação, emprestando o mesmo rigor e organização. Daí a sua contribuição na evolução do serviço de Formação Profissional em Cabo Verde.

Aprendizagem Cabeleireiro – São Tomé e Príncipe

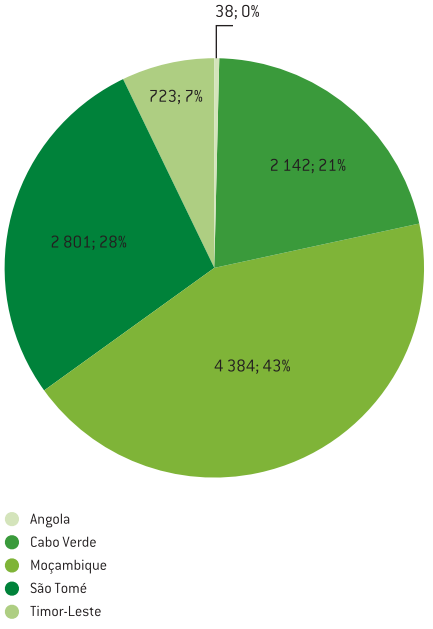
Acompanhando a estruturação e organização dos serviços de formação e emprego está em curso, nalguns países, nos últimos três anos, um processo de enquadramento e integração das unidades de formação criadas no âmbito dos projectos na orgânica dos ministérios que as tutelam o que levou, naturalmente, à revisão da natureza dessas unidades e, consequentemente, do seu modelo de gestão e financiamento. Para já, no caso de Cabo Verde e Timor-Leste, os Centros de Formação foram integrados na estrutura dos respectivos ministérios com um estatuto jurídico próprio, passando a ser dirigidos por directores locais. Estão, entretanto, em curso processos de revisão dos modelos de financiamento adequados à nova natureza dos centros e à necessidade de, progressivamente, ir aumentando o financiamento local.

Além destes projectos, nos últimos dois anos também arrancaram dois projectos que visam o apoio aos serviços dos ministérios homólogos, um com Angola, de apoio à capacitação dos técnicos do Centro Nacional de Formação de Formadores, outro com Cabo Verde, de apoio à formação dos técnicos do IEFP-CV e também ao desenvolvimento de metodologias e instrumentos técnicos na área do emprego.

ALGUNS INDICADORES

Para uma perspectiva de síntese sobre o esforço da cooperação do IEFP nos últimos seis anos, atente-se nos dados que se apresentam.

Entre 2002 e 2008 foram desenvolvidas, no âmbito dos projectos de cooperação, 551 acções de formação envolvendo um total de 10 088 formandos, assim distribuídos pelos diferentes países:



Nº de Formandos por País 2002/2008

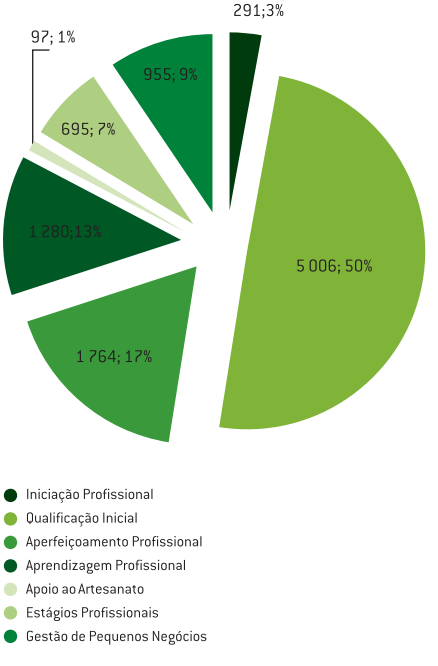
Equipa de São Tomé e Príncipe

O gráfico seguinte apresenta o número de formandos por modalidade de formação. Como se observa, 50% dos formandos frequentaram acções de qualificação inicial e 17% acções de aperfeiçoamento, desenvolvidas directamente pelos Centros de Formação.

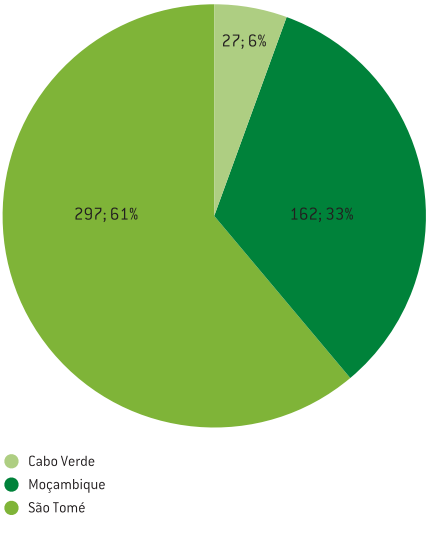
No que respeita às medidas de formação/emprego, a medida com maior volume de formandos foi a de aprendizagem profissional, que abrangeu 13% dos formandos dos projectos. A medida de estágios profissionais também tem algum significado, abrangendo 7% do total dos beneficiários. Os beneficiários dos cursos de gestão de pequenos negócios representam 9% do total.

A medida apoio à criação do próprio emprego existe apenas nos projectos de Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e Príncipe. Entre 2002 e 2008, 486 pessoas beneficiaram deste apoios, mais de metade das quais em São Tomé e Príncipe (297), conforme se pode ver no gráfico seguinte.

Entrega de certificados em Electricidade – Timor-Leste

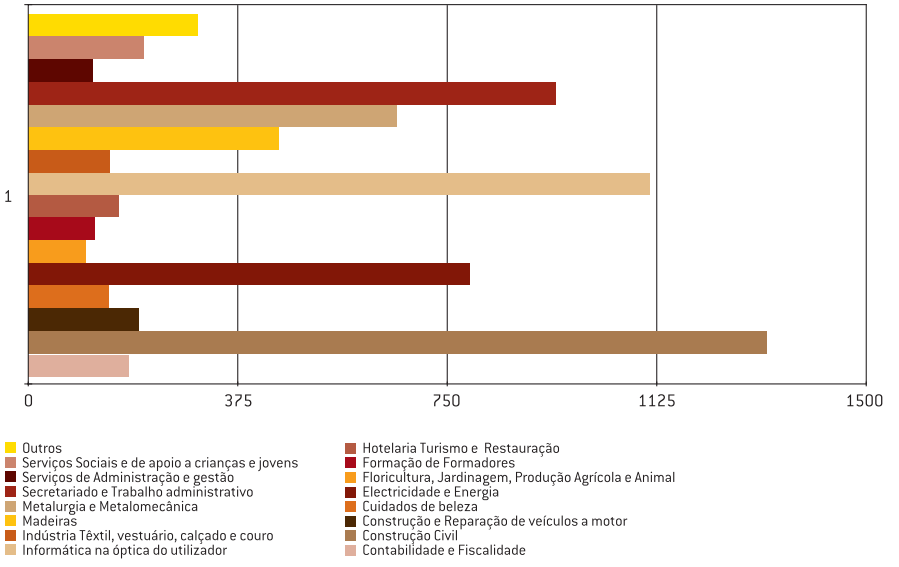


Nº de Formandos por Modalidade de Formação/Medida de Formação/Emprego 2002/2008



Nº de Apoios à Criação do Próprio Emprego por País 2002/2008

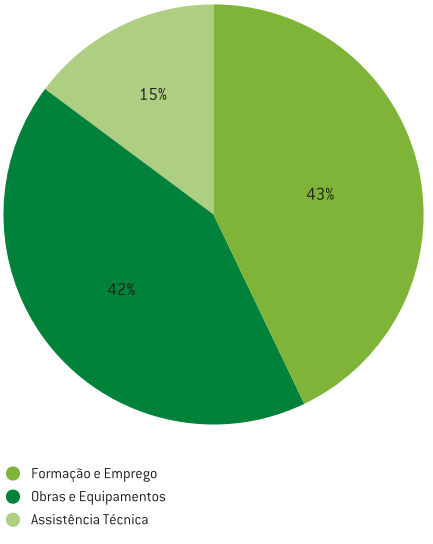
O gráfico seguinte mostra o número de formandos por áreas de formação, o que permite verificar o enorme peso da área da construção civil (comum a todos os países), seguida pelas áreas de informática na óptica do utilizador, do secretariado e trabalho administrativo, da electricidade e energia e da metalomecânica.



Nº de Formandos por áreas de formação 2002/2008

O investimento global neste mesmo período totalizou cerca de 16 530 000 €.

Dos dados constantes do gráfico seguinte verifica-se que, sobretudo em Cabo Verde, mas também em Moçambique, as despesas com obras e equipamentos representam uma parte importante das despesas realizadas.



Execução financeira 2002/2008 por rubrica

De facto, ao longo deste período foram construídos e equipados, em Cabo Verde, dois Centros de Formação e uma residência para formadores e formandos, além de se ter procedido à ampliação do Centro de Formação Profissional de Pedra Badejo. Em Moçambique foram reabilitadas as instalações onde funcionam agora os serviços centrais do INEFP (homólogo do IEFP) e o Centro de Formação Profissional de Inhambane. Em Timor-Leste, as instalações onde funciona o Centro de Formação foram sendo reabilitadas com mão-de-obra do Centro, o que diminuiu consideravelmente os custos. Quanto a São Tomé, a dimensão do mercado de trabalho não justifica a criação e equipamento de novas secções de formação.

No presente ano de 2009 todos os projectos continuam em curso. Está previsto o arranque das obras de uma cantina no CFP de Tibar, em Timor-Leste, e de um conjunto de novas salas de formação em São Tomé e Príncipe. Estão previstas para este ano 83 novas acções de formação envolvendo 1324 formandos, com um esforço financeiro estimado de cerca de 2470 000 €.

CONCLUSÃO

Em síntese, os projectos de cooperação em curso visam, em primeiro lugar, dar resposta às necessidades das populações nos países parceiros em termos de formação e emprego. Assim, entre 2002 e 2008 o financiamento dos projectos foi canalizado sobretudo para actividades nos diferentes países, para a criação de condições para o bom desenvolvimento dessas respostas. Isso implicou a construção ou reabilitação e equipamento de unidades de formação e equipamentos de apoio a capacitação das equipas, o apoio ao funcionamento e a implementação de acções de formação e de medidas de formação e emprego e incluiu ainda a montagem de estruturas de gestão local dos projectos.

Em todos os países os projectos significaram um aumento do número de estruturas de formação e emprego disponíveis, dos equipamentos de formação disponíveis e, sobretudo, da qualidade desses equipamentos. Ao fim de seis anos, as unidades de formação criadas no âmbito dos projectos constituem unidades de referência em todos os países, são responsáveis por um volume significativo da actividade formativa e capazes de multiplicar as competências desenvolvidas. Os projectos permitiram, por outro lado, testar e ajustar um conjunto de medidas de formação e emprego que os serviços locais têm agora possibilidade de integrar e multiplicar com recurso às equipas técnicas envolvidas nos projectos.

Formação de canalizações – CNEFP – Timor-Leste

› O IEFP na cooperação portuguesa de ajuda ao desenvolvimento
› Uma cooperação portuguesa para o século XXI
› O Ministério do Trabalho e Solidariedade Social e a cooperação
› «Seria extraordinário poder aplicar o Programa Novas Oportunidades no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP»

UMA COOPERAÇÃO PORTUGUESA PARA O SÉCULO XXI

› MANUEL CORREIA
Presidente do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento

1. INTRODUÇÃO

Em 2005, o Governo aprovou em Conselho de Ministros um novo documento de estratégia para a cooperação intitulado «**Uma Visão Estratégica para a Cooperação Portuguesa**» (Resolução do Conselho de Ministros nº 196/2005, de 24 de Novembro) que veio identificar claramente os princípios que deveriam orientar a missão da cooperação portuguesa:

- Contribuir para a concretização dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio.
- Contribuir para o reforço da segurança humana, em particular em «Estados frágeis» ou em situações de pós-conflito.
- Apoiar a lusofonia enquanto instrumento de escolaridade e formação.
- Apoiar o desenvolvimento económico numa óptica de sustentabilidade social e ambiental.
- Participar mais activamente nos debates internacionais, em apoio ao princípio da convergência internacional em torno de objectivos comuns.
- Aumentar os recursos em matéria de APD.

Importa referir que a cooperação portuguesa, enquanto parte activa dos mecanismos internacionais de cooperação para o desenvolvimento, é ainda norteada por outras estratégias, planos ou recomendações que representam compromissos internacionais colectivamente assumidos. Recordam-se a este propósito os compromissos no plano da União Europeia, ou as obrigações decorrentes da Declaração de Roma (2003), da Declaração de Paris (2005) e da Agenda de Acção de Accra para a Eficácia da Ajuda (2008). Merecem ainda referência as recomendações do Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD/OCDE) a Portugal em 2006, no âmbito do mecanismo de avaliação pelos pares.

Portugal tem acompanhado activamente as discussões nos *fora* internacionais, procurando transpor para o âmbito nacional os

compromissos assumidos. Assim, tem-se procurado promover a coerência e a coordenação das políticas sectoriais que influenciam a política de desenvolvimento em temas como a dimensão social da globalização, o comércio, a segurança, o ambiente, as alterações climáticas, a energia, as migrações, a investigação, a sociedade da informação, a agricultura e as pescas. Para o efeito, no sentido de reforçar a missão de coordenação e integrar as actividades da cooperação portuguesa de forma coerente para assim combater a dispersão de meios e a dispersão de critérios políticos, o Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD), criado em Janeiro de 2003, tem como principais funções a supervisão, direcção e coordenação da Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD), o planeamento, programação, acompanhamento e avaliação dos programas e projectos de cooperação e o enquadramento adequado dos programas de cooperação e de APD financiados e realizados por outros organismos do Estado e demais entidades públicas.

2. OBJECTIVOS DE DESENVOLVIMENTO DO MILÉNIO E AJUDA PÚBLICA AO DESENVOLVIMENTO

Os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM) são hoje transversais à cooperação portuguesa e os projectos apoiados têm actualmente como referência os objectivos e metas correspondentes às áreas dos ODM. Foi também com o propósito de avaliar o contributo da cooperação portuguesa para esses objectivos que, em 2008, foi elaborado o relatório «Uma Parceria Global para o Desenvolvimento – Contribuição de Portugal para os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio».

A responsabilidade de apoiar e contribuir para a prossecução daqueles levou o Governo português a incluir esta dimensão nalguns dos seus documentos estratégicos principais, o que revela uma crescente preocupação de Portugal com a dimensão da coerência de políticas. De referir também que, pela primeira vez, criaram-se parcerias com a sociedade civil especificamente dirigidas à informação sobre os ODM, nomeadamente a Campanha

«Pobreza Zero», «Objectivo 2015» e Campanha do Milénio das Nações Unidas.

Em matéria de Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD), em 2008 Portugal registou um acréscimo de 86 milhares de euros face a 2007, e já em 2007 havia registado uma subida de 28 milhares de euros face a 2006. De acordo com o rácio APD/RNB cifrou-se, em 2008, nos 0,27%, o que representou uma subida face aos últimos anos. Portugal continua, contudo, aquém do compromisso assumido de atingir o rácio APD/RNB de 0,33%, o qual deveria ter sido alcançado em 2006. Perante este cenário, Portugal identificou um novo calendário para aumentar gradualmente a sua APD, tendo definida como nova meta intermédia o rácio APD/RNB de 0,34% para 2010.

ANO	APD	APD/RNB
2005	303 426	0,21
2006	315 774	0,21
2007	343 727	0,22
2008	429 956	0,27

Evolução APD Portuguesa 2005-2008
Fonte: IPAD/DSP/DPP

3. A COMPONENTE BILATERAL

Portugal dispõe de algumas vantagens comparativas interessantes se se olhar para o conjunto de países doadores, em particular (mas não exclusivamente) nos países de língua portuguesa. A capitalização dessas vantagens requer, evidentemente, uma estratégia de concentração de recursos nessas áreas, bem como o desenvolvimento de instrumentos e metodologias de trabalho actualizados face aos imensos progressos na cooperação internacional nos anos mais recentes, tal como está reflectido nos Programas Indicativos de Cooperação (PIC) assinados com cada um dos PALOP e Timor-Leste.

As prioridades da cooperação portuguesa definem-se a partir de princípios e objectivos como o respeito pelos direitos humanos, a boa governação e a sustentabilidade ambiental, a diversidade cultural, a igualdade de género e a luta contra a pobreza, bem como os desafios colocados pelos ODM, entendidos como ponto de partida para o estabelecimento das prioridades temáticas e sectoriais e que reflectem também o papel que Portugal pretende assumir no quadro internacional.

A concentração geográfica da APD nos países lusófonos deve permitir uma maior eficácia da cooperação portuguesa, rentabilizando, através da definição clara das prioridades sectoriais, a imagem de Portugal como parceiro credível. Por outro lado, Portugal tem condições especiais para contribuir positivamente para a importante mobilização internacional em torno das necessidades do continente africano e continuará a dedicar grande parte da sua APD a este continente.

O estabelecimento de prioridades geográficas e sectoriais permitiu concentrar esforços na cooperação portuguesa com ganhos de eficácia importantes. Do ponto de vista sectorial foram desenvolvidas estratégias para a área da educação, da saúde e do desenvolvimento rural. Foi também desenvolvida uma nova geração de PIC, tendo-se procurado concentrar a actuação da cooperação portuguesa em duas ou três áreas prioritárias, consideradas de valor acrescentado para Portugal. A definição clara de prioridades também permitiu acertar os critérios de elegibilidade dos projectos apresentados por diversas entidades a co-financiamento e estabelecer indicadores de processo e acompanhamento que permitem proceder a uma avaliação mais consistente do impacto dos projectos da cooperação portuguesa.

4. FUNDO DE LÍNGUA PORTUGUESA

No sentido de ainda reforçar mais a importância da língua portuguesa, a criação recente do Fundo de Língua Portuguesa (FLP) revela-se um instrumento da política de cooperação para o desenvolvimento, em particular nos países lusófonos.

Dotado de um orçamento de 30 milhões de euros, o Fundo de Língua Portuguesa visa promover a língua portuguesa como factor de desenvolvimento e combate à pobreza através da educação, em especial nos países lusófonos. Enquanto património linguístico, constitui para aqueles o ponto de partida para o cumprimento, desde logo, dos ODM, que aponta para a universalização da escolaridade primária, representando assim um importante meio para o desenvolvimento económico, social e cultural. Através do Fundo também se pretende promover a formação de professores e formadores lusófonos com vista à sua inserção profissional nos países e comunidades de língua portuguesa. Finalmente, com vista a conferir à língua portuguesa uma renovada capacidade de comunicação na era digital, o Fundo aposta na promoção de novos meios de divulgação da língua.

Em termos plurianuais encontram-se já previstas para 2010 e 2011 as propostas apre-

sentadas em 2009 e que tenham carácter de continuidade, além dos novos projectos que venham a surgir de futuras candidaturas.

5. O ENQUADRAMENTO MULTILATERAL

A Visão Estratégica da Cooperação Portuguesa para o Desenvolvimento determina as seguintes orientações gerais para a cooperação portuguesa no contexto multilateral:

- Atenção especial a África e, em particular, aos Países Menos Avançados (PMA) e aos Estados frágeis.
- Interesse particular do apoio à estabilização e à transição para o desenvolvimento.
- Alinhamento (os parceiros baseiam a sua ajuda nas Estratégias de Desenvolvimento dos parceiros e nos seus sistemas locais) e harmonização (os doadores coordenam as suas actividades e minimizam os custos relacionados com a concessão da ajuda) entre as estratégias nacionais e as internacionais em torno do apoio à prossecução dos ODM.
- Reforço do espaço lusófono, utilizando a língua comum como potenciadora de intervenções e da constituição de redes no espaço lusófono, por forma a contribuir para o reforço da capacidade de resposta dos países da CPLP aos desafios da globalização e, em particular, aos desafios do desenvolvimento consubstanciados nos ODM.

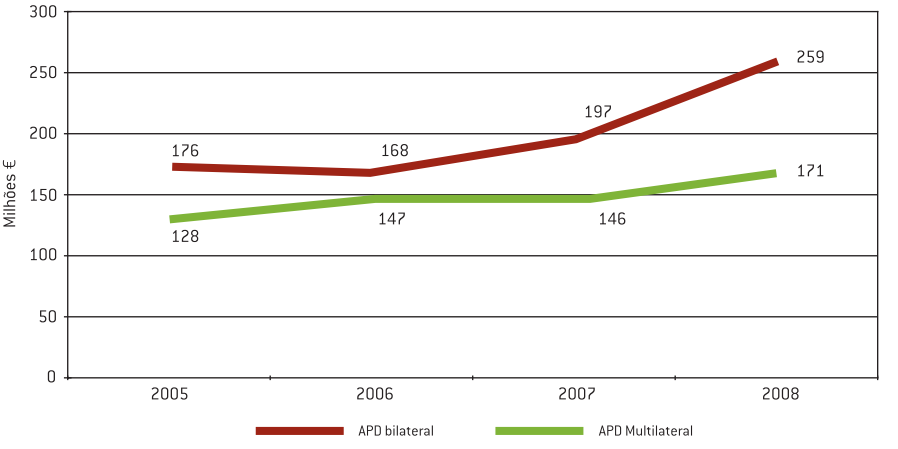
O enorme acréscimo na intensidade da coordenação internacional nos anos mais recentes representa um importante desafio para a cooperação portuguesa, em particular para a sua capacidade de funcionar no enquadramento multilateral.

Actualmente, a cooperação portuguesa já dedica uma parcela significativa do volume total da APD à cooperação multilateral, em boa medida resultante da pertença portuguesa a diversos contextos multilaterais, pelo que o envolvimento nacional nas grandes discussões naqueles contextos deverá contribuir de uma forma mais efectiva para a defesa dos interesses estratégicos da política externa portuguesa e para a elaboração de estratégias internacionais.

Acresce que uma das características mais marcantes do nosso tempo é que deixou de ser sustentável a distinção rígida entre cooperação bilateral e cooperação multilateral. A realidade contemporânea do sistema internacional da cooperação não permite pensar em termos de contradição ou tensão entre o bilateral e o multilateral, pois uma estratégia fundamentada e bem enquadrada no plano bilateral tem forçosamente de ser articulada com uma capacidade acrescida de dialogar e trabalhar no plano multilateral.

Em Março de 2005, Portugal assinou a Declaração de Paris sobre a Eficácia da Ajuda para o Desenvolvimento, o que significa desenvolver muito substancialmente a capacidade nacional de trabalhar no espaço cruzado entre o bilateral e o multilateral. Em Accra, em 2008, reiterou-se esse compromisso.

É em função das vantagens destas parcerias específicas que se torna fundamental que sejam aprofundadas metodologias de trabalho bi-multi, fazendo salientar as vantagens de colocar dentro de uma lógica comum os recursos despendidos por via bilateral e via multilateral. Neste âmbito, é de realçar, a título de exemplo, a parceria estabelecida entre o FNUAP e o IPAD para a implementação de um projecto na área dos cuidados de saúde neonatais em Guiné-Bissau, no quadro do PIC 2008-2010, sendo igualmente de referir o trabalho desenvolvido com o Fundo Global Sida que permitiu ao Instituto Marquês Valle Flôr ser designado Parceiro Principal na execução de um projecto na área do HIV Sida em São Tomé e Príncipe, bem como o projecto Vila do Milénio no Lumbo, em Moçambique, intervenção na área do desenvolvimento sociocomunitário, financiado pelo IPAD no quadro do PIC 2007-2009 e executado pelo PNUD.



APD Bilateral e Multilateral 2005-2008

Fonte: IPAD

6. SOCIEDADE CIVIL E SECTOR PRIVADO

No relacionamento directo com a sociedade civil, que tem claramente um papel activo e de responsabilidade na cooperação para o desenvolvimento, importa destacar o diálogo permanente com a plataforma das ONGD e a aposta, por exemplo, na Educação para o Desenvolvimento ao nível escolar, um processo iniciado pelo IPAD em 2008 com envolvimento interministerial e da sociedade civil num processo inclusivo.

No capítulo do apoio ao sector privado, também merece ser destacado o papel cada vez mais activo dos actores privados na cooperação para o desenvolvimento, tendo vindo a ser realizadas nos últimos anos novas PPP (parcerias público-privadas) com várias fundações.

CONCLUSÃO

Para um país de dimensão média e recursos limitados, o desafio essencial que se coloca é o de saber, com eficiência e profissionalismo, aplicar os instrumentos de que dispõe de forma a maximizar a qualidade da sua intervenção nos teatros de discussão e decisão que se identificam como mais importantes.

«Uma Visão Estratégica para a Cooperação Portuguesa» traduz, pois, o papel fundamental da cooperação para uma política externa portuguesa integrada que contribua para valorizar o papel de Portugal no Mundo.

› O IEFP na cooperação portuguesa de ajuda ao desenvolvimento
› Uma cooperação portuguesa para o século XXI
› O Ministério do Trabalho e Solidariedade Social e a cooperação
› «Seria extraordinário poder aplicar o Programa Novas Oportunidades no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP»

O MINISTÉRIO DO TRABALHO E SOLIDARIEDADE SOCIAL E A COOPERAÇÃO

No âmbito da cooperação portuguesa, a intervenção desenvolvida pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social assume um enfoque nos Países de Língua Oficial Portuguesa (Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste) e em três domínios de actuação: luta contra a pobreza e extensão da protecção social, emprego e formação profissional e reforço institucional

› GABINETE DE ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO DO MTSS
Equipa de Cooperação

A INTERVENÇÃO

A intervenção do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS) na cooperação externa constitui uma das vertentes de concretização dos objectivos da política nacional de cooperação (Resolução do Conselho de Ministros n.º 196/2005, de 22 de Dezembro) da responsabilidade do Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE). As acções desenvolvidas pelo MTSS têm procurado constituir um contributo efectivo para as metas fixadas nos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio.

A actuação do MTSS no contexto específico da Ajuda Pública ao Desenvolvimento possui um longo historial. Assumindo maior regularidade a partir de 1998, ela tem tido desde sempre um enfoque particular nos Países de Língua Oficial Portuguesa. Actualmente, a expressão geográfica da intervenção desenvolvida, resultando do trabalho realizado durante mais de uma década, evidencia um forte empenhamento no apoio ao desenvolvimento social destes países (*vide* mapas de Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste).

Ao longo dos anos, o crescimento dos montantes financeiros disponibilizados para a cooperação, bem como a prioridade atribuída a programas de natureza bilateral, são características marcantes do trabalho realizado.

PROJECTOS BILATERAIS E MULTILATERAIS: QUE OBJECTIVOS?

A cooperação bi-multilateral, apesar de assumir uma dimensão financeira menos relevante ao longo da última década, tem constituído uma aposta importante do MTSS.

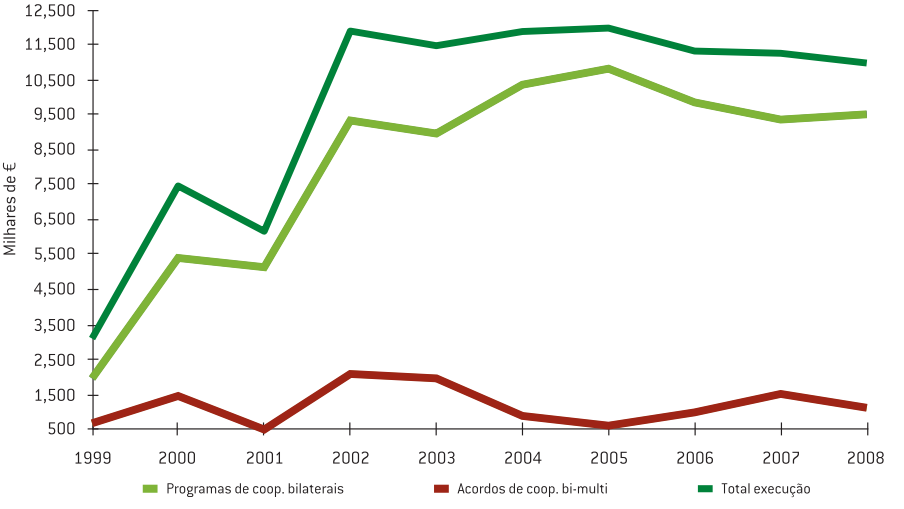
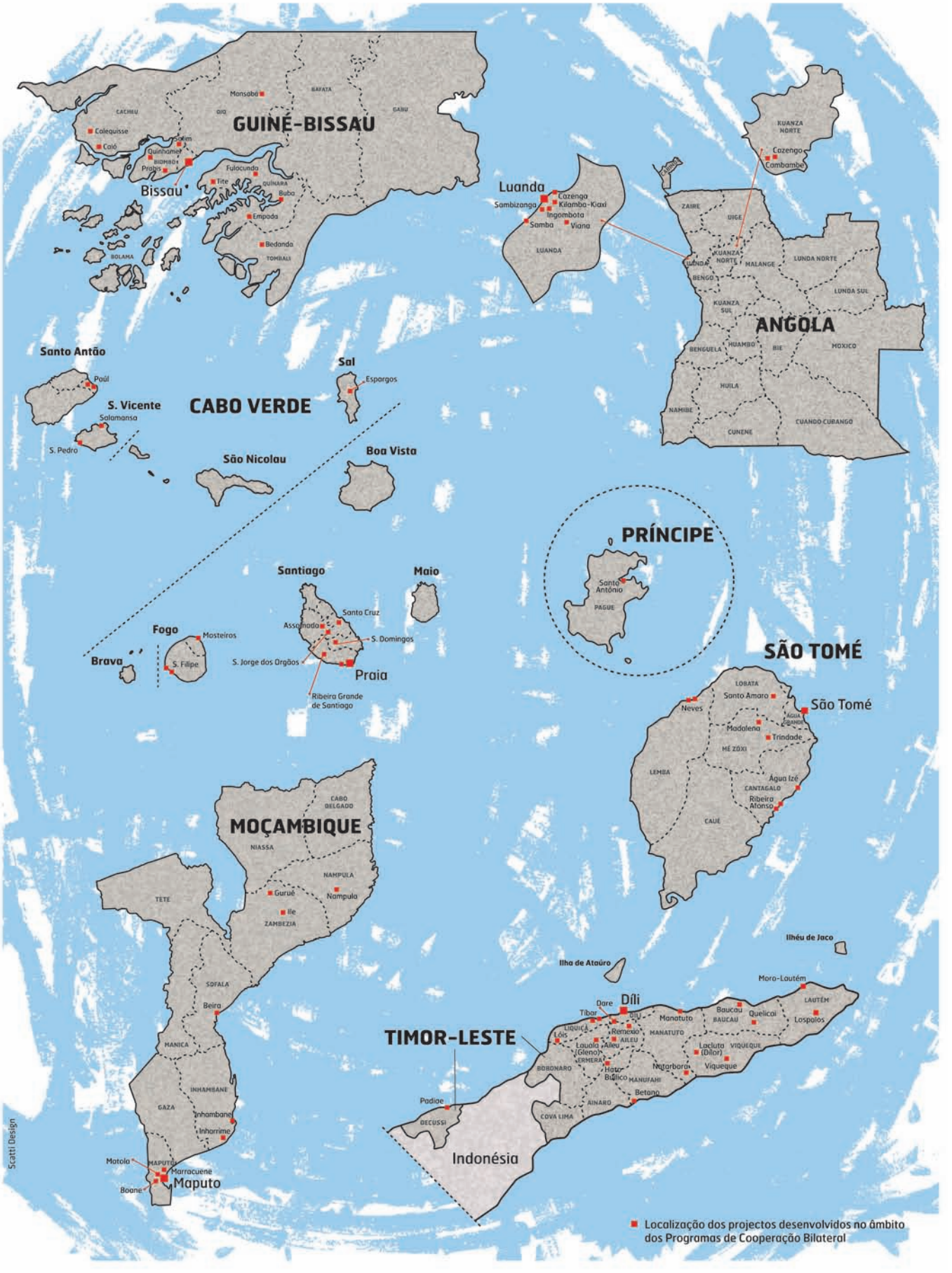


Gráfico 1: Execução MTSS por tipo de cooperação, 1999-2008
Fonte: GEP e IEFP


GUINÉ-BISSAU
Mansaba
BAFATA
CACHEU
QIQ
GABU
Calequisse
Caió
Salim
Quinhamel
BIOMBO
Prabis
Bissau
Fulacunda
Tite
QUÍNARA
Buba
Empada
Bedanda
TOMBALI
BOLAMA
Luanda
Cazenga
Sambizanga
Kilamba-Kiaxi
Ingombota
Samba
Viana
LUANDA
KUANZA NORTE
Cazengo
Cambambe
CABINDA
ZAIRE
UIGE
KUANZA NORTE
MALANGE
LUNDA NORTE
LUNDA SUL
BENGO
KUANZA SUL
ANGOLA
BENGUELA
HUAMBO
BIE
MOXICO
HUILA
NAMIBE
CUNENE
CUANDO CUBANGO
Santo Antão
Paúl
S. Vicente
Salamansa
S. Pedro
CABO VERDE
Sal
Espargos
São Nicolau
Boa Vista
PRÍNCIPE
Santo António
PAGUE
Santiago
Maio
Santa Cruz
Assomada
S. Domingos
S. Jorge dos Orgãos
Praia
Ribeira Grande de Santiago
Fogo
Mosteiros
S. Filipe
Brava
SÃO TOMÉ
LOBATA
Santo Amaro
São Tomé
Neves
ÁGUA GRANDE
Madalena
Trindade
MÉ ZÓXI
LEMBA
Água Izé
CANTAGALO
Ribeira Afonso
CAUÉ
MOÇAMBIQUE
CABO DELGADO
NIASSA
NAMPULA
Gurué
Nampula
Ile
ZAMBEZIA
TETE
SOFALA
Beira
MANICA
INHAMBANE
GAZA
Inhambane
Inharrime
Matola
MAPUTO
Marracuene
Maputo
Boane
Ilhéu de Jaco
Ilha de Ataúro
Moro-Lautém
LAUTÉM
Dare
Díli
Tíbar
DÍLI
Manatuto
Baucau
BAUCAU
Quelicai
Lospalos
TIMOR-LESTE
Lóis
LIQUIÇÁ
Remexio
AILEU
MANATUTO
Lauala (Gleno)
Aileu
ERMERA
Lacluta (Dilor)
VIQUEQUE
Viqueque
BOBONARO
Hato Bullico
Natarbora
MANUFAHI
Betano
AINARO
COVA LIMA
Padiae
DECUSSI
Indonésia
Scatti Design
Localização dos projectos desenvolvidos no âmbito dos Programas de Cooperação Bilateral

PROJECTO STEP PORTUGAL – ESTRATÉGIAS E TÉCNICAS CONTRA A EXCLUSÃO SOCIAL E A POBREZA

Apesar do crescimento económico verificado na generalidade dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e dos progressos sociais realizados em alguns deles, a falta de acesso a uma protecção social adequada ainda afecta a grande maioria da população, uma realidade tanto mais delicada num quadro caracterizado por uma vasta presença da economia informal e da pobreza.

Esta realidade é reconhecida pelos governos desses países, que se têm mostrado cada vez mais empenhados na sua transformação. Reduzir o défice de cobertura da protecção social significa fazer face a um certo número de desafios, entre os quais a mobilização de recursos financeiros e o reforço da capacidade nacional no que se refere à definição, implementação e avaliação de políticas e programas de protecção social.

Para apoiar os governos nacionais a responder a este último desafio, o Governo de Portugal, através do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS), e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) estabeleceram uma parceria para o desenvolvimento do projecto de cooperação STEP Portugal Fase II. Trata-se de um Projecto iniciado em Janeiro de 2009 por um período de quatro anos que dá continuidade a actividades desenvolvidas numa fase anterior, sendo executado pelo Bureau Internacional do Trabalho. O STEP Portugal tem por objectivos promover a extensão da protecção social e aumentar a sua eficácia como instrumento de redução da pobreza e da exclusão social, de desenvolvimento humano e de acesso ao trabalho decente em Angola, Cabo Verde, Moçambique, Guiné-Bissau e São Tomé e Príncipe[1].

Essa intervenção acontece sob solicitação das respectivas autoridades nacionais, tendo como beneficiários directos os governos e actores da sociedade civil participantes no processo de extensão da protecção social[2]. A definição dos termos concretos dessa intervenção resulta de um diálogo estreito com esses actores e inclui o fornecimento de assistência técnica, o desenvolvimento de conhecimento orientado para as necessidades dos PALOP e formação. Seguem-se alguns exemplos dessa intervenção.

O STEP Portugal tem vindo a prestar assistência à montagem e consolidação do Centro Nacional de Pensões Sociais (CNPS) de Cabo Verde. O CNPS é o órgão governamental responsável pela gestão e atribuição de pensões não contributivas às pessoas idosas e inválidas em situação de pobreza, facilitando igualmente o seu acesso a cuidados essenciais de saúde. O apoio do STEP Portugal abrange, entre outros, a elaboração de um novo sistema de informação do CNPS, a definição do seu manual de procedimentos e o desenho de um fundo mútuo de saúde.

O STEP Portugal tem também vindo a apoiar a elaboração da Estratégia Nacional de Protecção Social Básica de Moçambique, um trabalho com ligações ao Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta do país (PARPA). Essa Estratégia pretende constituir-se no instrumento operacional e regulador do pilar não contributivo do sistema de protecção social de Moçambique, pilar esse que tem por vocação cobrir a população em situação de pobreza e vulnerabilidade e que, de um modo geral, também não tem acesso a outras formas de protecção social. Entre os aspectos objecto de apoio do STEP Portugal contam-se o diagnóstico da protecção social básica no país, o elencar de diferentes opções técnicas para o desenvolvimento da protecção social básica e o respectivo custeamento.

A ponte com a experiência internacional e a promoção da partilha de informação e a troca de experiências envolvendo os PALOP tem sido outro dos domínios de trabalho do STEP Portugal. Refira-se, a título de exemplo, o Centro de Informação em Protecção Social – CIPS (www.cipsocial.org), uma parceria com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) e com o escritório da OIT em Lisboa dedicada à disponibilização de informação e conhecimento em protecção social em língua portuguesa.

O acesso à formação em protecção social é também uma das apostas fortes do STEP Portugal, em parceria com o Centro Internacional de Formação da OIT e com o apoio complementar do Governo de Portugal através do MTSS. Estas formações são dirigidas à diversidade de actores intervenientes nos sistemas de protecção social dos PALOP, incluindo técnicos e dirigentes de organismos públicos, centrais e regionais, bem como da sociedade civil. Entre as temáticas cobertas contam-se a construção de uma visão integrada da protecção social, a governança das instituições de segurança social ou ainda o actuariado[3].

Através destas intervenções específicas o STEP Portugal visa reduzir a pobreza e melhorar o bem-estar dos povos dos PALOP.

Luís Soares
Técnico da Equipa STEP/Portugal

[1] Ainda que não seja directamente beneficiário do Projecto, prevê-se que Timor-Leste seja destinatário de algumas actividades do Projecto.

[2] Os beneficiários indirectos abrangem a população coberta pelos sistemas de protecção social apoiados pelo Projecto estimada em 2 milhões de pessoas (em 2008).

[3] Para mais informações sobre o STEP Portugal entre em contacto connosco através do *e-mail* soaresl@ilo.org ou do telefone 00 41 22 799 79 43.

Desenvolvida, fundamentalmente, através de acordos de colaboração com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a cooperação neste âmbito tem-se concentrado no apoio a projectos que promovem a capacitação dos Países de Língua Oficial Portuguesa em domínios relevantes, como as relações laborais e a protecção social.

Os acordos em vigor com a OIT integram o apoio financeiro ao desenvolvimento de dois projectos (2009-2011) que assumem um enfoque particular na promoção *dos* sistemas de protecção social: Extensão da Protecção Social (STEP/Portugal – Fase II) e Programa de Formação e de Reforço das Capacidades para a Extensão da Protecção Social nos Países Africanos de Expressão Lusófona.

Além disso, estão em vigor seis Programas de Cooperação Bilateral assinados entre o MTSS e ministérios homólogos do espaço CPLP. Estes programas são instrumentos de concretização sectorial de linhas de actuação definidas nos Programas Indicativos de Cooperação e concorrem para o esforço de concretização dos compromissos assumidos pelo Governo português neste âmbito.

Os Programas de Cooperação Bilateral concentram, ainda hoje, a maior parte dos recursos financeiros disponibilizados para a cooperação pelo MTSS (87% em 2008). Tais programas intervêm, essencialmente, em três domínios: (a) luta contra a pobreza e extensão da protecção social, (b) emprego e formação profissional e (c) reforço institucional.

A intervenção é precedida de um processo de consensualização com os ministérios homólogos em torno da definição e estabilização das actividades a realizar e dos apoios financeiros que as suportam, bem como dos territórios a abranger e das entidades responsáveis pela execução dos projectos.

Capacitação profissional – Angola

Centro de tempos livres – Timor-Leste

Lar de idosos – São Tomé e Príncipe

ÁREAS DE ACTUAÇÃO

O Gráfico 2 mostra a dimensão do financiamento associado a cada uma das linhas de intervenção desenvolvidas nos Programas de Cooperação Bilateral. Pese embora as variações anuais, a luta contra a pobreza e extensão da protecção social continua a ter um peso decisivo nas áreas apoiadas. Esta configuração não é alheia, quer ao quadro de dificuldades que tem caracterizado alguns dos territórios de intervenção, quer ao reconhecimento por parte das autoridades nacionais da necessidade de respostas que permitam melhorar as condições de vida das populações.

A intervenção no domínio da luta contra a pobreza e extensão da protecção social integra um amplo e variado conjunto de actividades que abarcam, entre outras, a construção de infra-estruturas destinadas ao acolhimento de crianças, de jovens e idosos, ao acesso à água potável e aos cuidados básicos de saúde, bem como o apoio financeiro à realização de acções de alfabetização, ensino básico, capacitação profissional, melhoria de dieta alimentar, geração de rendimento e desenvolvimento comunitário.

A maioria dos projectos apoiados no domínio da luta contra a pobreza tem vindo a ser desenvolvida, directamente, por entidades da sociedade civil (ONG, fundações, associações, congregações religiosas, etc.) sedeadas nos países com as quais é contratualizado, anualmente, um orçamento, um plano de actividades e um conjunto de resultados a atingir. O trabalho desenvolvido

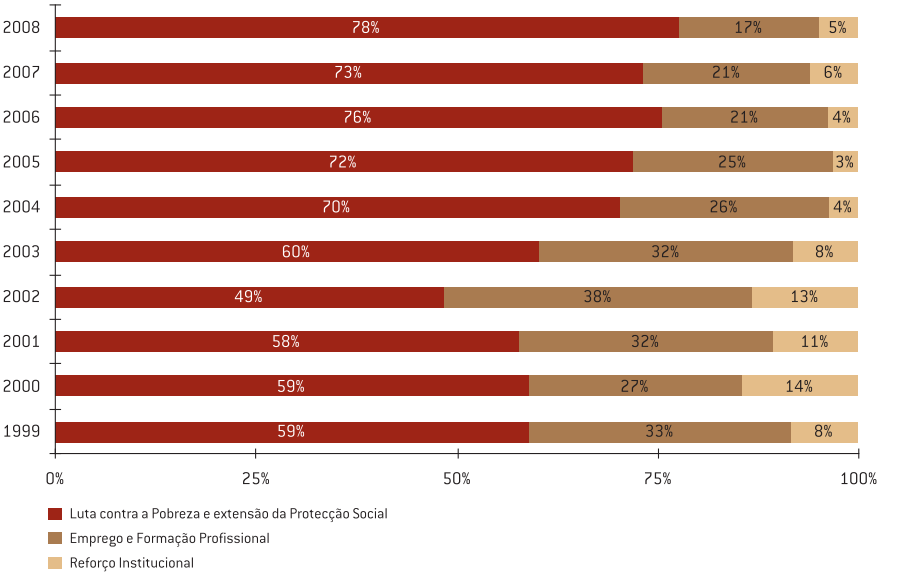


Gráfico 2: Peso das áreas de intervenção no total da despesa com os Programas de Cooperação Bilateral – MTSS (1999-2008)

Fonte: GEP e IEFP

Construção de habitações – Cabo Verde

com estas entidades tem, até ao momento, evidenciado vantagens decorrentes da sua proximidade às populações, designadamente em matéria de percepção e identificação de necessidades, assim como de capacidade de execução das actividades. A intervenção destas organizações assume, muitas vezes, características de grande transversalidade, uma vez que procura responder quer a necessidades imediatas das populações, quer à criação de instrumentos e serviços que possam contribuir de forma mais perene para melhoria das condições de vida das pessoas.

Por seu turno, a área do emprego e formação profissional tem reforçado a sua importância e abarca uma tipologia de intervenção diversificada: construção de infra-estruturas de formação, realização de acções de formação profissional, inserção no mercado de trabalho.

Por fim, a intervenção desenvolvida no domínio do reforço institucional consubstancia-se, maioritariamente, em acções de apoio técnico em áreas de competência do MTSS como a protecção social, as relações laborais e a formação profissional. Estas acções materializam-se, nomeadamente, na realização de missões técnicas aos diferentes países, na organização e realização de acções de formação em Portugal para quadros técnicos, no apoio à elaboração dos quadros legislativos nacionais e à concepção de documentos orientadores de políticas públicas.

OS RESULTADOS

O quadro seguinte expressa alguns dos resultados alcançados nos três domínios de intervenção no ano de 2008, fundamentalmente no que concerne aos beneficiários directos das actividades financiadas.

LUTA CONTRA A POBREZA E EXTENSÃO DA PROTECÇÃO SOCIAL	
Beneficiários apoiados em acções de alfabetização e ensino regular (crianças, jovens e adultos)	35 403
Beneficiários em regime de internato, semi-internato e externato (crianças e jovens)	4933
Beneficiários apoiados em regime de internato, centros de dia, apoio domiciliário (idosos)	514
Beneficiários apoiados em acções de capacitação profissional (jovens e adultos)	5808
Beneficiários em actividades culturais e desportivas (crianças e jovens)	40 149
Atendimentos em cuidados básicos de saúde e apoio medicamentoso	50 216
Apoio a actividades geradoras de rendimento (número de famílias)	1524
Construção/reabilitação de casas	52
EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL	
Acções de formação dirigidas a coordenadores, monitores ou formadores	2
Acções de formação em diversas áreas: Serralharia, Mecânica/Maquinação, Serralharia Civil/Soldadura, Electricidade Industrial, Desenho Assistido, Técnicas Administrativas/Informática, Técnicas Administrativas/Apoio à Gestão, Alvenaria, entre outras	86
Acções de formação direccionadas à criação/gestão pequenos negócios	5
Formandos que participaram nas diferentes acções de formação	1557
Número de projectos apoiados de criação do próprio emprego	54
REFORÇO INSTITUCIONAL	
N.º de quadros técnicos que tiveram formação em Portugal	107
N.º de quadros técnicos que fizeram um estágio em Portugal – várias instituições	8
N.º de peritos enviados em missões de apoio técnico	5
N.º de quadros técnicos que se deslocaram para reuniões a Portugal	11
N.º de horas de formação ministradas a quadros técnicos dos países	360

A estes resultados pode acrescentar-se que a actividade de cooperação do MTSS integra, em 2009, o financiamento previsto de um conjunto alargado de projectos que envolvem, directamente, 60 entidades, num total de 127 equipamentos sociais, que garantem cerca de 2000 postos de trabalho permanentes.

MELHOR ACOMPANHAMENTO, MELHORES RESULTADOS

O acompanhamento no terreno dos projectos financiados tem constituído uma forte preocupação do MTSS ao longo do tempo. Esta preocupação materializa-se na realização de missões frequentes aos países tendo como objectivos: verificar a aplicação dos financiamentos concedidos, avaliar o nível de desenvolvimento das actividades programadas e apoiar a capacitação técnica das entidades executoras dos projectos em domínios específicos.

Em 2008 foram realizadas 10 missões de acompanhamento que envolveram um total de 187 dias de permanência nos países com os quais se encontram estabelecidos Programas de Cooperação Bilateral. Os resultados obtidos são fruto de um trabalho conjunto, desenvolvido maioritariamente pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento (GEP) – que é o organismo responsável pela coordenação da actividade de cooperação no âmbito do MTSS[1] – e pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP). Esta intervenção conta, ainda, com a participação de muitos outros organismos e serviços do MTSS, especialmente na concretização das acções desenvolvidas no âmbito do reforço institucional.

[1] Decreto-lei n.º 209/2007, de 29 de Maio, e Despacho n.º 26686/2007, de 21 de Novembro.

› O IEFP na cooperação portuguesa de ajuda ao desenvolvimento
› Uma cooperação portuguesa para o século XXI
› O Ministério do Trabalho e Solidariedade Social e a cooperação
› «Seria extraordinário poder aplicar o Programa Novas Oportunidades no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP»

«SERIA EXTRAORDINÁRIO PODER APLICAR O PROGRAMA NOVAS OPORTUNIDADES NO ÂMBITO DA COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA - CPLP»

Fundada em 1996, a CPLP tem seguido o percurso evolutivo normal em qualquer comunidade em construção que pretende compaginar os seus objectivos com os interesses dos seus membros. Uma das vertentes que tem evoluído, de forma significativa, é a cooperação. Na cidade da Praia, o Conselho de Ministros da CPLP acordou reforçar o âmbito da cooperação, aprovando uma nova estratégia para o seu desenvolvimento. A *Formar* entrevistou o director de cooperação, Dr. Manuel Clarote Lapão, que nos falou sobre alguns projectos em curso e as expectativas futuras, nomeadamente no âmbito da formação e desenvolvimento de capacidades

› CARLOS BARBOSA DE OLIVEIRA
Jornalista

Formar: As bases estratégicas da cooperação da CPLP foram aprovadas em Bissau em 2006. Em Julho, na Praia, foi estabelecido um novo acordo. Quais as principais alterações?

Manuel Lapão: Na cidade da Praia foi aprovada uma nova estratégia de cooperação que evolui, em termos conceptuais, relativamente àquilo que Bissau apresentou.

A estratégia da Praia continua a tomar a Declaração do Milénio como um pressuposto filosófico, como metas que os Estados-membros devem atingir, mas procura ter uma visão estratégica mais operativa. Ou seja, foge um pouco dos conceitos filosóficos para uma visão mais próxima do que é a realidade de cada país.

F.: Em termos operacionais o que é que o acordo da Praia veio alterar em relação a Bissau?

M. L.: Tínhamos uma série de acções que não arrancavam. Estávamos a responder a um conjunto de necessidades que eram importantes, mas estavam desgarradas de qualquer estratégia de intervenção. Ficava-se com a sensação de que muitas das acções desencadeadas pela CPLP não eram programadas conjuntamente com os beneficiários, eram intervenções que os dois Estados que mais contributos têm dado (Brasil e Portugal) consideravam pertinentes mas de que os beneficiários não usufruíam de forma plena.

Esta nova estratégia vem apresentar uma modalidade de trabalho mais profissional na medida em que se pretende que os projectos sejam identificados conjuntamente com os beneficiários, indo de encontro aos seus interesses e necessidades.

Manuel Lapão

F.: Portugal e Brasil funcionavam como locomotiva da CPLP. Agora há uma mudança na estratégia que visa envolver a composição toda. É isso?

M. L.: É. E essa mudança vai ser muito significativa. Muitos dos projectos não tinham arrancado porque os beneficiários não se sentiam identificados com eles. Com esta nova visão, pensamos que essa dificuldade será ultrapassada.

Existe uma nova vertente, que é trabalhar em planos estratégicos por áreas sectoriais. A primeira área foi a saúde. O processo correu muitíssimo bem e permitiu-nos identificar algumas questões que podem ser aplicadas para as restantes áreas. Cada Estado-membro identificou entidades assessoras e um ponto focal, que era o nosso parceiro de diálogo. Durante vários meses fomos fazendo reuniões técnicas onde foi possível identificar a filosofia do programa, as áreas de intervenção e os eixos prioritários dessa intervenção até chegarmos aos projectos. Conseguimos assim montar um plano estratégico para a área da saúde que foi aprovado em Maio no Estoril e teve logo contributos de Portugal e do Brasil para a criação de um fundo que permita a mobilização desse plano.

Como vê, é uma inversão de filosofia. Em vez de contarmos com os apoios da locomotiva, queremos que a locomotiva deixe de ser a carvão e passe a ser um comboio de alta velocidade. Isso só é possível se pudermos dizer que a CPLP está a trabalhar com conceitos e marcos conceptuais que são paritários...

Abertura do curso de altos dirigentes para a administração pública, edição internacional (CADAPI)

F.: Quais as áreas prioritárias de intervenção aprovadas na Praia?

M. L.: Começámos com a saúde e é meu desejo que a próxima área seja a do ambiente.

F.: Porquê privilegiar a saúde e o ambiente?

M. L.: Têm sido as áreas que mais se têm destacado em termos de cooperação. A área do ambiente foi a primeira em que trabalhámos em parceria com uma organização internacional (FAO). Havendo esta apetência e um conjunto de projectos pertinentes que estão a decorrer, o que há a fazer é replicar o que se fez na saúde para aplicar na área do ambiente

Até Janeiro de 2010 vamos procurar ver se as intervenções que neste momento temos em andamento podem ser aglomeradas com uma base que lhe dê uma lógica conceptual, sendo claramente visível onde é que a CPLP irá intervir, em matéria ambiental, no seio dos Estados-membros. Temos recursos muito escassos e a agravante de não sermos uma agência de desenvolvimento.

II Reunião dos Ministros da Saúde, ocasião em que se aprovou o PECS-CPLP

F.: Quais os projectos que já estão em curso na área do ambiente?

M. L.: Temos seis projectos em curso...

Em termos de projectos muito concretos estamos a trabalhar na gestão sustentável das terras e desertificação, que está a alcançar um grande impacto porque se conseguiu um nível elevado de descentralização bastante inovador. Cada Estado-membro criou um comité nacional com representantes da área do ambiente, da agricultura, do plano e das finanças. Cada um destes comités é assessorado por consultores nacionais cujo trabalho é criar um plano a nível nacional que possa ser integrado e consolidado num plano único da CPLP.

À margem da conferência dos parceiros da Convenção das Nações Unidas de com-

bate à desertificação, que se vai realizar em Buenos Aires, vamos apresentar, num evento paralelo, o plano da CPLP de combate à desertificação. Temos também um programa de gestão sustentável das águas...

F.: Existe algum projecto na área da educação ambiental?

M. L.: Sim. Estamos a replicar, no contexto da CPLP, uma experiência brasileira que tem tido excelentes resultados que são as conferências infanto-juvenis sobre ambiente.

Nesta fase, estamos a trabalhar com ministérios de educação, com as escolas e ONG de todos os Estados-membros no sentido de promover, entre as camadas mais jovens da população, o debate sobre a temática ambiental. Depois, cada Estado-membro elegerá os representantes que irão ao Rio de Janeiro em Junho de 2010 para uma conferência conjunta da CPLP.

Ainda em fase de projecto está a criação de salas verdes em cada Estado-membro. O objectivo é criar pequenos gabinetes com computadores ligados às redes ambientais da CPLP, o que permitirá a qualquer interessado recolher informação sobre o que se está a passar em temos ambientais no âmbito da CPLP. A dinamização das salas verdes passará também pela criação de um portal que permita que a informação circule com mais rapidez entre os diversos Estados-membros. Estamos com alguma dificuldade porque pretendemos, por exemplo, que a aquisição do material seja feita em Portugal, onde os preços são mais competitivos, mas o envio e a colocação de material nos diversos países enfrenta questões burocráticas...

F.: Quando fala dos computadores adquiridos em Portugal refere-se ao Magalhães?

M. L.: (Pausa) Sinceramente não me tinha lembrado dessa hipótese, mas creio que seria uma excelente ideia aproveitar o Magalhães para este projecto...

Mas gostaria ainda de salientar um aspecto importante na área da formação e no âmbito do projecto da Gestão Sustentável das Terras, que a CPLP está a desenvolver com o apoio da FAO. Estamos a fazer o levantamento e sistematização das necessidades de formação do sector privado, governo e sociedade civil ligados à agricultura, educação e juventude, para formar quadros técnicos do governo e da sociedade civil que actuem junto das comunidades rurais e do sector produtivo que têm na terra a sua base de sobrevivência. Pretendemos também formar técnicos para actuarem na prevenção e no controlo de processos erosivos e desertificação, minimizando os impactos das mudanças climáticas nas populações.

F.: Mudemos de página. Na área da educação e da formação, existe algum projecto com o objectivo de melhorar a capacitação das pessoas?

M. L.: Acabámos de assinar um acordo com a UNITAR (Instituto da ONU para Treinamento e Pesquisa) que nos vai dar um grande apoio nessa área. O acordo é de tal maneira estratégico e importante que precisamos de ter uma linha coerente de intervenção, aproveitando o facto de a UNITAR trabalhar nessa área há muitos anos, para irmos ainda mais longe. Estamos numa fase ainda em-

MIssão ao Centro Regional de Excelência em Desenvolvimento Empresarial (CREDE)

VII Cimeira de Chefes de Estado e do Governo

brionária e o apoio da UNITAR será determinante.

O que lhe posso dizer é que cerca de 90% dos projectos da CPLP são projectos de vertente de capacitação institucional e quase todos têm formação profissional incluída. Vamos já na 4.ª edição de um projecto que visa capacitar os Estados-membros para a aquisição de conhecimentos e metodologias sobre a apresentação de projectos e candidaturas a organismos internacionais. Já formámos mais de 400 agentes nos diversos Estados-membros que adquiriram um conjunto de conhecimentos básicos sobre as metodologias da gestão do ciclo do projecto e como preparar e apresentar candidaturas. O projecto tem tido um impacto extraordinário em Cabo Verde, onde as pessoas têm trabalhado com ONG e com o Estado.

Iniciámos recentemente, em Cabo Verde, um projecto pioneiro cujos resultados estamos neste momento a avaliar em conjunto com os Conselhos Nacionais da Juventude, que é uma espécie de Universidade de Verão da CPLP. Esta colaboração com os organismos responsáveis pela juventude tem um potencial muito grande, mas precisamos ainda de tempo para a avaliar e poder sedimentar dentro das estratégias da CPLP.

F.: Quais serão as áreas prioritárias a desenvolver no âmbito deste acordo com a UNITAR?

M. L.: Como já referi, este acordo deixa em aberto a possibilidade de um alargamento a outras áreas, mas numa primeira fase o meio ambiente, a administração pública e os jovens líderes são algumas das áreas onde a capacitação desses agentes é prioritária. Referia também os programas de capacitação no âmbito dos instrumentos internacionais de direitos humanos.

F.: Referiu há pouco a formação profissional. A CPLP procura adaptar programas/projectos de raiz de cada um dos Estados motores para aplicar aos outros países? Estou a lembrar-me, por exemplo, do Programa Novas Oportunidades.

M. L.: Seria uma experiência e uma oportunidade extraordinária poder aplicar o Programa Novas Oportunidades no âmbito dos países da CPLP. Presumo mesmo que o responsável por esse programa já esteja a trabalhar nesse sentido. Estou a filosofar, mas o potencial desse projecto para a CPLP é extraordinário. Há uma entidade ligada à Universidade do Minho que já nos falou que gostava que a CPLP acarinhasse um programa nesse sentido. Acho que teria um impacto extraordinário. Na última reunião dos ministros, em Óbidos, isso terá sido falado e houve uma grande receptividade, mas não há nada em concreto. Seria muito importante para a CPLP.

F.: E quais os países prioritários?

M. L.: Gostaríamos de começar pelos mais frágeis, como Timor, Guiné-Bissau e São Tomé e Príncipe. Ao nível da CPLP isso poderia ser feito com uma vertente importante, que seria a língua portuguesa, o que favorecia a disseminação da nossa língua comum. Isso daria capacidade de aquisição de conhecimentos da língua que permitiria uma maior e mais rápida inserção no mer-

Missão ao Centro Regional de Excelência em Administração Pública (CREAP)

cado de trabalho. Se as Novas Oportunidades tivessem um plano de equivalência, criaria mais oportunidades no mercado de emprego.

F.: Já agora, haveria outro programa que gostasse de ver incluído dentro da CPLP?

M. L.: Seria importante aproveitar os programas com apoio de fundos comunitários que permitem aos estudantes universitários deslocarem-se ao exterior para completarem a sua formação e contactarem com outras realidades. Seria muito importante para toda a CPLP.

F.: Uma espécie de Erasmus no âmbito da CPLP?

M. L.: Exactamente. Isso teria um alcance extraordinário... E eu não diria que seria com carácter voluntário, diria mesmo que deveria ter carácter obrigatório. Algumas mentes que se destacassem no contexto universitário deveriam ser obrigadas a contactar com a realidade do exterior.

Um outro aspecto interessante, mas que não sei se seria possível aplicar – e teria de ser disciplinado na sua génese para evitar efeitos perniciosos no caso de se conseguir avançar –, seria a questão ao nível do equilíbrio dos sistemas da segurança social. Repare que muitas pessoas de alguns destes países nunca vão saber o que é ter uma pensão de reforma ou acesso aos cuidados de saúde pagos pelo Estado... Um pensamento social sobre estas matérias, um debate sobre esta questão e esta realidade seria fundamental. Estamos a falar de pessoas que estão à margem dos mecanismos gerais da sociedade e não podem ser negligenciadas. Tem de haver um processo que os torne cidadãos activos dos seus países e os faça sentirem-se pessoas. Muitas vezes essa condição de ser humano não é reconhecida e isso choca-me profundamente.

Noutro contexto muito diferente, uma outra situação que a CPLP poderia trabalhar era ter padrões mínimos de exigência para a edificação de edifícios urbanos com questões de segurança e ambientais bem definidas, estabelecendo padrões mínimos de exigência que qualquer doador tenha de respeitar, em vez da situação inversa que é cada um impor as suas próprias regras.

Cada país tem as suas exigências mas, como as suas carências também são muito grandes, quando chega um investidor disposto a fazer qualquer coisa que seja útil para o país as exigências são ultrapassadas e esquecidas.

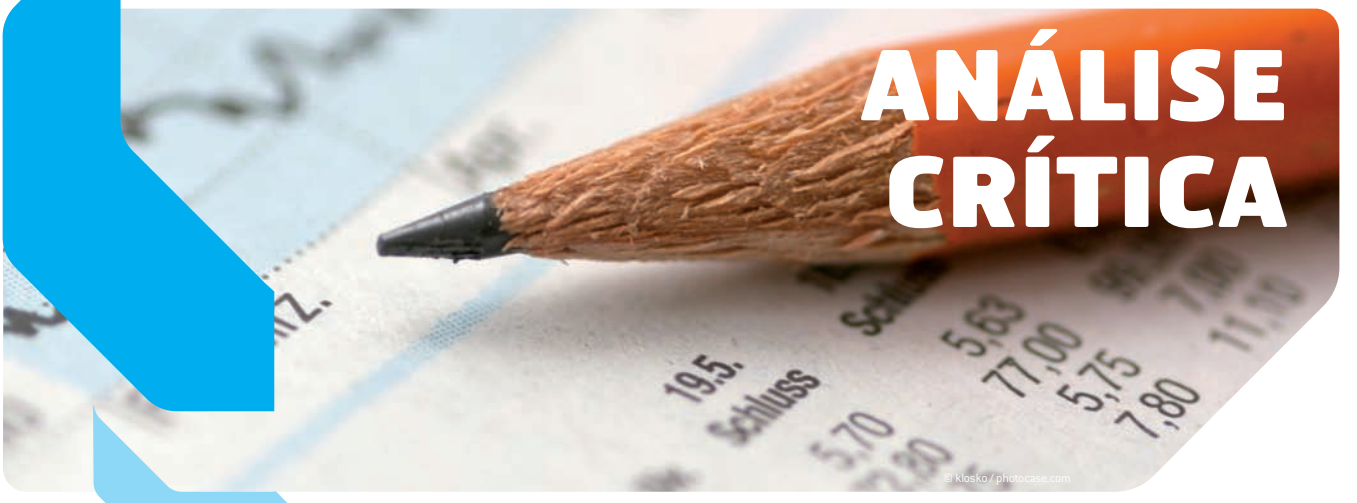
F.: A integração de Portugal na UE tem favorecido o desenvolvimento da cooperação no seio da CPLP?

M. L.: Durante o período da presidência portuguesa, seguramente que sim. A cimeira UE/África veio apresentar um conjunto de conceitos que permitem que a realidade dos países em desenvolvimento seja atendida nos pressupostos da cooperação internacional. Como sabe, os projectos (e os processos) de desenvolvimento na UE não tinham em atenção esse aspecto, eram impostos a partir de uma identificação que se fazia. Aí o contributo de Portugal foi muito significativo e importante, pois contribuiu para que passássemos a trabalhar em parceria. Foi também nesse período, à margem da cimeira, que a CPLP assinou um memorando de entendimento com a Comissão, o que foi um contributo relevantíssimo para a CPLP.

F.: Que contributo é que daí veio?

M. L.: Neste momento estamos a aguardar um desenvolvimento que pode ser muito significativo. A CE reconheceu que o Secretariado Executivo da CPLP está em condições de poder gerir recursos europeus por adjudicação directa, sem concurso público, desde que passe por um processo que se chama auditoria dos quatro pilares. É um processo de avaliação de capacidades institucionais que verifica em que medida os procedimentos de contabilidade, de auditoria, de controlo interno de projectos e o procedimento de concursos públicos são definidos de acordo com regras paritárias às da Comunidade Europeia. A CE propôs que a CPLP passasse por esse processo de auditoria, que se realizou em Novembro de 2008. Sabemos que a avaliação foi positiva mas ainda não recebemos oficialmente essa confirmação. Quando isso acontecer, ficaremos credenciados e habilitados para gerir fundos da UE como agência executora em nome da CE.

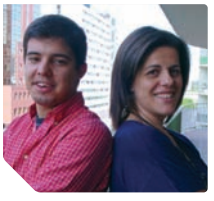
Como imagina, isto é um selo de credibilidade internacional extraordinário que nos permite recorrer a fundos internacionais do Banco Mundial, da ONU e de outras organizações.



› Cooperação para o desenvolvimento
› Empresa e cooperação
› Avaliar para mudar

COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO

A cooperação para o desenvolvimento tende a apresentar melhores resultados quando envolve directamente as comunidades locais. Essa é a convicção de Rogério Roque Amaro, professor do ISCTE, que tem construído a sua carreira académica a par de uma vasta experiência na área da cooperação. Defende que toda a cooperação deve visar o desenvolvimento, não apenas numa óptica de crescimento económico, mas num âmbito mais alargado, que inclua aspectos sociais, culturais e ambientais



› HUGO LOURENÇO
› TERESA SOUTO

Plinfo Informação, Lda.

DAR PRIMAZIA ÀS INICIATIVAS DE ÂMBITO LOCAL

Rogério Roque Amaro estreou-se nos caminhos da cooperação em 1984, na Guiné-Bissau, num projecto de formação profissional promovido pelo Governo português. Desde então, tem estado envolvido em diversas iniciativas, ao abrigo de programas e organizações internacionais, como o PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento ou a Organização Internacional do Trabalho (OIT), ou de instituições oficiais, como também tem desenvolvido experiências de características mais micro, trabalhando directamente com Organizações Não Governamentais (ONG) e com as comunidades locais. Este percurso de 25 anos (*ver «Perfil»*) fá-lo ter convicções profundas sobre o que pode ou não ter bons resultados. O académico acredita numa cooperação para o desenvolvimento descentralizada, «mais próxima das populações, que envolve as comunidades locais». Uma cooperação que reforça «as competências, a autonomia e o poder» dos países para decidirem o seu próprio caminho.

Este tipo de cooperação começou a ganhar corpo e importância nos últimos anos, con-

Rogério Roque Amaro

tribuindo para uma alteração daquilo que era o modelo de cooperação mais tradicional, criado após a Segunda Guerra Mundial. Um modelo em que os processos eram tratados Estado a Estado, em projectos de cooperação macro, primordialmente assentes em princípios de crescimento económico. «O que se desenvolveu, muitas vezes, foi uma cooperação para o desenvolvimento proposta – mas mais imposta – pelos países ditos desenvolvidos, antigas metrópoles, aos novos países que estavam a emergir nessa altura como países independentes, em África e na Ásia, e também a outros da América Latina, independentes já há mais tempo», refere o académico.

Nos últimos 30 anos, o conceito de desenvolvimento alterou-se. A par do crescimento económico, tomaram forma preocupações de âmbito social, cultural e ambiental e desenvolvimento local. «Hoje a cooperação tem muito mais a ver com o *empowerment*, ou seja, o reforço de autonomização e poder por parte das comunidades e dos grupos concretos, e não de uma sociedade em abstracto.»

Roque Amaro é um defensor dos projectos de âmbito micro – ou seja, que nascem numa região concreta tendo em conta as suas características específicas, necessidades, tradições e identidade cultural –, por oposição a projectos de âmbito macro, que

sejam aplicados sem ter em conta estes elementos e sem envolverem directamente as populações a que se destinam. «Na minha opinião, os caminhos micro da cooperação são mais eficientes e eficazes. Não quer dizer que não haja excepções, mas normalmente utilizam melhor os recursos porque também mobilizam melhor os recursos locais. E são mais eficazes no sentido que podem atingir melhor os resultados do que as grandes linhas de cooperação macro que são, por vezes, geridas por Estados ineficientes e corruptos e se perdem na sua ineficiência e ineficácia.» No entanto, defende que a cooperação mais descentralizada continua a precisar de linhas directivas que sirvam de orientação e de «balizas» às diversas iniciativas.

«É necessário que haja algum compromisso Estado a Estado ou Estado a organismo internacional. Por exemplo, é preciso que os Estados assumam a luta contra a pobreza, desenvolvimento sustentável e as questões ambientais como compromisso macro», explica.

CAPITAL SOLIDÁRIO EM SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE

Rogério Roque Amaro está actualmente envolvido num projecto, em São Tomé e Príncipe, que constitui um bom exemplo de cooperação para o desenvolvimento a nível local. Trata-se de uma iniciativa de apoio à criação de micronegócios junto de comunidades pobres numa lógica de capital de risco solidário, um mecanismo diferente do sistema de microcrédito, como explica o professor. «Qual é a pequena *nuance*? O microcrédito pressupõe que há um empréstimo que tem de ser amortizado, com juros, em princípio. Pode ser a juros zero. O capital solidário significa um investimento na pessoa, no negócio da pessoa, que não é um empréstimo. Se o negócio correr bem fazemos um acordo para que o investimento seja feito nessa pessoa e que possa ser recuperado para se investir noutra pessoa. Se o negócio correr mal perdemos o dinheiro porque somos solidários com o negócio, por isso é que é capital de risco.»

O projecto nasceu no próprio ISCTE. Roque Amaro convidou os seus alunos, da licenciatura e dos três mestrados, a participarem fazendo um contributo individual de dez euros. Com os dois mil euros angariados, a ideia passou à prática. «Pode não parecer muito, mas para o nível de vida de São Tomé e Príncipe pode servir para apoiar entre seis a oito negócios. Enviei para lá cinco alunos meus, finalistas, que fizeram aqui a cadeira de Economia Social e Solidária, para trabalhar o projecto, deixá-lo no terreno e criarem continuidades com técnicos locais.» Esta acção está a ser desenvolvida em articulação com a Santa Casa da Misericórdia e as Irmãs portuguesas da Comunidade das Neves, duas instituições que actuam na área do desenvolvimento local

levando a cabo um trabalho que visa reforçar as competências das populações e capacitá-las para a mudança.

Numa primeira fase, este projecto vai apoiar seis negócios. Entre as candidaturas analisadas pelos estudantes do ISCTE e as duas instituições envolvidas, há propostas para criação de uma padaria, uma mercearia, um ateliê de costura, produção de moldes de madeira e um quiosque de produtos alimentares, entre outros. «É um projecto colectivo, não estamos a apoiar individualmente, estamos a apoiar um grupo, o que significa que há uma co-responsabilização do grupo para que os negócios corram bem e eles têm de ficar, de alguma forma, associados. Até porque se pretende que o grupo seja maior do que estes seis, e que os outros ficam à espera do retorno destes. Queremos criar uma espécie de compromisso colectivo. É a forma mais interessante de isto ter um efeito cooperativo e não um efeito individual», afirma.

«A ideia de que não vamos dar coisas, vamos apoiar projectos, é a ideia central, na minha opinião, da cooperação para o desenvolvimento», defende Roque Amaro. Ao proporcionar o necessário financiamento a estes futuros microempresários, o projecto está a contribuir para a autonomia económica das pessoas envolvidas. E, desta forma, caminhar positivamente na luta contra a pobreza, prioridade central da cooperação e um dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio.

ECONOMIA SOLIDÁRIA

Roque Amaro refere, igualmente, como importante factor de desenvolvimento o conceito de Economia Solidária, temática a que está estreitamente ligado a nível académico, de investigação e também em projectos concretos no terreno. Esta economia não tem como primeiro objectivo a procura do lucro, mas a criação de receitas que sirvam interesses humanos e sociais. «A economia solidária é, em primeiro lugar, uma economia de solidariedade democrática – de todos poderem decidir em conjunto – e, em segundo lugar, uma economia da solidariedade económica», explica.

A Economia Solidária, surgida nos últimos 30 anos, recupera o espírito da democracia dentro das organizações do terceiro sector e tem como herança o conceito de economia social do século XIX, directamente relacionado com «a criação de actividades económicas que procuravam contrariar os efeitos nefastos do capitalismo na fase

PERFIL

Desde 1984 que Rogério Roque Amaro tem estado em estreita colaboração com iniciativas de cooperação. Apesar de, com o passar do tempo, se ter interessado mais por projectos de índole local, não deixou de trabalhar num âmbito mais macro. Por exemplo, em 1992 esteve em Angola num projecto do PNUD sobre formação e desenvolvimento regional no Sul do país. Em 2001 também participou, em Moçambique, num projecto do Ministério da Solidariedade português de formação de técnicos de intervenção social.

Na Guiné-Bissau trabalhou com diversas ONG, muitas vezes em articulação com outras organizações portuguesas, o que também tem feito em Cabo Verde, São Tomé e Príncipe e Moçambique.

Efectuou também duas colaborações com o programa STEP, da OIT, financiado pelo Governo português, pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade, e que teve como objectivo desenvolver estratégias e instrumentos para o combate à pobreza e à exclusão social nos países africanos de língua oficial portuguesa. Na sua primeira colaboração com este programa, Roque Amaro realizou um estudo sobre boas práticas no programa nacional de luta contra a pobreza em Portugal que pudessem ser apropriadas por esses países. O estudo, publicado em livro, foi divulgado em várias línguas para que pudesse servir de instrumento de referência e de reflexão. «A OIT pretendeu divulgar e discutir, a partir da experiência portuguesa, estratégias de luta contra a pobreza assentes em princípios de desenvolvimento local, na participação da população e seu *empowerment*, trabalho em parceria, o papel da economia alternativa desta economia local.»

A segunda experiência, ao abrigo do STEP, consistiu num estudo sobre o papel da economia informal nos PALOP como forma de protecção social, de combate à pobreza e à exclusão social quando não existe um sistema organizado. O professor percorreu todos os cinco países nesse âmbito.

Mantém a sua relação ao PNUD e trabalha com diversas ONG. Em Portugal, entre outras actividades, pertence à direcção da ANIMAR, Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local. No âmbito da rede de economia solidária da Macaronésia, fundou e integra o Centro de Estudos de Economia Solidária do Atlântico, que tem sede em Ponta Delgada. O Centro criou recentemente uma publicação, a *Revista de Economia Solidária*.

Na esfera académica e além dos contactos que mantém com diversas universidades, é professor no ISCTE, na Licenciatura de Economia, das cadeiras de Economia e Políticas de Desenvolvimento e Economia Social e Solidária. A primeira é obrigatória e a segunda opcional. Coordena também o mestrado em Desenvolvimento das Diversidades Locais e de Desafios Mundiais e o de Economia Social e Solidária. No dia em que se realizou a entrevista, soubera que a fase inicial de candidaturas ao primeiro mestrado tivera 90 inscrições. «Fiquei perplexo, esperava muitos mas não tantos. Isto significa que esta área do desenvolvimento está a ter muita procura, muita vontade de conhecer.» Roque Amaro lecciona ainda no mestrado de Estudos Africanos do ISCTE e integra a direcção deste departamento. «Neste momento consigo estar bastante concentrado nas coisas que mais me interessam», comenta.

da Revolução Industrial e criar actividades económicas que defendessem os interesses dos mais pobres». Por outro lado, «a Economia Solidária recupera a pluralidade das formas económicas que o capitalismo matou». Ao centrar-se na economia de mercado, o capitalismo esqueceu, por exemplo, a economia da «reciprocidade não equivalente», ou seja, da partilha de serviços e trabalhos sem que passe por dinheiro: «Por exemplo, a ajuda que eu dou ao meu vizinho nas vindimas, enquanto ele vem a minha casa tomar conta dos meus filhos, etc., em que não há remuneração, nem contabilização.»

Pela sua investigação e vivência, Roque Amaro junta mais alguns factores ao conceito de Economia Solidária. O seu envolvimento, em termos práticos, está relacionado com os projectos que o académico tem desenvolvido e acompanhado nos Açores, Madeira, Canárias, Cabo Verde e Guiné-Bissau, ou seja, na chamada zona da Macaronésia. Como explica, o que tem de especial a Economia Solidária da Macaronésia é o facto de juntar à solidariedade democrática e económica uma dimensão social, mas também cultural, ambiental e de desenvolvimento local. Vejam-se os exemplos.

MARCA CORES

Nos Açores existem diversos exemplos de Economia Solidária, como a Kairós, uma Cooperativa de Incubação de Iniciativas de Economia Solidária, a primeira a ser criada com este conceito em 1995. No âmbito desta cooperativa, nasceu o projecto CORES.

Roque Amaro explica que esta iniciativa começou por reunir elementos de famílias de pescadores pobres «que ninguém queria empregar, porque estavam estigmatizadas, eram de Rabo de Peixe e tinham o selo da pobreza». E recuperou receitas gastronómicas antigas, fora de uso mas ainda na memória dos mais velhos, juntou ao projecto uma formadora na área da confecção de alimentos com grandes conhecimentos gastronómicos e surgiu uma iniciativa de produtos de agricultura biológica, geradora de emprego. «Temos aqui a cultura nas receitas, o social nas pessoas, o ambiente na agricultura biológica, o conhecimento nesta pessoa mais qualificada, que enquadrou as outras, e fez-se disto um produto económico», comenta Roque Amaro. A Cores (marca de cooperação regional e de economia solidária) vende hoje biscoitos, compotas e licores e entrou já na esfera de prestação de serviços com diversas iniciativas relacionadas, por exemplo, com a área do turismo (passeios de jipe,

passeios pedestres, canoagem, *windsurf* e BTT) e a formação. Tem ainda um *snack-bar* onde vende os seus produtos, e explora a loja de artesanato e turismo do aeroporto João Paulo II, em Ponta Delgada.

TERRA CHÃ

Roque Amaro menciona, como exemplo, outro importante projecto que, embora não esteja na área geográfica da Macaronésia, abarca todos os elementos do seu conceito de Economia Solidária.

É o caso do Rancho Folclórico da Serra dos Candeeiros, que se transformou em grupo etnográfico para valorizar a cultura local e estimular o gosto dos habitantes pela sua terra. Percebendo a necessidade de obter rendimento para a prossecução destes objectivos, evoluiu para projecto de desenvolvimento local para fazer da cultura um factor de atracção, de promoção de recursos, de criação empregos, de desenvolvimento de competências na comunidade, utilizando até a ligação com o Parque Natural da Serra d'Aires e Candeeiros. Numa fase posterior, constituiu-se como cooperativa de economia solidária, a Cooperativa Terra Chã. Actualmente, dispõe de um restaurante e de alojamentos, beneficiando de alguns espaços desocupados existentes no Parque Natural da Serra d'Aires e Candeeiros, faz formação profissional, organiza visitas à serra e a uma gruta que não está aberta ao público, faz tertúlias e outros encontros. Por outro lado, recuperou produtos naturais da região, como o chícharo (leguminosa que pode ser seca e consumida como o feijão) e a cabra serrana. «Com isso vão recuperar o saber do queijo e a gastronomia do cabrito, que são elementos culturais com valor económico», aponta Roque Amaro. O académico salienta ainda um benefício ambiental decorrente desta aposta. A criação das cabras em rebanho comunitário na serra vai manter o mato limpo e menos propício à ocorrência de incêndios. «Reúne todos os elementos», conclui.

OUTROS PROJECTOS

Projectos similares a este existem também em Guiné-Bissau e Cabo Verde. Relativamente a este último, Roque Amaro menciona o projecto «Atelier Mar», na ilha de São Vicente, que desenvolve projectos de convergência entre cultura, ambiente, social, território e conhecimento e está ligado a uma universidade. «Tem um projecto interessante na ilha de Santo Antão, na povoação de Lagedos, em que se recuperou o valor da pedra como cultura e actividade económica, recuperou os caminhos da imigração com turismo, a economia da cabra, do queijo e do cabrito.»

Roque Amaro observa ainda que existe neste conceito de economia um processo de aprendizagem permanente na interacção entre os que a fazem e os que sobre ela reflectem, sendo um processo de investigação-acção. «Nestes processos que estamos a acompanhar nos Açores, em Cabo Verde, em São Tomé, nas Canárias e na Madeira também há uma tentativa de trazer as experiências para a reflexão académica (criámos um mestrado em Economia Social e solidária, aqui no ISCTE, que dá conta disto). E, simultaneamente, irmos ao terreno e vermos o que estão a fazer. Digamos que a teorização é simultaneamente a sistematização das práticas por via indutiva, é um quadro de exigência para as práticas, ou seja, a via dedutiva. É outra solidariedade que acrescenta este conceito de Economia Solidária da Macaronésia.»

Em jeito de conclusão, diz: «Quando falamos de Economia Solidária, estamos longe da ideia de solidariedade com os coitadinhos: é uma solidariedade sistémica – política, económica, territorial, social, ambiental e também de construção de conhecimento (científico).»

EMPRESA E COOPERAÇÃO

O conceito de cooperação ganhou terreno e hoje está presente na estratégia das empresas e na formulação das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento do sector privado, do empreendedorismo e da internacionalização dos sectores e das empresas

› AMÉRICO RAMOS DOS SANTOS
Professor Catedrático – Aposentado
Universidade Técnica de Lisboa – ISEG

INTRODUÇÃO

A crise sistémica que se abateu sobre a economia mundial tem múltiplas facetas e razões. O tipo de empresa, a sua lógica de funcionamento e a ética (ou a falta dela) de gestão são uma parte importante da explicação, como muito bem sublinha Bento XVI na encíclica *Caritas in Veritatae*. A empresa nacional evoluiu para grupo/empresa multinacional, desta para grupo transnacional/global. Subjacente a esta evolução encontra conceitos de planeamento e gestão estratégica inspirados em conceitos e movimentações tácticas oriundas de teorias de estratégia militar. Ou seja, foi ensinado a empresários e gestores que a vida económica e empresarial é uma «guerra» onde tudo é permitido para que se vençam batalhas e, finalmente, se ganhe a guerra, desbaratando ou liquidando «inimigos». A ausência de princípios, as más práticas ou até a corrupção, passaram a ser toleradas desde que ao serviço da «conquista». Ou seja, todos meios poderão ser admitidos desde que permitam alcançar os resultados desejados. Tais valores naturalmente que não estimularam o desenvolvimento, quer a nível interno quer externo, de relações de cooperação, quer entre empresas quer entre estas e sociedade civil e a própria Natureza.

Por isso emergiram algumas correntes que chamaram a atenção para a necessidade das empresas assumirem compromissos de «responsabilização social», quer de forma autónoma, quer inseridas em relações em redes ou parcerias.

O conceito de cooperação ganhou terreno e hoje está presente na estratégia das empresas e na formulação das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento do sector privado, do empreendedorismo e da internacionalização dos sectores e das empresas.

A cooperação tem de ser assumida como partilha, troca altruística, como jogo de soma não nula. A Teoria dos Jogos dá-nos algum suporte teórico à cooperação: o chamado Dilema do Prisioneiro, em que um indivíduo procura maximizar os seus proveitos mas pensando e agindo em termos colectivos. Todavia, frequentemente cada jogador/parceiro tenta enganar o outro e sabe que o outro o tenta fazer também (apelo à Inteligência Emocional). Mas ambos poderiam alcançar maiores ganhos se colaborassem entre si. Muitos jogadores/parceiros acabam por enganar ou tentar enganar o outro, mesmo quando juraram cooperação. E isto mata-a. Por isso, muitos jogos/parceria incluem penas/castigos para evitar «jogo sujo» e melhorar os resultados da cooperação.

A cooperação exprime-se numa relação suportada em colaborações ente indivíduos e/ou organizações visando a consecução de objectivos e apostas comuns. De igual forma, opõe-se à «guerra competitiva», sem que tal signifique abstrair ou menosprezar o quadro de concorrência em que se opera. Até porque a acção cooperativa é, muitas vezes, organizada para melhorar a capacidade competitiva dos parceiros, em particular a nível internacional. De igual forma, os indivíduos também se organizam em grupos que, ao mesmo tempo que cooperam entre si, competem com outros grupos. O egoísmo é uma característica muito presente no comportamento humano, pelo que há quem afirme que não é possível a cooperação pura/altruísta. É a prática e aprendizagem da cooperação que a pode tornar predominante.

Em termos empresariais, a cooperação exprime-se, em geral, num acordo, suportado em alianças estratégicas, que visa reduzir a incerteza e flutuações dos mercados e a actuação dos actores, enfrentar a diluição de fronteiras económicas, atenuar o risco ou promover a inovação, gerando benefícios gerais superiores aos que seriam obtidos se cada empresa agisse individualmente.

A cooperação poderá ser permanente ou limitada no tempo. Algumas explicações teóricas concentram-se nos processos (de cooperação), enquanto outras privilegiam os pré-requisitos da cooperação.

REDES DE COOPERAÇÃO

Ainda não é muito perceptível qual o modelo de empresa e de gestão que irá emergir no pós-crise. Parece, todavia, inevitável que a cooperação, intra e interempresas, designadamente sob forma de redes, se terá de impor, até como forma de melhor resistência às crises. Redes que se desejam autênticas e transparentes, e não apenas para responder a negócios de ocasião, captarem incentivos ou subsídios. Estas «falsas redes» até podem gerar resultados de soma positiva para os participantes, mas serão de soma negativa para a economia nacional.

São vários os **tipos de alianças estratégicas** que poderão potenciar redes de cooperação, nomeadamente:

1. **Alianças de parceria**, envolvendo vários actores (produtores, distribuidores, consumidores...) que participam em diferentes fases da cadeia de valor.
2. ***Joint-venture***, que aproveitam uma oportunidade que possa mobilizar vantagens competitivas, de forma imediata, através de constituição de um novo negócio ou ampliando algum existente. Este tipo de aliança é utilizado frequentemente para promover projectos de investigação e desenvolvimento.
3. **Consórcios** que, normalmente, juntam empresas que têm necessidades e/ou objectivos semelhantes podendo dar lugar, ou não, à criação de nova empresa.
4. A **cooperação em rede** é um veículo de optimização da interactividade entre di-

ferentes agentes. Envolve uma actividade, ou conjunto de actividades, promovidas/desenvolvidas, havendo recursos partilhados com o objectivo de aumentar a competitividade e os benefícios dos cooperantes acima do que cada um, em isolamento, obteria.

5. Estas **redes de cooperação** poderão ser escolas de aprendizagem de novas culturas e práticas. Para ser bem sucedida, uma rede de cooperação precisa de ter no seu seio, pelo menos, **quatro tipos de cultura**: cultura de confiança, cultura de competência, cultura de partilha e cultura de uso das TIC.

As vantagens de uma rede de cooperação são várias:

- Aprofundamento de especializações.
- Alongamento e potencialização da cadeia de valor.
- Transferência de *know-how*.
- Incentivo a melhorias de qualidade e à inovação.
- Estímulo às boas práticas e à transparência.

Mas também tem **desvantagens e riscos**:

- Alguma instabilidade na medida em que, existindo liberdade de entrada e saída, depende muito das estratégias e vontades dos parceiros.
- Eventual divergência entre empresas, derivadas de modelos e práticas de gestão antagónicas.
- Controlo e supervisão inadequadas do funcionamento da rede.
- Intransigência na defesa do interesse próprio.
- Insuficiente circulação de informação na rede, designadamente na transparência de tecnologia.

Assim, o **sucesso** de uma rede de cooperação dependerá da verificação de alguns requisitos:

- Definição clara dos objectivos da rede e sua articulação com os objectivos de cada membro.
- Articulação convergente dos acordos de cooperação com a estratégia global de cada empresa/instituição.
- Potenciação dos pontos fortes de cada empresa visando a exploração de oportunidades e o combate às ameaças e não suportar a rede nos pontos fracos, que será meio caminho para o insucesso.
- Definição, com precisão, das responsabilidades e formas de participação e intervenção, de partilha de resultados e de tomada de decisões.
- Estabelecimento de uma estrutura simples, mas eficaz, de coordenação e gestão da rede, adaptada às finalidades e às capacidades dos seus membros.
- Definição de um plano de acção realista, definido no tempo e com tarefas bem definidas.
- Criação de uma gestão da rede responsável e com autonomia e garantir-lhe os meios necessários às suas responsabilidades.
- Submissão dos resultados alcançados a avaliações periódicas visando eventuais correcções da estratégia.
- Definição da possibilidade de evoluir para formas de cooperação mais integradas, no quadro de *clusters* (micro, local, mega, hiper...), em que empresas e sectores se encontram ligados através de relações horizontais (tecnologia, informação...) e/ou verticais (cliente-fornecedor) num determinado sector/região.
- Estabelecimento, nos acordos de rede, de regras claras de entrada e saída e de eventual reformulação ou dissolução.

Existem vários **tipos e classificações de redes de cooperação empresarial**:

- Redes sociais, burocráticas e proprietárias: simétricas e assimétricas (Grandori & Soda, 1995).
- Redes *top-down*: subcontratação, terciarização, parcerias. Redes flexíveis. Consórcios (Casarotto & Pires, 1998).
- Redes em estrutura modular: cadeia de valor, terciarização de actividades de suporte. Redes em estrutura vertical: ligação temporária entre fornecedores. Redes em estrutura livre: abertas, ausência de barreiras, apenas definem funções e tarefas (Wood Jr & Zuffo).
- Redes estratégicas: centramento numa empresa líder. Redes lineares: formação em cadeia de valor. Redes dinâmicas: relação variável mas intensa entre os membros (Correa, 1999 e Verri, 2000).
- Rede/empresa virtuais: seja do ponto de vista institucional (articulação independente das melhores competências de cada empresa/instituição), seja funcional (concentração em competências essenciais, coordenadas através de utilização de tecnologia de informação).

INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO

As empresas encaram a necessidade de se internacionalizarem de diferentes formas:

1. **Acção autónoma e isolada**. Normalmente, este tipo de intervenção está ligado à necessidade de exportar ou de incrementar as exportações. É uma solução tradicional muito utilizada por PME que não conhecem os mercados, possuem escassos recursos humanos apropriados, fraco poder negocial, fracos contactos locais. Todavia, face à grande empresa têm maior flexibilidade e uma mais fácil personalização a nível local que, a longo prazo, poderá ser mais sustentável se existir confiança. Orientada preferencialmente para a exportação, esta via está, normalmente, associada a uma *trading*, ligação directa a um ou mais distribuidores ou, até, à criação local de uma subsidiária comercial.

2. **Criação ou aquisição de subsidiárias.** É uma solução utilizada por empresas de maior dimensão. Permite um acesso mais directo aos mercados, melhores contactos com as empresas locais, melhores informações e uma gestão integrada na lógica de grupo. Normalmente têm associados interesses/investidores locais, na base da confiança e convergência de interesses. É uma via de maior risco, mais exigente em termos financeiros, humanos e organizacionais.

3. **Cooperação empresarial.** É uma solução intermédia entre a intervenção isolada e a constituição de subsidiárias, de risco moderado, envolvendo várias formas:

›› **Criação de *joint-venture*** mediante a constituição, neste caso, de uma nova entidade empresarial, independente do ponto de vista jurídico, das empresas que se associam para a sua criação. Existe, em regra, gestão partilhada, quer do controlo quer dos benefícios/prejuízos. É uma via muito utilizada para a internacionalização de negócios e de actividades. Permite redução de custos, beneficiando de economias de escala e de gama, menores necessidades de financiamento, maiores penetrações em novos mercados ou melhor acesso à tecnologia. A concorrência acrescida, a progressiva internacionalização de PME, os crescentes custos de financiamento e da inovação têm conduzido a uma crescente utilização desta solução para a internacionalização.

›› **Consórcio**, podendo dar lugar, ou não, à criação de uma nova entidade. Distingue-se da *joint-venture* porque tem maior vocação comercial, sendo um instrumento de maior competitividade comercial.

›› **Licença de exploração de marcas e patentes**, que assume uma apreciável pluralidade de soluções contratuais baseada na permissão a uma concessionária dada pela licenciadora para produzir e/ou comercializar um determinado bem ou serviço mediante o pagamento de uma compensação (*royalty*). Também poderão ser licenciados direitos de autor, informação reservada (tecnologia comercial não protegida) e o acesso a *softwares*. Para o licenciador evita pesados custos de intervenção nos mercados e para o concessionário fornece acesso rápido a conhecimento e/ou informação, sem os elevados custos prévios de I&D e, normalmente, já testados.

›› **Subcontratação**, que é uma figura menor do ponto de vista estratégico, a não ser que seja um passo para posições mais afirmativas no plano internacional. Consubstancia-se, em regra, numa encomenda de serviços ou de produtos, na totalidade ou por partes, com base em especificações pré-definidas, muitas vezes de natureza técnica, envolvendo licenciamento de processos e/ou de produtos ou até cedência de equipamento e de matérias-primas.

›› ***Franchising***, em rápida expansão e que se exprime num acordo através do qual o franchisado obtém do franchisador o direito de explorar, em exclusividade e sujeito a algumas condições, uma determinada marca ou tecnologia. Normalmente, o acordo envolve também formação e assistência técnica e à gestão, em particular na área financeira e comercial. A implementação desta solução deve ser particularmente acautelada do ponto de vista legal para que não surjam surpresas desagradáveis.

A **cooperação internacional** tendo em vista a internacionalização pode ser um veículo

poderoso de reforço da competitividade, já que poderá apostar em benefícios estratégicos, benefícios ao nível financeiro e benefícios ao nível da gestão.

Entre os **benefícios estratégicos**, podem-se evidenciar o aumento de quotas de mercado, a entrada em novos mercados ou segmentos, a possibilidade de aceder ou adquirir novas tecnologias, a produção e/ou comercialização de novos produtos ou serviços. Também operações de verticalização poderão tornar-se mais fáceis. Acresce que a cooperação poderá igualmente ser um instrumento para actuar ao nível da concorrência, melhorando o poder negocial perante fornecedores e clientes.

A cooperação permite também **reduzir custos**, sendo um factor importante de competitividade, quer porque permite ganhar economias de escala e/ou economias de aglomeração, o aproveitamento de recursos subutilizados ou a obtenção de economias de aprendizagem, melhorando, por exemplo, a eficiência de processos ou de eficiência energética, para não falar na melhoria da **qualidade da gestão** e dos produtos ou serviços fornecidos.

BREVES REFLEXÕES FINAIS

A leitura que se pode fazer da experiência portuguesa, à luz das considerações anteriores, e da minha própria experiência pessoal, quer como professor universitário, quer presentemente como gestor de uma aposta empresarial na área da consultoria, que começou há cerca de 30 anos e realizou até agora trabalho em cerca de 100 países sendo, no seu domínio de actividade, o grupo português mais internacionalizado, é a seguinte: apesar das grandes mudanças verificadas na lógica empresarial, continua a predominar uma visão de cooperação e, em particular, da cooperação para a internacionalização, ainda muito convencional e tradicional e orientada para o pequeno negócio de ocasião. São ainda demasiado frequentes situações de acção isolada ou de redes *top down* e de redes temporárias. Na internacionalização, são ainda demasiado frequentes a subcontratação e a criação de subsidiárias e de filiais.

Na última década começaram a intensificar-se soluções mais arrojadas, como a aquisição de licenças, contratos de *franchising* ou a celebração de consórcios. Infelizmente, são ainda pouco frequentes «redes estratégicas» de cooperação ou a criação de *joint-venture*.

A atitude das PME continua a ser, na sua generalidade, pouco aberta à cooperação; e quando a ela se recorre é numa lógica oportunística, do interesse próprio e do negócio de ocasião. As intervenções de alguns dirigentes de associações de PME são um bom exemplo de uma perspectiva subsídio-dependente e de estar à espera que o Estado faça aquilo que é da responsabilidade dos empresários. Ora, a internacionalização exige outro tipo de pensamento, em particular a nível estratégico.

Neste âmbito, será necessário reforçar a lógica de intervenção das associações empresariais e, em particular, dos núcleos empresariais regionais, no sentido da cooperação e da internacionalização baseada em cooperação. Estas estruturas, bastante mais genuínas na defesa dos interesses das empresas, devem ser chamadas a intervenções reforçadas na montagem de redes de cooperação para a internacionalização.

São já abundantes os instrumentos de apoio público à criação de redes de cooperação e de apoio à internacionaliza-

ção. Todavia, eles são ainda pouco conhecidos e utilizados, designadamente pelas PME, sendo essencial inverter esta situação chamando à cooperação os núcleos empresariais regionais e locais. A AICEP e o IAPMEI disponibilizam informação, incentivos e apoios à cooperação e à internacionalização, todos eles acessíveis via Internet. Porém, dada a estrutura empresarial portuguesa e o comportamento típico dos pequenos e médios empresários, há que fazer um trabalho de divulgação de maior proximidade, mais informativo e de maior motivação. Por exemplo, o IAPMEI já garante três tipos de apoio à cooperação empresarial: suporte humano envolvendo, nomeadamente, selecção e formação de agentes empresariais; suporte metodológico através do fornecimento de metodologias específicas associadas aos processos de cooperação e de criação de redes de cooperação ou de identificação de oportunidades; suporte material e financeiro à criação, desenvolvimento e consolidação de redes de cooperação.

Além dos apoios a nível nacional, existem também programas e iniciativas comunitárias de incentivo à cooperação e à internacionalização, como a AL-INVEST, ASIA-INVEST, Cooperação e Desenvolvimento Transnacional das PME ou o Centro para a Cooperação Industrial UE-Japão.

Finalmente, uma última palavra para a cooperação internacional, desenvolvida por diferentes agências, institutos ou departamentos do Estado. Trata-se de uma cooperação com uma lógica própria, inserida em estratégias de cooperação de natureza bilateral ou multilateral.

Todavia, o que a experiência revela é que dentro do próprio Estado não existe uma mentalidade de cooperação e de redes internas de cooperação, não sendo rara a verificação de acções sobrepostas. Há aqui um trabalho de casa por fazer: integrar e potenciar as diferentes vias e formas através das quais se concretiza a cooperação com recursos públicos.

Uma outra característica desta cooperação é que frequentemente esta se faz de costas voltadas (quando não existe mesmo agressividade) para as empresas,

contrariamente ao que se verifica noutros países. São vários os países em que as intervenções públicas se fazem em cooperação com o sector empresarial e/ou com a sociedade civil, na base de regras transparentes e rigorosas. Por exemplo, existem regras específicas e claras de cedência temporária de quadros ou funcionários da Administração Pública em projectos empresariais, em que as próprias administrações beneficiam. Noutros casos, existem incentivos às empresas nacionais bem sucedidas na competição internacional. Também neste caso existe em Portugal um espaço que importa preencher.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASAROTTO FILHO, N. E. & PIRES, L. H., *Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local. Estratégias para a Conquista da Competitividade Global com Base na Experiência Italiana*, Atlas, 1999.

CORRÊA, G. N., *Proposta de Integração de Parceiros na Formação e Gerência de Empresas Virtuais,* Tese, Escola de Engenharia de São Carlos – USP, São Carlos, 1999.

GRANDORI, A. & SODA, G., «Inter Firm Networks: Antecedents, Mechanism and Forms», in *Organization Studies*, 16/2, 1995.

PORTER, M., *Vantagem Competitiva. Criando e Sustentando um Desempenho Superior*, 13.ª ed., Rio de Janeiro, Campus, 1989.

PORTER, M., «Clusters e Competitividade», in *HSM Management*, pp. 100-110, Julho/Agosto de 1999.

POWELL, W., «Neither Market for Hierarchy Network forms of Organization», in *Research in Organizational Behavior*, vol. 12, pp. 295-336, 1990.

VERRI, F. T. H., «Competitividade em Redes de Empresas que Operam por Projeto», in *Anais do III Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Industriais*, São Paulo, FGV, vol. 2, Setembro de 2000.

WOOD JR, T. & ZUFFO, P., «Supply Chain Management», in *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 38, n.º 3, pp. 55-63, Julho/Setembro de 1998.

AVALIAR PARA MUDAR

«Vou dizer-lhe um grande segredo, meu caro: não espere pelo juízo final. Ele realiza-se todos os dias.»
Albert Camus

› ANA TERESA PENIM
(apenim@inv.pt)
Administradora Delegada do INV – Instituto de Negociação e Vendas
www.inv.pt

SERÁ QUE A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO AJUDA AS ORGANIZAÇÕES A MUDAREM?

A avaliação da formação é um daqueles temas que faz vergar, em profundo sinal de respeito, qualquer pedagogo, técnico de formação, educador ou formador!

– Ah sim! avaliar a formação é fundamental! – exclamam todos quando se fala do assunto.

Pois é, muitas vezes ficamos com a sensação de que a avaliação da formação é considerada um aspecto tão importante e que a mesma alcançou já um estatuto tão relevante que parece assumir-se como uma finalidade em si mesma e não como um meio para promover a mudança rumo ao aumento da produtividade e da competitividade das pessoas e das organizações.

Teorias, teorias e mais teorias (de avaliação). E na prática? Será que a avaliação da formação se constitui como uma real ferramenta para a mudança organizacional?

Quando assumimos que a avaliação da formação tem que ter um carácter funcional, ou seja, tem que servir para transformar as pessoas e as organizações, estamos mais perto de contribuir para a mudança organizacional e aí muita coisa muda de figura! Mas a vontade de mudar, só por si, não chega. Como gosto de dizer: «Para mudar é preciso mais do que decidir mudar, é preciso agir!»

O mesmo acontece em formação. Para que a mudança organizacional aconteça é preciso não só formar mas, sobretudo, confirmar a transformação operada nas pessoas e nas organizações. Para tal é preciso perceber onde, como e quando se precisa de «tocar».

APROVEITAR A DESCONFIANÇA, A ESCASSEZ FINANCEIRA E A FALTA DE TEMPO PARA FACILITAR A MUDANÇA

A situação de crise que se vive a nível global tem confrontado as empresas com três questões básicas que favorecem uma mudança organizacional positiva. São elas: escassez de confiança, escassez financeira e escassez de tempo. Três dimensões negativas? Nem por isso... se delas soubermos tirar partido!

Ora, estas três realidades são também três argumentos de peso para se fomentar a avaliação da formação enquanto dimensão crítica para a mudança das organizações. Senão, vejamos:

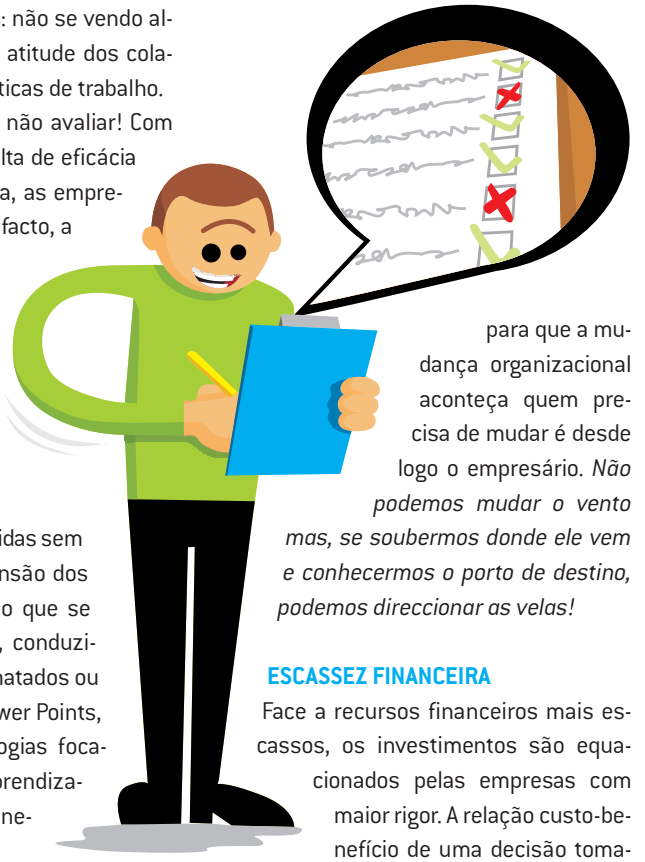
ESCASSEZ DE CONFIANÇA

A falta de confiança que reina neste momento nas empresas, e no mercado a nível global, tem motivado as empresas a apostarem muito mais na identificação objectiva das suas reais necessidades e na determinação do real significado de tudo aquilo em que se envolvem. Os empresários querem, mas sobretudo precisam, de compreender melhor onde estão, onde querem chegar e aquilo que precisam de fazer para sobreviverem à «tormenta». Esforçam-se por antever como é que toda e qualquer acção que vão tomar os pode ajudar, por um lado a resolver determinados problemas e, por outro, a chegar mais longe em termos de competitividade e de diferenciação no mercado.

Ora, se por um lado a formação dos recursos humanos é já hoje comummente assumida como factor positivo para o reforço da competitividade, por outro lado a sua real eficácia em termos de promoção da efectiva mudança organizacional, apesar de corresponder muitas vezes a uma «secreta esperança» dos empresários, é ainda encarada por alguns com desconfiança. **Isso é bom! Essa desconfiança é um aspecto positivo.**

Porquê? Porque isso significa que as empresas já sentiram, na prática, que a maior parte da formação «tradicional» não ajuda, de forma evidente, as suas empresas a mudarem e a alcançarem os objectivos. Caso contrário, as empresas veriam as evidências da mudança! Essa falta de evidência

verifica-se a vários níveis: não se vendo alterações na mudança de atitude dos colaboradores e nas suas práticas de trabalho. No entanto, é impossível não avaliar! Com efeito, ao verificarem a falta de eficácia na promoção da mudança, as empresas acabam por estar, de facto, a avaliar a ineficácia da formação. A partir daí percebem a importância de abandonarem as acções de formação tradicionais, estandardizadas, tipo catálogo, distantes do dia-a-dia de trabalho, concebidas sem uma verdadeira compreensão dos problemas reais e daquilo que se precisa mesmo alcançar, conduzidas com formadores formatados ou académicos que lêem Power Points, suportados por metodologias focadas no ensino e não na aprendizagem, e por isso mesmo ineficazes.



Tal como na concretização de um negócio, e em muitas outras coisas na vida, a formação contribui para a mudança organizacional quando a mesma decorre de uma boa avaliação da situação onde nos encontramos, dos desafios com que nos deparamos e de projectos totalmente customizados à realidade da empresa e dos seus colaboradores, tendo ainda em consideração o actual, e futuro, contexto do seu mercado. Para tal, é preciso que quem trabalha a customização dos projectos de formação saia da zona de conforto do gabinete e vá ao terreno. Além de ser importante observar atentamente as pessoas no seu posto de trabalho, de as entrevistar e de falar com as chefias, é preciso auscultar o mercado. Uma tarefa delicada? Sem dúvida! Mas uma tarefa indispensável ao verdadeiro sentido da mudança.

Qual é o empresário que não se sente mais confiante e empenhado em mudar se tiver a noção de que está perante um projecto formativo que vai trabalhar as suas efectivas oportunidades de melhoria, contribuindo para a evolução da sua *performance* comercial/empresarial? Muitas vezes, para que a mudança organizacional aconteça quem precisa de mudar é desde logo o empresário. *Não podemos mudar o vento mas, se soubermos donde ele vem e conhecermos o porto de destino, podemos direccionar as velas!*

ESCASSEZ FINANCEIRA

Face a recursos financeiros mais escassos, os investimentos são equacionados pelas empresas com maior rigor. A relação custo-benefício de uma decisão tomada a qualquer nível da empresa e a avaliação do ROI (retorno do investimento) estão hoje sujeitos a maiores níveis de exigência, e a formação não escapa a esta avaliação. **Isso é bom! A exigência face aos resultados melhora a eficiência das organizações.**

É muito positivo que os projectos educativos/formativos tenham que ser capazes de evidenciar o valor que aportam aos seus destinatários. Essa necessidade contribui para aumentar o nível de qualidade percebida dos projectos e para mobilizar o apoio de toda a empresa aos mesmos.

Qualidade é aquilo que vai ao encontro das nossas expectativas. Nem mais, nem menos! Já dinamizei um projecto educativo que, se por um lado deslumbrava os empresários mobilizando-os para uma participação fora do vulgar, por vezes superava as expectativas dos alunos, os seus destinatários no imediato. E sabem o que aconteceu? Os empresários apoiavam e investiam de imediato. Alguns alunos só aos poucos iam ganhando maturidade para perceber e valorizar os «excessos de qualidade». Tratou-se da Escola de Comércio de Lisboa, a qual durante 13 anos dirigi e onde, de acordo com o posicionamento pedagógico de estreita ligação ao mercado pelo qual lutei arduamente, consegui mobilizar o apoio verdadeiramente ímpar de um conjunto alargado de empresas, instituições, autarquias, líderes de opinião e figuras públicas da Educação, do Comércio, da Cultura e da Política.

O reconhecimento pelas empresas relativamente à inovação que concebi e liderei, nomeadamente com criação e concep-

ção de várias lojas pedagógicas na escola (ex.: supermercado, papelaria, loja *on-line*), projectos inovadores na área do Comércio Electrónico, concepção e realização de inúmeros projectos internacionais, projectos a desenvolver pelos alunos sobre o futuro do comércio, *outdoors* de *team building* para integração dos alunos no projecto educativo semelhantes aos praticados nas empresas, estágios curriculares no estrangeiro, conferências com empresários de renome todas as semanas, visitas de estudo nacionais e internacionais, entre muitas outras iniciativas, permitiu à escola obter patrocínios de prémios de milhares de euros aos melhores alunos e melhores projectos, patrocínio de todas as salas de aula, corredores, bares, centro de recurso e *ateliers*, etc. No entanto, apesar do mercado (empresas) reconhecer o mérito do projecto, pagando por isso, alguns alunos e os seus encarregados de educação não tinham de imediato consciência da riqueza daquilo que lhes estava a ser proporcionado. Por vezes, só mais tarde, quando os alunos já estavam no mercado de trabalho e sentiam o benefício do riquíssimo e qualitativo investimento formativo que a escola lhes tinha proporcionado (e que os tinha mudado para vida), eram capazes de reconhecer a vantagem que tiveram. Além disso, muitas vezes senti que alguns elementos da própria comunidade educativa da escola tinham alguma dificuldade de sair da sua zona de conforto quando lhes eram propostas acções com carácter diferente do habitual.

Isto significa que, como todos sabemos, nem sempre as organizações estão facilmente disponíveis para a caminhada e investimento que têm que fazer para que a formação promova de facto a mudança, porque isso exige esforço e que se saia da zona de conforto. Por outro lado, os benefícios da formação também não só não são percebidos de igual forma por todos os destinatários/intervenientes no processo formativo, como também os benefícios e a mudança nem sempre se reflectem no imediato. Por isso, um projecto formativo capaz de promover a mudança individual e organizacional exige uma liderança visionária, competente, persistente, resiliente e persuasora! Não chega uma coordenação técnica e burocrática.

Também por isso, é fundamental a comunicação e marketing do caminho a percorrer e da avaliação da formação a favor da mudança pessoal e organizacional, evidenciando que cada cêntimo com a formação mereceu ser investido!

ESCASSEZ DE TEMPO

A mudança é cada vez mais rápida e o tempo de resposta para as empresas se conseguirem manter competitivas no mercado é cada vez mais curto. A decisão de afectação de cada minuto exige um cuidado acrescido. Ninguém quer, nem pode, perder tempo! Trata-se não só de correr mais arduamente, mas também de correr mais inteligentemente. **Isso é bom! A pressão do tempo favorece a agilidade das organizações.**

No actual contexto, os próprios *timings* para a mudança organizacional se operar têm que ser muito mais céleres e ágeis! A empresa, a instituição, a autarquia, a escola, o partido político, etc., ou mudam rapidamente ou perdem o comboio!

Assim, a avaliação da formação tem mesmo que ser contínua. Tem que ser contínua não para os formadores ficarem muito contentes no fim do dia com a avaliação «a quente» dos formandos, nem para dar ainda mais trabalho aos serviços administrativos de apoio na produção de quilos de relatórios e gráficos de avaliação que ninguém lê. A avaliação tem que ser contínua para permitir que se confrontem a todo o tempo os resultados com os KPI definidos, determinando ou não a reorientação das acções, conferindo ao projecto uma flexibilidade geradora de resultados.

Os planeamentos formativos de grande prazo (sobretudo aqueles que são sujeitos à inúmera burocracia dos co-financiamentos) muitas vezes padecem de falta de agilidade para se irem adaptando a alterações que sejam fundamentais para operar a mudança organizacional.

«Fazer e desfazer, para fazer melhor» é uma máxima do INV – Instituto de Negociação e Vendas nos seus projectos de desenvolvimento de *performance*, totalmente customizados para as empresas. Certamente por isso nunca ouvimos um empresário dizer que ficou tudo na mesma! Nos tempos que correm, o tempo é impiedoso com a falta de agilidade das empresas. A mudança organizacional será facilitada quando a avaliação da formação for focada em objectivos quantitativos e qualitativos previamente bem definidos, se for contínua, ágil e houver disponibilidade e sabedoria para reorientar ou alterar, sempre que necessário, o projecto, as acções, os métodos, os destinatários ou o que for preciso na direcção do sucesso da mudança.

INSTRUMENTOS DE FORMAÇÃO

› COMO CRIAR um curso SCORM

COMO CRIAR UM CURSO SCORM

O desenvolvimento de um curso para *e-Learning* é demasiado complexo para ser realizado por um formador com competências informáticas medianas. Estamos já numa fase de desenvolvimento, em que o conceptor e o formador podem ser uma única e mesma pessoa?
Pretende-se com este artigo exemplificar a construção de um curso SCORM utilizando uma ferramenta gratuita Web 2.0

› CÉSAR TEIXEIRA
IEFP, I.P. - Departamento de Formação Profissional
cesar.teixeira@iefp.pt;
cesaraugustoteixeira@gmail.com

INTRODUÇÃO

No artigo anterior, «**O SCORM e a partilha de conteúdos**», fizemos uma primeira abordagem sobre o que é o modelo de referência SCORM e algumas das preocupações a ter no desenvolvimento de objectos de aprendizagem e/ou cursos respeitando estes *standards*. Este artigo destina-se a operacionalizar esses conceitos através da concepção de um curso de formação a distancia.
Independentemente do tipo de produto que quiser produzir, um referencial de formação, uma unidade de formação de curta duração (UFCD) ou um objecto de aprendizagem, há várias fases que têm que ser cumpridas:

– Planeamento – Definição da Macroestrutura, elencagem dos conteúdos existentes e a desenvolver, definição do sistema de avaliação.
– Concepção – Criação da estrutura, criação e adaptação de conteúdos e dos elementos de avaliação.
– Avaliação – Do protótipo pela equipa conceptora (Alfa), por uma amostra de elementos com um perfil semelhante ao dos destinatários (Beta).
– Disponibilização – Criação das versões adequadas ao sistema de distribuição.

PLANEAMENTO

O planeamento consiste na inventariação e organização dos materiais que já possui e que vai reutilizar no curso a produzir. Se utilizar alguns conteúdos que não são seus, organize-os num ficheiro, com a referência à sua origem e ao tipo de permissão de utilização. Tente utilizar conteúdos com permissões Creative Commons e guarde uma cópia das permissões associadas ao ficheiro. Se o elemento que quer utilizar não tiver identificado o tipo de direito, contacte o autor e só o utilize com autorização expressa do mesmo.

CONCEPÇÃO

A concepção consiste na divisão do curso em pequenas unidades que, reunidas segundo uma ordem contextual e co-relacionadas

(Macroestrutura), permitem a aquisição das competências esperadas. A verificação da aquisição destas competências deverá ser efectuada através de mecanismos de avaliação no final de cada módulo.

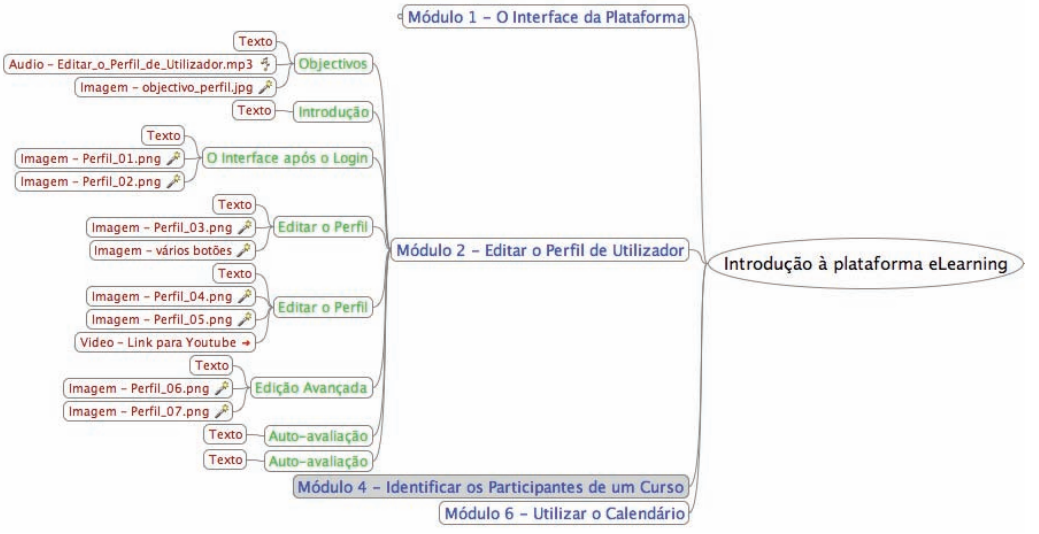
A definição da **Macroestrutura** pode ser realizada manualmente sob a forma de gráfico ou recorrendo a programas de mapas de ideias. Estes programas podem ser uma grande ajuda, pois permitem não só estruturar o curso como representar as interrelações entre os diversos componentes e introduzir informação acessória como o nome dos seus documentos correspondentes aos conteúdos, *links* para elementos externos utilizados, *sites* com informações complementares. A imagem abaixo é o exemplo de uma Macroestrutura, criada com o programa gratuito *FreeMind* (ver caixa *links*). Nela vemos a estrutura do curso, organizada segundo uma construção modular. O módulo dois encontra-se expandido, podendo-se assim ver os submódulos que o constituem, bem como os documentos que lhe estão associados.

Como boa prática, além da criação da Macroestrutura formate os textos em documentos Word com as mesmas características, usando um sistema de capítulos para melhor identificar os conteúdos. Neste artigo vamos utilizar o serviço **Udutu**, que permite desenvolver cursos *on-line* de forma gratuita. Além do desenvolvimento, permite o alojamento e realização dos cursos directamente nos seus servidores por um preço bastante apelativo. Comece por aceder à página do udutu, www.udutu.com e faça o seu registo. Após ter efectuado o registo, aceda ao *site* e autentique-se clicando no botão «**use my Udutu for FREE now**». Acede assim ao *interface* da aplicação.

Workspace – Separador que permite a criação de cursos, editá-los e definir a forma de distribuição.

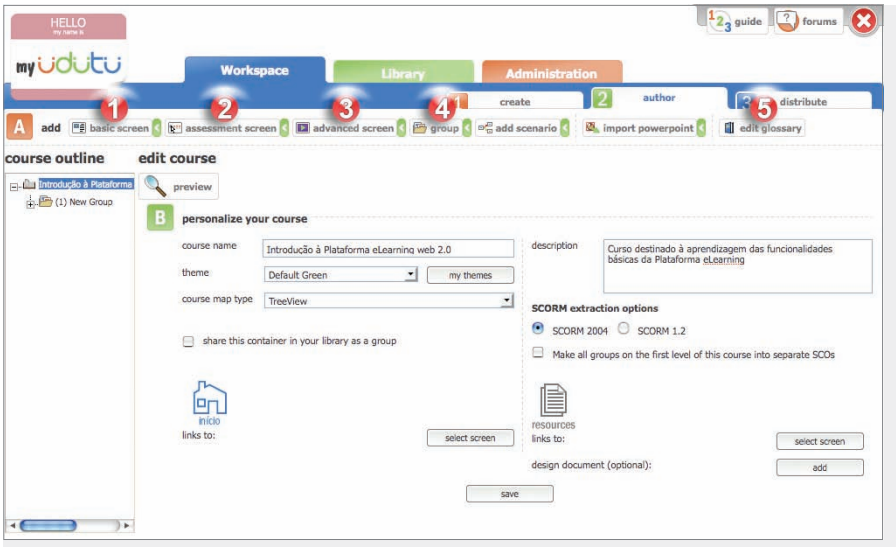
Library – Separador que permite a pesquisa e o *upload* de conteúdos.

Administration – Separador que permite a edição das características da conta, a customização do *interface* do curso, consultar as várias versões de produção.



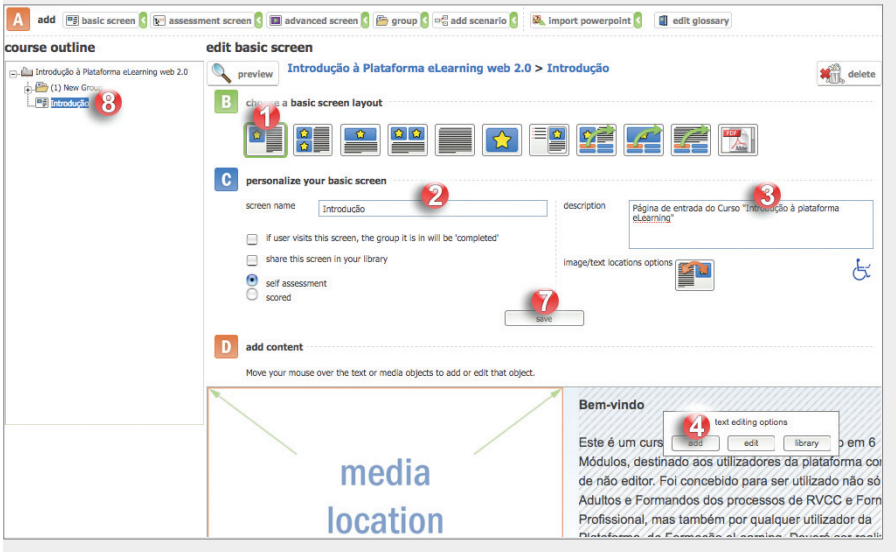
1 - Crie o seu curso atribuindo-lhe um nome, clicando no botão «**create new course**».

2 - Após a criação do curso, clique sobre o nome dele.



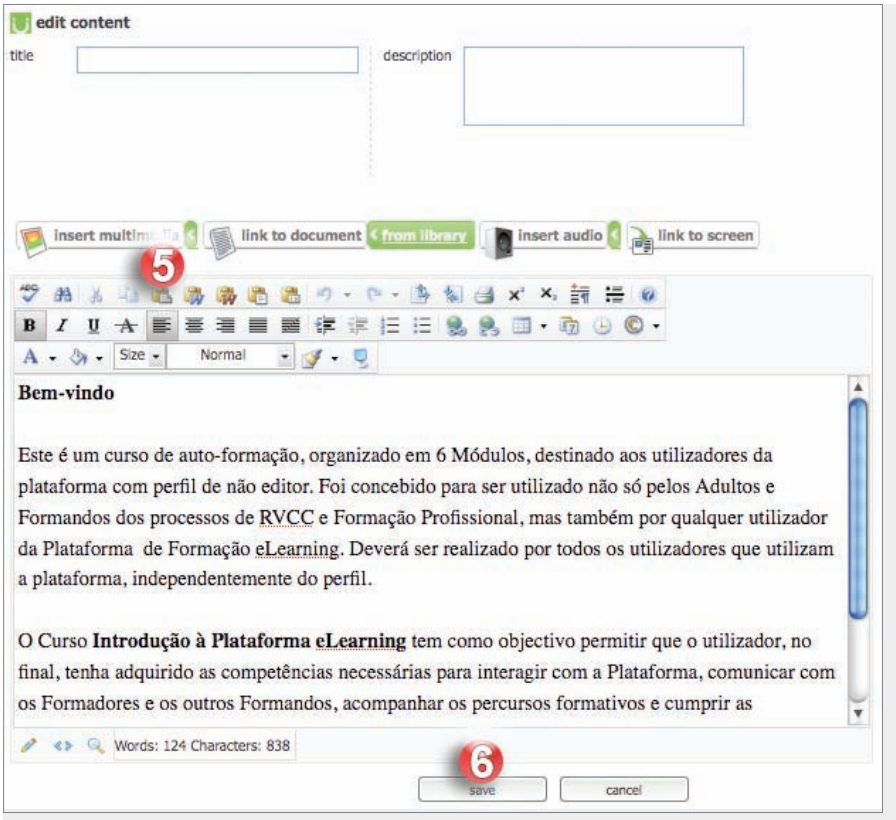
Acede automaticamente à página de autoria. Preencha o campo de descrição do curso.

1 - Páginas de texto e/ou imagem.
2 - Páginas para avaliação.
3 - Páginas com funções avançadas.
4 - Módulos.
5 - Glossário.
1 - Adicione uma página, que será a de entrada, clicando no botão «**basic screen**».



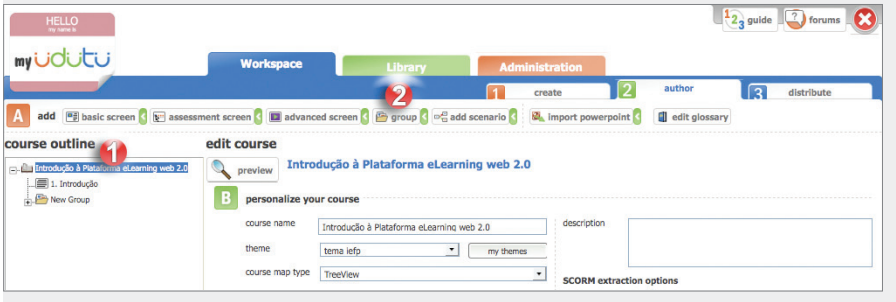
Automaticamente surge o ecrã correspondente à página de introdução. Aqui deverá ser feito o acolhimento, a introdução do formando na acção de formação, as regras existentes para a mesma, a explicitação do sistema de avaliação e informações sobre a navegação no curso.
Este é o *interface* da página de introdução.

1 - Seleccione o *layout* mais adequado ao que pretende.
2 - Escreva o nome da página.
3 - O preenchimento do campo descrição é essencial para os programas interpretadores usados por pessoas com deficiências da visão e funções relacionadas.
4 - Na área de conteúdos, de texto ou imagem, aparece automaticamente uma caixa de edição quando passa o rato numa das áreas; clique no botão «**add**» na área do texto.



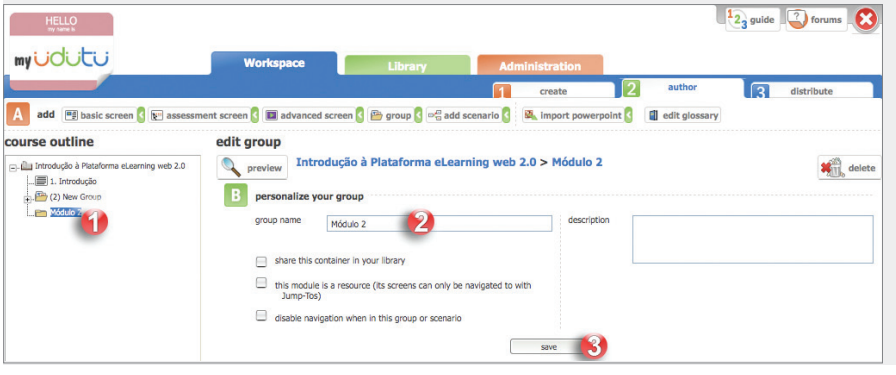
Automaticamente abre a janela de edição de conteúdos: é aqui que formata todos os conteúdos da página que estiver a editar. A janela de edição tem um *interface* baseado em acções através de botões, semelhante aos dos programas do tipo *Office*. Os conteúdos podem ser inseridos manualmente ou carregados a partir da biblioteca. Para tal, basta posicionar o rato sobre o rectângulo verde ao lado do tipo de conteúdo que queremos colocar.

5 - Cole o conteúdo de texto com o botão «**paste plain text**».
6 - Valide as alterações efectuadas no botão «**save**».
7 - Regressando à pagina Introdução (página anterior), grave as alterações clicando no botão «**save**».
8 - No final, na estrutura do curso, arraste a página Introdução para a posição correcta, entre o nome do curso e o primeiro módulo.

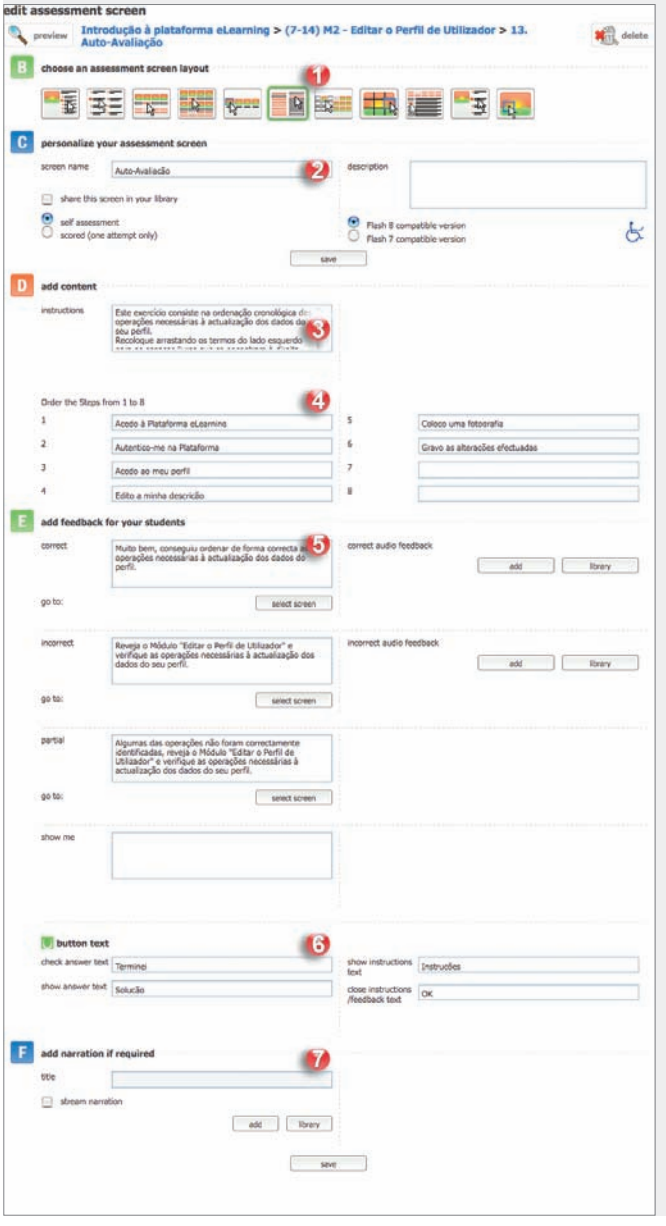


Construa a estrutura do curso sem se preocupar com o tipo de página associada. Tendo já uma base de trabalho construída, não se vai dispersar quando estiver a carregar os conteúdos. Comece por adicionar os módulos seguindo este procedimento.

1 - Seleccione sempre o nome do curso; dessa forma garante a criação dos módulos no local correcto.
2 - Clique no botão «**group**» para criar um módulo.



1 - Seleccione o módulo clicando sobre ele na estrutura do curso.
2 - Atribua-lhe o nome.
3 - Valide a alteração clicando no botão «**save**».



Para adicionar páginas de conteúdos aos módulos, proceda como fez para a criação da página **Introdução**. Comece por seleccionar o módulo onde quer criar a página e clique no botão «**basic screen**». Seguidamente o processo é o mesmo: com a página seleccionada basta seleccionar o *layout* e atribuir-lhe o nome. Construa a estrutura adequada ao seu próprio curso.

Para expandir um módulo basta clicar no sinal [+].
Para mover uma página ou um módulo basta seleccionar e arrastar para o local de destino.
Para eliminar uma página basta seleccioná-la, clicar no botão «**delete**» e na janela que aparece automaticamente validar a operação escrevendo «DELETE».

No final de cada módulo, se este for muito extenso e tiver muitos conteúdos, deverá elaborar uma síntese, seguida da avaliação; se não for esse o caso, pode introduzir imediatamente a avaliação.

Exemplo de exercício de avaliação, de colocação por ordem cronológica.

1 - Tipo de exercício de avaliação.
2 - Nome da página.
3 - Instruções.
4 - Operações por ordem cronológica.
5 - Tipos de *feedback*.
6 - Tradução dos botões.
7 - Narração.

OPÇÕES AVANÇADAS

1 – Para não correr o risco de levar código html para as páginas de conteúdos, copie o texto do Word para o Bloco de Notas (PC) ou o TextEdit (Mac), volte a copiá-lo do Bloco de Notas e cole desta vez na janela de edição de conteúdos do UDUTU.

2 – Para não ter que fazer *upload* de cada vez que quer inserir conteúdos, carregue-os previamente através da Library.

3 – Para optimizar as imagens reduza o tamanho para os tamanhos fixos dos *layouts* pré-definidos. Pode fazê-lo *on-line* gratuitamente no *site resizr*; para tal, veja o tutorial disponível na caixa *links* úteis.

- 448x336 px

- 448x280 px

- 900x360 px

- 448x240 px

- 900x515px

4 – Se quiser adicionar narrações ou outros sons, use o programa gratuito *Audacity*. Tem um tutorial sobre o processo na Formar n.º 57 ou *on-line* na caixa *links*.

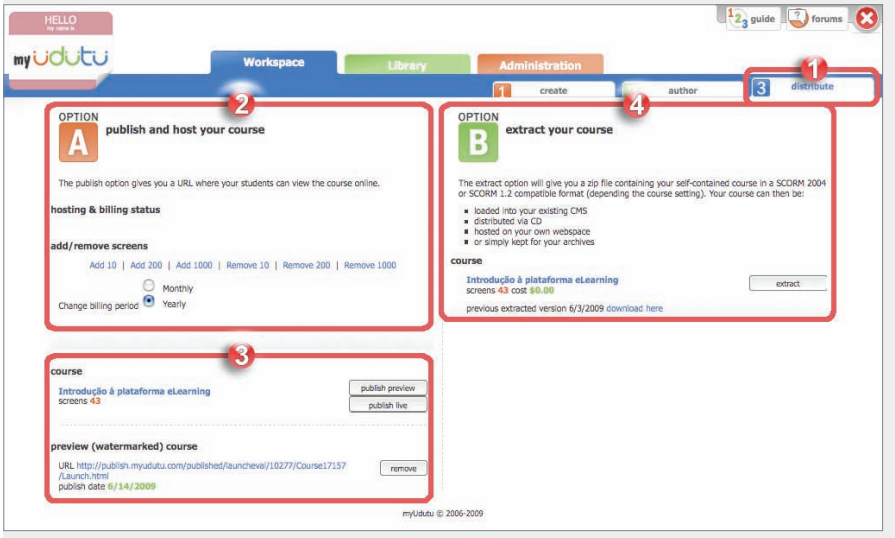
5 – Se pretender adicionar vídeos, coloque-os no youtube e embeba o código disponibilizado na janela de edição de conteúdos do UDUTU em modo *html*.

AVALIAÇÃO DO PROTÓTIPO

Após ter terminado a fase de concepção, há duas fases de testes: a primeira, a fase ALFA, deve ser realizada pela equipa que produziu o curso; se foi uma única pessoa, crie afastamento em relação ao produto não trabalhando nele alguns dias e depois realize-o como se o estivesse a frequentar pela primeira vez. Após este primeiro momento de avaliação, são introduzidas as correcções e alterações necessárias. A segunda fase, a fase BETA, deve ser realizada por elementos com perfil idêntico aos dos formandos destinatários do curso. Estes devem ser previamente avisados acerca da função que vão desempenhar. Poderá também criar uma ficha-tipo para anotarem as anomalias e dificuldades de compreensão ou de prossecução. Após esta fase são analisados os contributos e decididas quais as alterações a serem efectuadas.

DISPONIBILIZAÇÃO

Após a concepção e avaliação do curso, este fica disponível para *download* de forma comprimida (.zip) para que possa ser disponibilizado de várias formas: numa plataforma LMS, num CD-Rom, num servidor sob a forma de *site*. Para utilizar a possibilidade de monitorização da progressão dos formandos num curso e das respectivas avaliações, tirando partido do modelo de referência SCORM, terá que utilizar uma plataforma de formação que seja compatível com este modelo.
O separador *distribute* permite configurar o tipo de disponibilização.



1 - Separador distribute.
2 - Contratar o serviço de alojamento do curso nos servidores UDUTU.
3 - Criar uma versão de demonstração *on-line*.
4 - Efectuar o *download* do curso zipado.

Para ser usado numa plataforma LMS, faz-se o *upload* do ficheiro zipado e é a plataforma que através de uma actividade SCORM ou de um curso SCORM faz as configurações necessárias ao correcto funcionamento do curso.
Se desejar distribuir o curso num CD-Rom, basta descomprimir, transferir os ficheiros resultantes para um programa de gravação e, neste, definir o ficheiro Launch.html como ficheiro de arranque. Para este efeito, pode usar o programa gratuito CDBurnerXP.

FINAL

Com a constante evolução do conhecimento e as alterações aos sistemas de ensino/formação, um produto realizado hoje poderá estar ligeiramente desajustado amanhã. Não espere para produzir um curso «perfeito», o importante é concebê-lo da melhor forma que estiver ao seu alcance. O melhor curso é aquele que é produzido. Visualize um curso produzido no UDUTU através da caixa de *links* úteis.

Consulte os tutoriais em vídeo do UDUTU para explorar outras funcionalidades que não puderam ser aqui exemplificadas.

GLOSSÁRIO (fonte wikipédia)

CD-ROM – *Compact Disc Read-Only Memory,* Disco Compacto – Memória Somente de Leitura, pode armazenar qualquer tipo de conteúdo, desde dados genéricos, vídeo e áudio, ou mesmo conteúdo misto. Os leitores de áudio normais só podem interpretar um CD-ROM, caso este contenha áudio.

Download – Transferência de dados de um computador remoto para um computador local.

Feedback – Procedimento que consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta ou eventualidade executada por ela e objectiva reprimir, reorientar e/ou estimular uma ou mais acções determinadas, executadas anteriormente.

Html – Linguagem de programação de páginas da Internet.

Interface – Uma ou mais ferramentas para o uso e movimentação de qualquer sistema de informações, seja ele material, seja virtual.

Layout – Distribuição física, tamanhos e pesos de elementos como texto, gráficos ou figuras num determinado espaço.

Link ou *Hiperlink* – Referência num documento a outro documento.

LMS – *Learning Management System*, *plataforma e-Learning*, disponibiliza uma série de recursos, síncronos e assíncronos, que dão suporte ao processo de aprendizagem, permitindo o seu planeamento, implementação e avaliação.

On-line – Estar ligado a um conteúdo disponível na Internet.

SCORM – *Sharable Content Object Reference Model*, colecção de padrões e especificações para *e-Learning* baseado na Web.

Tutorial – Programas ou textos que ensinam passo a passo como determinada coisa funciona.

Upload – Transferência de dados de um computador local para um servidor.

LINKS ÚTEIS

CDBurnerXP
http://cdburnerxp.se

FreeMind
http://freemind.sourceforge.net

Resizr
http://www.resizr.com

Resizr tutorial
http://tiny.cc/resizr

Udutu
http://www.udutu.com

Udutu exemplo de curso
http://tiny.cc/cursoexemplo

Udutu tutoriais
http://tiny.cc/tutoriaisudutu

Creative Commons
http://creativecommons.org/international/pt

CONHECER A EUROPA

› ROMÉNIA

› Processo de Bolonha... Tudo pronto para enfrentar os desafios da próxima década
› Notícias

› ANA RITA LOPES
Coordenadora do Núcleo de Planeamento do CFP de Alverca – IEFP, I.P.

ROMÉNIA

› **NOME OFICIAL**
Roménia

› **SISTEMA POLÍTICO**
República

› **ENTRADA NA UNIÃO EUROPEIA**
1 de Janeiro de 2007

› **LÍNGUA OFICIAL**
Romeno

› **SITUAÇÃO GEOGRÁFICA**
Sudoeste da Europa

› **SUPERFÍCIE TOTAL**
237 500 km²

› **POPULAÇÃO**
21,2 milhões de habitantes

› **DENSIDADE POPULACIONAL**
93 hab./km²

› **CAPITAL**
Bucareste

› **FRONTEIRAS**
Hungria, Ucrânia, Moldávia, Bulgária e Sérvia

› **MOEDA**
Leu romeno

HISTÓRIA

Na Idade Média a Roménia estava dividida em três principados: Valáquia, Moldávia e Transilvânia.

Entre os séculos XV e XVI a Valáquia e a Moldávia encontravam-se sob a soberania do Império Otomano. No final do século XVIII o Império Austríaco incluiu a Transilvânia nas suas fronteiras.

Em 1859 foi proclamada a independência dos principados da Moldávia e Valáquia, ratificada em 1877. O príncipe alemão Carol de Hohenzollern-Sigmaringen foi designado príncipe da Roménia e os seus descendentes governaram como reis.

No início da Primeira Guerra Mundial a Roménia manteve-se neutral, no entanto mais tarde aliou-se à Grã-Bretanha, França e Rússia com o objectivo de conquistar a Transilvânia. A Roménia foi invadida pelas tropas alemãs mas, devido à queda do Império Austro-Húngaro, conseguiu libertar-se a anexar a Transilvânia, Bucovina e Bessarábia. Estes dois últimos territórios integraram a União Soviética em 1940. Actualmente, a Bucovina pertence à Ucrânia e a Bessarábia à República da Moldávia.

Após a Segunda Guerra Mundial realizaram-se eleições que deram a vitória ao bloco comunista, sendo proclamada a República Popular em 1947. Assim, até 1958 a Roménia tornou-se um estado comunista sob controlo directo, a nível económico e militar, da URSS. A ditadura instituída pelo presidente Nicolae Ceauşescu (1965-1989) foi derrubada pela Revolução Romena de 1989 conduzida pelos sociais-democratas, alguns dos quais integraram o governo democraticamente elei-

to. Em 1996, Emil Constantinescu foi eleito presidente por uma coligação de centro-direita. Sucedeu-lhe, em 2000, o social-democrata Ion Iliescu e, em 2004, foi proclamada vitória da Aliança Justiça e Verdade, liderada pelo liberal Traian Basescu.
A Roménia aderiu à União Europeia em 1 de Janeiro de 2007.

O SISTEMA DE EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

O Sistema de Educação é tutelado pelo Ministério da Educação, Ciência e Inovação.

ENSINO NÃO OBRIGATÓRIO

EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR

- Idade: 3 aos 6 anos
- Tanto o serviço público de educação como o privado, desenvolvem as suas actividades através de diferentes formas de organização e programas: 5 horas por dia num caso e 10 horas por dia no outro, 5 dias por semana.

ENSINO OBRIGATÓRIO

ENSINO PRIMÁRIO

- Idade: 6 aos 10 anos
- 4 anos escolares

Câmara Municipal e Igreja Católica

- O grupo deverá ter, no máximo, 16 alunos.
- Após conclusão com sucesso, os alunos transitam, automaticamente, para o ensino secundário geral.

ENSINO SECUNDÁRIO GERAL

GINÁSIO

- Idade: 10 aos 14 anos
- 4 anos escolares
- O grupo deverá compreender entre 10 a 30 alunos.
- Os alunos que reprovem dois ou mais anos deverão completar o ensino secundário geral através do ensino nocturno.
- Os currículos são definidos através de sete áreas diferentes: Linguagem e Comunicação, Matemática e Ciências da Natureza, Pessoas e Sociedade, Artes, Educação Física, Tecnologia, Aconselhamento e Orientação.
- As disciplinas principais e obrigatórias são: Romeno, Língua Estrangeira, História e Educação Física.
- No final dos 4 anos escolares completados com êxito, os alunos têm de escolher entre o Liceu ou a Escola de Artes para completar o ensino secundário.

Vista de Sighisoara

LICEU OU ESCOLA DE ARTES

- Idade: 14 aos 16 anos
- 3 anos escolares
- Os alunos que tenham optado pela Escola de Artes têm de realizar, no final, um exame (profissional e de competências) que lhes permitirá o acesso à escola secundária superior.

Vista da Praça da Igreja Evangélica

Castelo de Peles VI

Igreja Ortodoxa de S. Nicolau

NÃO OBRIGATÓRIO

ENSINO SECUNDÁRIO SUPERIOR

- Idade: 16 aos 18/19 anos
- Os alunos que optaram pela via da Escola de Artes também podem prosseguir os estudos neste nível.
- A conclusão com êxito deste nível permite aos alunos o acesso ao ensino superior ou a integração no mercado de trabalho após a realização de um exame final.

ENSINO SUPERIOR

O ensino superior também é tutelado pelo Ministério da Educação, da Ciência e da Inovação e leccionado em universidades.

O Ensino Superior está dividido em dois ciclos: Bacharelato e Master. O primeiro compreende o mínimo de 180 e o máximo de 240 créditos (ECTS) e tem uma duração de 3 a 4 anos, dependendo da área de especialização. O segundo ciclo inclui o mínimo de 90 e o máximo 120 créditos (ECTS), desenvolvendo-se entre 1 ou 2 anos. Em ambos os ciclos devem ser acumulados, pelo menos, 300 créditos (ECTS).

EDUCAÇÃO PARA ADULTOS

Na Roménia a Educação de Adultos é ministrada com programas semelhantes e correspondentes aos graus de ensino descritos.

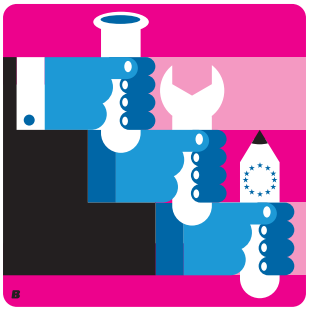
FONTES

European Commission
«Eurybase – National Summary Sheets on Education Systems in Europe and ongoing reforms – 2009»

Sítios:
Ploteus: http//Europa.eu.int/ploteus

Portal da União Europeia:
http://europa.eu/index_pt.htm

Enciclopédia Wikipédia:
http://pt.wikipedia.org



PROCESSO DE BOLONHA

... TUDO PRONTO PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS DA PRÓXIMA DÉCADA

› ANA MARIA NOGUEIRA
Técnica Superior
do IEFP, I.P.
Destacada
no Parlamento Europeu/
Bruxelas
ana.nogueira@europarl.
europa.eu

São actualmente 46 os países participantes no Processo de Bolonha (eram 29 em 1999): é o que podemos chamar um verdadeiro êxito europeu[1]. E a prová-lo está o mais recente **relatório de síntese sobre o Processo de Bolonha**[2] apresentado aos ministros europeus responsáveis pelo ensino superior, reunidos em Lovaina e Lovaina-a-Nova, na Bélgica, a 28/29 de Abril de 2009, com o objectivo de definir prioridades e orientações políticas para o espaço europeu de ensino superior até 2020.

O relatório conclui que a aplicação das reformas previstas tem progredido a bom ritmo, embora de forma heterogénea. Registaram-se avanços substanciais, inclusive nas reformas estruturais. A atenção deverá agora concentrar-se na modernização das políticas nacionais e na concretização da aplicação das reformas dos estabelecimentos de ensino superior da Europa.

Recorde-se que as principais reformas decorrentes do Processo de Bolonha visam:

- a **estruturação do ensino superior em três ciclos** (licenciatura, mestrado e doutoramento),
- a **garantia de qualidade** do ensino superior,

[1] http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/

[2] http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/eurydice09_en.pdf

›› o **reconhecimento** das habilitações e dos períodos de estudo.

No seu conjunto, estas reformas vieram proporcionar novas oportunidades tanto às universidades como aos estudantes. O lançamento, em 2008, do Registo Europeu de Garantia da Qualidade do Ensino Superior permitiu dar maior visibilidade ao ensino superior europeu e reforçar a credibilidade das instituições e dos programas na Europa e no resto do Mundo.

Um recente **inquérito Eurobarómetro**[3] dirigido a estudantes universitários revela que estes aspiram a um mais amplo acesso ao ensino superior e que as universidades deviam criar formas de cooperação com o mundo do trabalho e da aprendizagem ao longo da vida. Assim, por exemplo, **97% dos inquiridos afirmaram ser importante dotar os estudantes dos conhecimentos e competências necessários para garantir sucesso no mercado de trabalho**.

Cerca de 87% concordaram que os estabelecimentos de ensino superior deveriam fomentar a inovação e incrementar uma **mentalidade empreendedora entre os seus estudantes** (e funcionários), assim como promover a possibilidade de realização de **estágios em empresas privadas como parte integrante de um programa de estudo**.

Na opinião do Comissário Europeu para a Educação, Formação, Cultura e Juventude, Ján Figel', «o Processo de Bolonha conferiu maior compatibilidade e comparabilidade aos sistemas de ensino superior. Entre outros aspectos, tornou a Europa um destino mais atractivo para os estudantes de outros continentes. Há ainda algum trabalho a desenvolver para atingir os objectivos estabelecidos em 1999 e, entretanto, é necessário continuar a ir em frente para fazer face a novos desafios, especialmente na actual crise económica. O ensino superior tem um papel essencial a desempenhar no apoio a uma recuperação económica sustentável e no incentivo à inovação. As universidades têm de se modernizar e o reconhecimento generalizado desta necessidade por governos não apenas europeus, mas de todo o Mundo, confere ao Processo de Bolonha o alicerce vital que o seu futuro requer».

[3] http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/studies/barometersum_en.pdf

A UNIÃO EUROPEIA INVESTE 6,8 MILHÕES DE EUROS NA COOPERAÇÃO ACADÉMICA COM OS PAÍSES INDUSTRIALIZADOS DA AMÉRICA DO NORTE

› ANA MARIA NOGUEIRA
Técnica Superior
do IEFP, I.P.
Destacada
no Parlamento Europeu/
Bruxelas
ana.nogueira@europarl.
europa.eu

A Comissão Europeia consolida a cooperação com os Estados Unidos e o Canadá anunciando o lançamento de 33 projectos nos quais participam universidades e estabelecimentos de formação dos dois lados do Atlântico. Todos estes projectos são co-financiados e supervisionados pela Comissão Europeia e pelos governos dos países parceiros. O objectivo é favorecer a compreensão mútua, a transparência e a qualidade no ensino superior e na formação, bem como proporcionar aos estudantes oriundos da Europa e da América do Norte a experiência de prosseguirem os seus estudos no estrangeiro.

Esta possibilidade é o resultado do estabelecimento de uma cooperação institucional de longo prazo ao nível dos dois primeiros ciclos universitários. Nos 33 projectos deste ano estão envolvidos 154 estabelecimentos e mais de 1220 intercâmbios de estudantes

PROGRAMA ATLANTIS ENTRE A UNIÃO EUROPEIA E OS ESTADOS UNIDOS – 4.ª EDIÇÃO COM NOVOS PROJECTOS

A Comissão Europeia e o Departamento de Educação dos Estados Unidos lançaram, em conjunto, 25 novos projectos de cooperação. Estes projectos foram seleccionados de um total recorde de 75 candidaturas – um aumento de 50% face a 2008 – e envolvem 116 universidades e estabelecimentos de formação da UE e dos Estados Unidos. Para apoiar o intercâmbio de 840 estudantes de ambos os lados do Atlântico, a Comissão Europeia e o Departamento de Educação dos Estados Unidos contribuíram com 5,7 milhões de euros cada – um aumento de 18% face a 2008.

O Programa Atlantis concentra-se agora nas estruturas de cursos e de diplomas inovadores, como os diplomas comuns ou os duplos diplomas transatlânticos, e procura encorajar o desenvolvimento de actividades de carácter inovador e durável, centradas no estudante do ensino superior e do ensino e formação profissional (EFP[1]).

NOVOS PROJECTOS ENTRE A UNIÃO EUROPEIA E O CANADÁ

Foram lançados oito novos projectos no quadro da cooperação entre a União Europeia e o Canadá nos domínios do ensino superior, da formação e da juventude (2006-2013). Envolvem um total de 38 universidades e estabelecimentos de formação no Canadá e na Europa. Foram apresentadas 44 candidaturas, o que representa um aumento de 100% face ao ano passado. A contribuição da Comissão Europeia, num total de 1,1 milhões de euros, a que se soma o co-financiamento das autoridades canadianas, apoiará projectos conjuntos de desenvolvimento de *curricula* e de programas de estudo ou formação, possibilitando a mobilidade a 384 estudantes durante três anos. Estes intercâmbios serão apoiados pelo necessário reconhecimento mútuo de créditos, preparação linguística e cultural e a disponibilidade de serviços e estruturas essenciais ao bom desenvolvimento dos mesmos.

MAIS INFORMAÇÃO EM:

Comissão Europeia: Comunicado de imprensa: «EU invests € 6.8m for academic cooperation with industrialised countries in North America» (IP/09/1263 on Rapid, 1 September 2009).

Programa Atlantis – Cooperação União Europeia-Estados Unidos EU-US

Comissão Europeia: The Atlantis programme.

Lista de projectos seleccionados 2009: List of selected projects 2009.

Agência Executiva Educação, Audiovisual e Cultura (EACEA): EU-US cooperation in higher education and vocational training.

Departamento de Educação dos Estados Unidos/FIPSE: European Union-United States Atlantis Program.

Programa UE-Canadá

Comissão Europeia: EU-Canada programme.

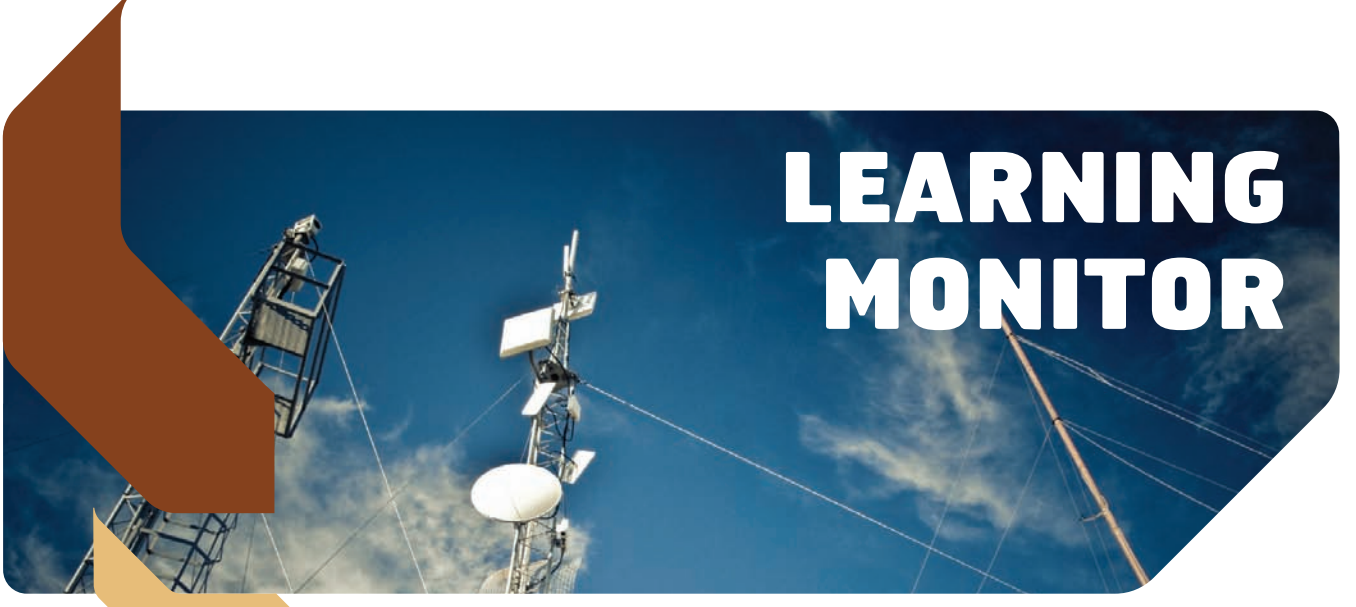
Lista de projectos seleccionados 2009: List of selected projects 2009.

Agência Executiva Educação, Audiovisual e Cultura (EACEA): EU-CANADA cooperation in higher education and vocational training.

Desenvolvimento Social e Recursos Humanos Canadá: Canada-European Community Program for Cooperation in Higher Education, Training and Youth.

[1] Ensino e formação que tem como objectivo dotar as pessoas de conhecimentos, capacidades e/ou competências requeridas por profissões específicas ou pelo mercado de trabalho.

Fonte: *Terminology of European education and training policy*, CEDEFOP – adaptado da European Training Foundation, 1997.



LEARNING MONITOR

› Tendências / Web y@ur Learning

› Biblioteca digital – *papers* e estudos

› RUBEN EIRAS
Investigador universitário em Capital Intelectual e Eco-Inovação no Centro de Administração e Políticas Públicas do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

› VANDA VIEIRA
Técnica de Formação, Inovação e Desenvolvimento, CECOA

TENDÊNCIAS

AUMENTAR A UTILIZAÇÃO DA APRENDIZAGEM *ON-LINE*

Com o crescimento da capacidade de banda larga e da capacidade de armazenamento dos computadores, actualmente já é exequível obter uma experiência de *e-Learning* bastante rica. Para que o *e-Learning* se torne uma actividade de aprendizagem mais comum podem ser adoptadas algumas técnicas. Por exemplo, podem ser gradualmente introduzidas mais actividades *on-line* assíncronas entre a sessão de boas-vindas e o início da formação (pesquisa na web, vídeos, *podcasts*). Outra estratégia a adoptar é inserir progressivamente algumas actividades colaborativas como fóruns e wikis.

Para conhecer mais estratégias leia em:
http://clive-shepherd.blogspot.com/2009/09/live-online-learning-is-bridge.html

PROGRAMAS DE MENTORADO *ON-LINE*

A Internet tem facilitado as relações de um-para-um (conforme têm demonstrado as redes sociais) e uma das aplicações mais recentes é no mentorado nas universidades norte-americanas. O mentorado é uma prática bastante comum no meio académico do outro lado do Atlântico – com efeito, é um dos principais canais de socialização da aprendizagem e a web tornou este processo mais prático e barato.

Para saber mais navegue até:
http://elearnmag.org/subpage.cfm?section=articles&article=95-1

BRAINSTORMING SOBRE MEDIÇÃO DA INOVAÇÃO NA EDUCAÇÃO

A OCDE promoveu um evento sobre a geração de ideias para medir a inovação na educação com técnicas e indicadores originais. Eis uma forma de monitorizar o impacto de-

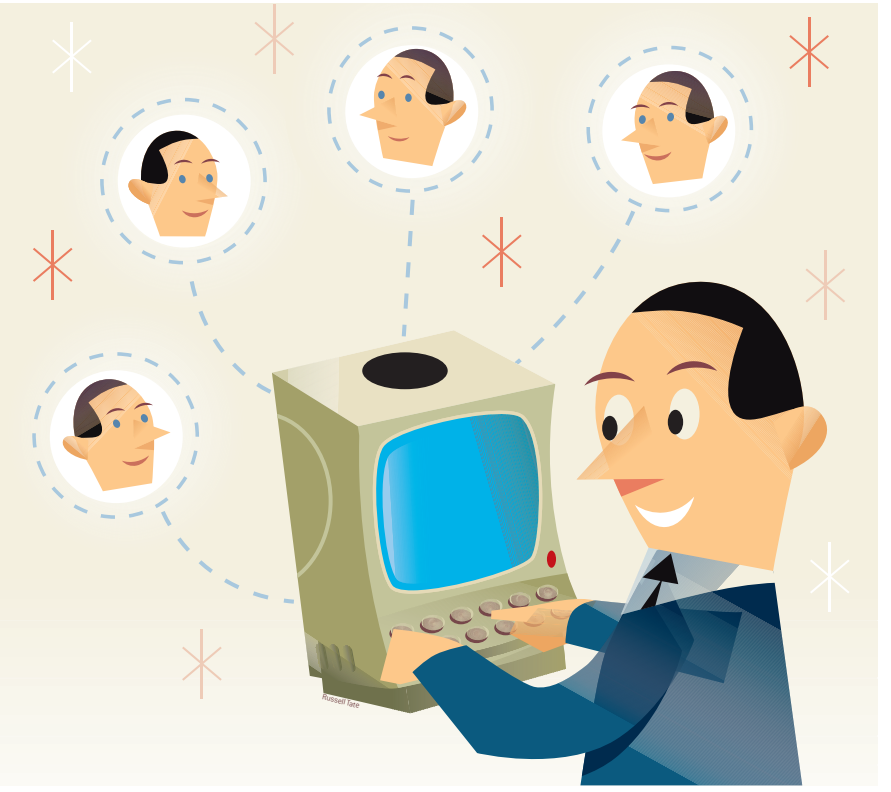
rivado da introdução de novas técnicas no processo de aprendizagem.

Consultar em:
http://www.oecd.org/document/24/0,3343,en_2649_35845581_43787544_1_1_1_1,00.html

APRENDIZAGEM 2.0 COMO ARMA DE INCLUSÃO SOCIAL

A web 2.0 pode ser uma forma de combate à exclusão social se for bem utilizada no processo de aprendizagem, pois facilita a interacção e o acesso em grande escala a um repositório de saber partilhado. Todavia, também exige o domínio de competências específicas de comunicação via web.

Conheça as boas práticas identificadas em oito estudos de caso europeus em:
http://ipts.jrc.ec.europa.eu/publications/pub.cfm?id=2600



WEB Y@UR LEARNING

NOVA VERSÃO DA DOCEBO LANÇADA

A versão Docebo 3.5.0.4 já foi lançada. A plataforma *open-source* de *e-Learning* suporta 12 idiomas (entre eles o português), consegue suportar diversos modelos pedagógicos e inclui diversas funcionalidades de aprendizagem social, como *chat*, wiki e fóruns.

Ver em:
http://www.eife-l.org/publications/softwarecenter/docebo/releases/3.5.0.4

REDES SOCIAIS PARA PARTILHA DE RECURSOS DE APRENDIZAGEM

Conheça um exemplo de como conectar os recursos de aprendizagem com a sua rede de criadores.

Navegue até:
http://www.elearning.ac.uk/features/resourcebrowser

GOOGLE WAVE: UMA NOVA FERRAMENTA DE APRENDIZAGEM COLABORATIVA

A Google tem neste momento em teste uma nova ferramenta junto de vários utilizadores seleccionados, o Google Wave. Trata-se de uma plataforma colaborativa que permite trabalhar *on-line*, em conjunto, não só sobre o Google Docs, mas também sobre o Google Maps e o You Tube, por exemplo. A integração com *smartphone* e telemóveis também está assegurada.

Saiba mais em:
http://wave.google.com/help/wave/about.html#video e em http://mashable.com/2009/10/01/google-wave-get-started/

BIBLIOTECA DIGITAL – *PAPERS* E ESTUDOS

JOGOS MELHORAM APRENDIZAGEM DE GESTÃO

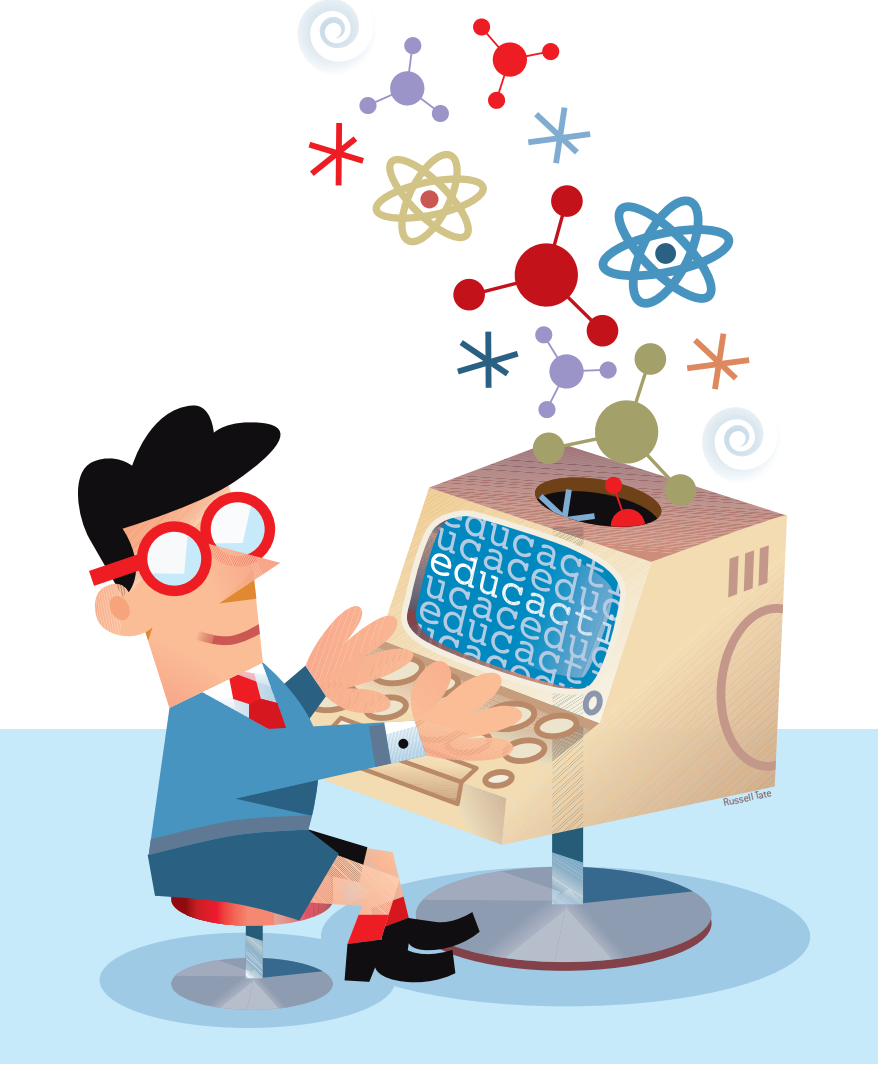
Um *paper* da ADL (a organização norte-americana que define as normas SCORM) verificou que a aprendizagem por meio de jogos de vídeo gerou melhorias nas notas nos exames dos alunos de uma escola de negócios. Com efeito, os estudantes que jogaram obtiveram, em média, uma nota 20% mais elevada face aos que não o fizeram.

Ler em:
http://clive-shepherd.blogspot.com/2009/09/putting-it-bluntly-business-games-seem.html

COMO UTILIZAR O VÍDEO DIGITAL

O Masie Center publicou um manual muito prático sobre como usar os vídeos digitais em processos de aprendizagem.

Pode consultar em:
http://media.masie.com/content/consortium/pdf/How%20to%20Deliver%20Digitial%20Videos.pdf



DEBAIXO D'OLHO

› Livros

Em Setembro de 2000, na Cimeira do Milénio da ONU, foi assinada pelos 189 Estados-membros a Declaração do Milénio, que veio lançar um processo decisivo da cooperação global no século XXI através da identificação e prossecução de oito objectivos de desenvolvimento específicos, designados por Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM), a serem atingidos até 2015. A saber:

1. Reduzir para metade a pobreza extrema e a fome.
2. Alcançar o ensino primário universal.
3. Promover a igualdade entre os sexos.
4. Reduzir em dois terços a mortalidade infantil.
5. Reduzir em três quartos a taxa de mortalidade materna.
6. Combater o VIH/SIDA, a malária e outras doenças graves.
7. Garantir a sustentabilidade ambiental.
8. Criar uma parceria mundial para o desenvolvimento.

Portugal participa deste esforço conjunto e em 2005 assumiu os ODM como o eixo central da Visão Estratégica para a Cooperação Portuguesa.

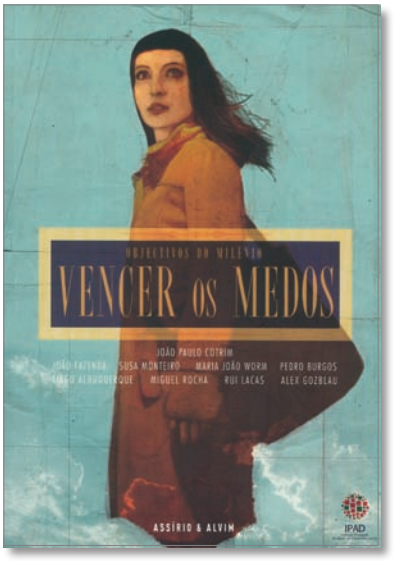
Estes objectivos têm por finalidade resolver ou, pelo menos, atenuar os efeitos negativos dos oito graves problemas com que a população mundial se defronta, e através dos livros que apresentamos nesta edição da revista procuramos chamar a atenção dos leitores para estes desafios.
Para alcançar estes objectivos torna-se necessário um envolvimento e um esforço conjunto de todos os governos e de cada um de nós, já que somos a primeira geração com os recursos, a tecnologia e o conhecimento necessários para alcançar os ODM até 2015.

CORREIO DOS LEITORES > > > > > > > > > > > > > >

Mantemos o convite aos nossos leitores para que partilhem connosco as suas impressões. Queremos a sua opinião para podermos melhorar o nosso trabalho e corresponder melhor às expectativas.

Envie-nos as suas impressões, dê-nos sugestões... escreva-nos!
www.formar.pt **Porque a sua opinião conta!**

VENCER OS MEDOS
OBJECTIVOS DO MILÉNIO



Neste livro os autores vão contando, em banda desenhada, uma história, ou melhor, oito histórias, cada uma delas correspondendo a um dos oito Objectivos do Desenvolvimento do Milénio, através de uma mesma protagonista: a Maria, que através do retrovisor da sua bicicleta vai recolhendo ideias, projectos, mas também as dúvidas, as interrogações, junto com as esperanças, de cada um dos Objectivos do Milénio.

São oito partes de uma mesma aventura... não se encontrarão por aqui lições, ensinamentos, respostas. Tão-só histórias embrulhadas na história de Maria. As histórias que tocaram Maria não são de heróis e heroínas, mas de gente que se descobriu mais humana no gesto de dizer, de fazer por sua conta e risco. Como quem respira para além dos medos, aqueles que a bicicleta movida a esforço tem de vencer. Todos os dias.

FICHA TÉCNICA

Título: *Vencer os Medos. Objectivos do Milénio.*
Autores: João Paulo Cotrim, João fazenda, Susa Monteiro, Maria João Worm, Pedro Burgos, Tiago Albuquerque, Miguel Rocha, Rui Lacas, Alex Gozblau
Editora: Assírio e Alvim. Edição Apoiada pelo Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento
Edição: 2008

GANHAR A VIDA
OBJECTIVOS DO MILÉNIO. OBJECTIVO 7 – *GARANTIR A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL*

Neste livro procura-se questionar e reflectir sobre a sustentabilidade do nosso planeta. Para garantir um futuro sustentável para todos nós é fundamental reforçar o diálogo sobre a procura de soluções no domínio dos recursos renováveis, da eficiência energética e da descentralização da produção energética, tendo sempre presente a sustentabilidade de longo prazo dos projectos e das soluções adoptadas.

Este livro insere-se num conjunto de iniciativas que visam comunicar a importância dos ODM e da visão do Mundo como um espaço de partilha e vivência comum a todos os povos.

Neste livro poderá encontrar projectos, entrevistas, poemas, contos, crónicas, livros, discos, filmes... Enfim, pretende-se que constitua um impulso para a reflexão e oriente a vontade de cada um para agir em prol de um Mundo mais sustentável.

FICHA TÉCNICA

Título: *Ganhar a Vida. Objectivos do Milénio. Objectivo 7 – Garantir a Sustentabilidade Ambiental*
Direcção de projecto: João Paulo Cotrim
Colaboradores: João Barreiros, José Carlos Costa Marques, Levina Valentim, Mário Moura, Mia Couto e outros
Editora: Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento
Edição: 2009

› Cooperar para inovar

COOPERAR PARA INOVAR

› RUBEN EIRAS
Investigador universitário em Capital Intelectual e Eco-
-Inovação no Centro de Administração e Políticas Públicas
do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

› VANDA VIEIRA
Técnica de Formação, Inovação e Desenvolvimento, CECOA

Cooperar é a chave para aprender a inovar com sucesso. Esta foi uma das principais mensagens da conferência Creative Learning, organizada pela AIP, na qual participou um conjunto alargado de reputados especialistas nacionais e internacionais nos dias 15 e 16 de Outubro, no Centro de Congressos de Lisboa.

O controlo e domínio da inovação como disciplina de gestão foi uma temática de debate transversal no evento. Esta nova tendência implica que a empresa não só deve cooperar com outras empresas, mas também fomentar a cooperação como prática de trabalho a nível interno.

Neste âmbito, a emergência de um «capitalismo cooperativo» foi uma das ideias de fundo na troca de perspectivas na sessão plenária «Changing Society». «As empresas não podem fazer tudo sozinhas. Um melhor equilíbrio entre a economia e a socie-

Área de exposição do Creative Learning

dade é um dos principais desafios para a sociedade do futuro. É por isso que o capitalismo está a ficar mais "social". A mudança da sociedade exige novas formas de capitalismo. O capitalismo já está imerso em redes sociais, mas vai tornar-se cada vez mais envolvido em áreas em que o valor acrescentado vem do que você pode fazer com os outros e menos do que você pode vender aos outros», refere João Meneses, da TESE.

Contudo, aquele especialista sublinha que a sociedade também deve aprender com o capitalismo por adoptar «uma atitude inquieta de contínua inovação, de experimentação de novas soluções para as necessidades sociais».

João Meneses frisa que os momentos de crise podem ser focos de grandes oportunidades, em que ideias marginais passam a mover-se para o «mainstream». «Por isso, para enfrentar os desafios e os dilemas de uma sociedade em mudança, as ferramentas mais importantes são a inovação, a aprendizagem criativa, a cooperação e o empreendedorismo. Essas são as competências essenciais para o futuro», especifica aquele perito.

Uma perspectiva corroborada por Min Basadur, professor de Inovação na Faculdade de Economia Michael G.DeGroote na Universidade de McMaster, no Canadá, e fundador da Basadur Applied Creativity.

Segundo este especialista, as organizações eficazes na inovação são as que conjugam de forma harmoniosa a flexibilidade, a rotina e a adaptabilidade. Para Basadur, a flexibilidade traduz-se na capacidade de reagir rapidamente face a acontecimentos inesperados, sejam eles bons ou menos bons para o negócio. Por sua vez, a rotina está associada à melhoria contínua, ou seja, «conhecer bem os clientes, os produtos e serviços». Finalmente, a adaptabilidade consiste na capacidade de reagir de forma proactiva, promovendo as condições e os requisitos para a mudança.

Mas para que essas capacidades possam ser orquestradas de forma harmónica, Basadur denota que as empresas devem encarar os problemas como uma oportunidade de inovação, seja pela procura das novas tecnologias ou de novos mercados. «Existe ainda o factor comportamento humano, que é determinante nesta equação: os empresários e líderes devem ser capazes de criar as condições de aceitação de novas ideias e aplicar essas mesmas ideias às suas organizações e à sua realidade», explica.

Min Basadur

Sessão de abertura

Neste contexto de mudança, para os líderes motivar para a mudança é fundamental. «As empresas que promovem a criatividade motivam os seus colaboradores a participarem no processo», destaca Basadur. «Para tal, é preciso dar-lhes tempo para pensar e reflectir sobre os problemas. Os trabalhadores motivados são trabalhadores mais satisfeitos. As pessoas gostam de criar e gostam que reconheçam os seus contributos, de fazer parte da equipa. Por isso, a cooperação na empresa significa que a interacção em grupo é um *input* de cima para baixo. A interacção permite a troca de ideias, a geração de soluções para os problemas e para agarrar novas oportunidades», refere aquele guru.

E para trocar ideias é preciso «conectar» as pessoas. Esta é a perspectiva defendida por George Siemens, um dos gurus da aprendizagem em voga, criador do conceito de «conectivismo», a teoria de aprendizagem para a era digital.

George Siemens

Com efeito, até recentemente, o behaviorismo, o cognitivismo e o construtivismo têm sido as teorias da aprendizagem dominantes na criação de ambientes instrucionais. Todavia, Siemens argumenta que estes paradigmas foram desenvolvidos num tempo em que a aprendizagem não sofria o impacto da tecnologia.

«Através dos últimos vinte anos, a tecnologia reorganizou o modo como vivemos, como nos comunicamos e como aprendemos. As necessidades de aprendizagem e as teorias que descrevem os princípios e processos de aprendizagem devem reflectir o ambiente social vigente, como a wikipédia», refere aquele guru.

Neste sentido, Siemens defende formas de ampliar a criação da aprendizagem e de inovar no acto de ensinar. «Uma grande percentagem da nossa aprendizagem é informal, ocorre de várias maneiras – através das comunidades de prática, das redes sociais como o Facebook, o Twiter e através da realização de tarefas efectuadas no local de trabalho. É uma aprendizagem contínua, durante toda a vida, e congruente com a formação ao longo da vida. Os cursos desenhados segundo esta perspectiva não têm objectivos de aprendizagem e resultam das conexões que os alunos fazem», advoga.

De acordo com Siemens, a tecnologia reestrutura os nossos cérebros, sendo que as ferramentas digitais que usamos defi-

Sessão final Changing Society

Área de exposição do Chaning Society

CREATIVE LEARNING AND INNOVATION MARKETPLACE

A conferência foi promovida pela AIP – Associação Industrial Portuguesa e contou com a participação das seguintes entidades parceiras: ANQ, Agência Nacional para as Qualificações; APDSI, Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação; APG, Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos dos Recursos Humanos; CEP CEP-UCP, Centro de Estudos dos Povos e Culturas de Expressão Portuguesa; CNEL, Plano Tecnológico; FCCN, Fundação para a Computação Científica Nacional; FDTI, Fundação para a Divulgação das Tecnologias de Informação; IAPMEI, Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação; INA, Instituto Nacional de Administração.
A equipa de projecto foi coordenada pela AIP – CE, tendo como suporte um conselho consultivo constituído por 14 elementos oriundos das organizações parceiras e de outras entidades convidadas.

Participaram na conferência 1576 participantes presenciais e 660 pessoas acompanharam a conferência através da Web. No evento, estiveram presentes 5 *key note speakers*, 85 oradores, nacionais e internacionais, 14 moderadores e 14 relatores.
A qualidade do evento foi aferida através de uma amostra de 243 participantes que responderam a um questionário de satisfação. Destes, 71% considerou a qualidade da conferência igual ou superior a 5 (o ponto mais alto da escala, em sentido positivo). Também os 36 expositores presentes apresentaram, em 80,3% dos casos, um índice de satisfação global elevado, e 100% manifestou o interesse em participar num evento futuro desta natureza.
De acordo com Etelberto Costa, um dos elementos da equipa de Coordenação da Conferência, «produzir a Conferência Creative Learning e Innovation Market-Place foi um contributo para a celebração da aprendizagem ao longo da vida. A ambição de transformar esta Conferência numa ferramenta de trabalho colectivo para a parceria, apoiantes, equipas e agentes do conhecimento envolvidos é o foco dos próximos passos em que nos empenharemos. O elemento motivador será o Livro da Conferência (e os conteúdos dali resultantes) mas o maior capital que temos é o esforço colectivo que formos capazes de promover para que a aprendizagem se traduza em acção...»
Todas as sessões que foram videogravadas estão disponíveis em http://www.creativelearningconference.com/webcast.asp. No Facebook, Linkedin e no Twiter pode participar no pós-conferência e aceder a uma grande comunidade de seguidores e de fãs do evento. Existem mesmo temas em discussão no Linkedin, que desde já convidamos a participar!

GALP APOSTA NA INOVAÇÃO ABERTA

A inovação aberta (*open innovation*) é um conceito emergente em Portugal, mas já começa a fazer escola nas práticas de gestão das grandes empresas portuguesas. Prova disso é o caso da Galp Energia, que apresentou o portal Rede Galp Inovação, a plataforma web 2.0 para *interface* com a comunidade científica e tecnológica do sector energético. «O objectivo é que todos os investigadores, cientistas e empresas de base tecnológica que queiram cooperar com a Galp Energia tenham acesso a informação relevante sobre as nossas necessidades de inovação e proponham soluções à medida», refere Ruben Eiras, do Departamento de Inovação, Desenvolvimento e Sustentabilidade daquela empresa. Com uma lógica semelhante às redes sociais Linkedin e Facebook, cada membro da Rede Galp Inovação possui uma página do seu perfil com informação sobre as suas competências e resultados alcançados nos projectos. Além disso, existem comunidades de inovação por cada área de negócio da empresa e qualquer membro pode colocar perguntas à rede sobre exploração de tecnologias e de novas ideias, por exemplo. Outra funcionalidade é a submissão de inovações: qualquer membro pode submeter uma proposta de inovação que responda a uma necessidade concreta da Galp Energia (listadas num directório) ou uma ideia com potencial gerador de valor. Para ser membro da Rede Galp Inovação, o candidato tem de ser recomendado por outro membro da Rede ou pode realizar uma candidatura espontânea. «Seja qual for a situação, a aprovação do novo membro é sempre controlada pela Galp Energia, tendo esta a última palavra na sua admissão, a seguir a um exame ao currículo do candidato. É uma forma não só de controlarmos o crescimento da rede, mas também de mitigar o risco de fuga de informação», remata Ruben Eiras.

Mas então o que é *open innovation*?

Open innovation (ou inovação aberta) é um conceito cunhado por Henry Chesbrough, professor e director executivo no Centro de Inovação Aberta da Universidade de Berkeley.

A ideia central da inovação aberta é que num mundo com informações distribuídas, as empresas não aplicam todos os seus recursos internos somente em processos internos de I&D, mas ao invés disso compram ou licenciam processos de inovação (como patentes) de outras empresas. Além disso, as invenções internas que não forem usadas pelos negócios da empresa devem ser licenciadas para fora, de forma que outras empresas tenham a oportunidades de utilizá-las.

A inovação aberta refere-se assim a um fluxo aberto, no qual os recursos se movimentam facilmente na fronteira porosa entre empresa e mercado. De maneira oposta, *closed innovation* (ou inovação fechada em português) refere-se ao processo de limitar o conhecimento ao uso interno da empresa e não fazer uso ou somente pouco uso do conhecimento exterior.

Área de exposição do Business Innovation

nem e moldam o nosso modo de pensar. «As pessoas pertencem a redes na medida em que partilham da mesma concepção semântica. As ferramentas ajudam a encontrar e a partilhar o conhecimento que se necessita. Os agentes de educação e de formação são "mentores" do conhecimento e da criação de competências nos formandos para que estes saibam como contextualizar esse novo conhecimento segundo os diversos ambientes em que se movimentem», explica.

É neste contexto de assimetria da aprendizagem que a cooperação surge como ligante entre os formatos extremos da inovação: a radical e a incremental. Para que o processo não desemboque no caos, Soumodip Sarkar, professor na Universidade de Évora e guru da inovação, refere que o líder tem que criticamente definir as prioridades, os contornos e o contexto e medir os resultados das soluções criadas bem como atribuir consequências. «Num processo de inovação "conceptores" e "geradores de ideias" são elementos essenciais, os primeiros porque têm de entender o rumo e a razão, os segundos porque geram novas opções, novas alternativas», sublinha.

Soumodip Sarkar

Defensor da inovação aberta, assente na cooperação externa e interna, Soumodip alerta no entanto para uma fragilidade: o risco de fuga do conhecimento. «Num processo aberto de partilha de informação, os riscos dos concorrentes caçarem esse conhecimento para seu benefício próprio é enorme. E se isso acontece, lá se vai a diferenciação da empresa», explica.

Então será que a empresa não deve cooperar? «Nada disso», responde o académico indiano radicado em Portugal. «Tem é de conseguir criar mecanismos para mitigar o risco de fuga da informação como, por exemplo, controlo do crescimento das redes de cooperação e da segurança da informação que circula», sugere. «E este é um campo onde há muito para inovar», remata.

CONFERÊNCIA FINAL DO PROJECTO EUROPEAN FACILITATORS NETWORK

A conferência teve como objectivo debater o potencial da aprendizagem integrada no trabalho e explorar o impacto das metodologias e das ferramentas facilitadoras de aprendizagem nas empresas e nos facilitadores.
Concluiu-se que os empresários e colaboradores que passaram pelo processo de facilitação da aprendizagem nas suas empresas tornaram-se mais inovadores na forma como pensam, mais cooperativos e mais facilmente trabalham em *clusters* e em parceria. Determinou-se ainda a criação de «Creating Learning Arrangements» capazes de criar as condições de aprendizagem nas empresas e o papel dos facilitadores enquanto agentes de mudança.
O projecto concebeu um Guia de Facilitação da (Auto-)Aprendizagem Parte II, que oferece diversas ferramentas de apoio ao processo de facilitação nas PME.
Palavras-chave: Promover a formação no local de trabalho. Aprendizagem formal, informal e não formal. Facilitadores de aprendizagem.

Sessão final Changing Society

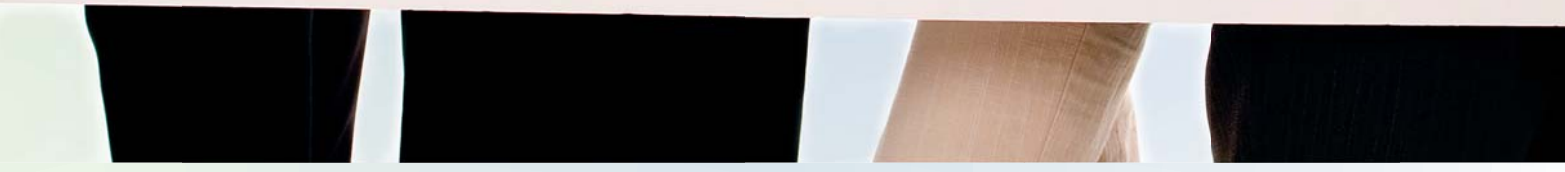
NETBOLSA DE FORMADORES

- PONTO DE ENCONTRO DOS FORMADORES E DAS ENTIDADES FORMADORAS •
- DISPONIBILIZAÇÃO DO CURRICULUM PROFISSIONAL DOS FORMADORES CERTIFICADOS •
- PESQUISA DOS CURSOS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA, EM TODO O PAÍS •

Consulte em:

http://netbolsaformador.iefp.pt/IEFP_bf/

Aumente as suas possibilidades de recrutamento e selecção



MTSS MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL

INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, IP

estamos
online
FORMAR
visite-nos em:
www.iefp.pt