

ISCTE faz primeiro balanço de formação para PME's

Desde meados de 1986 que o ISCTE vem desenvolvendo, com o apoio do FSE, um projecto de investigação/Formação de empresários e dinamização de algumas Pequenas e Médias Empresas, denominado «Gestão Estratégica Aplicada às PME's» que comporta duas fases: uma de formação de empresários/gestores em Gestão Estratégica, no ISCTE, com duração de 210 horas; e outra de implementação da cultura estratégica na empresa, envolvendo mais de 100 empresários de diferentes regiões do País, ramos e sectores de actividade.

Praticamente hoje, termina a primeira fase e ganha fecho a segunda.

Hoje facto está a ser assinalado desde o passado dia 23 no ISCTE, em Lisboa, com um ciclo de conferências sobre o tema genérico «Importância das PME's no desenvolvimento económico, social e cultural do País» e uma mostra de produtos das empresas cujos empresários frequentaram as acções de formação.

Simultaneamente, têm decorrido reuniões de grupos de trabalho de empresários que vão analisar os problemas das PME's, relatar experiências e encontrar possíveis soluções para aqueles.

Os cursos já realizados obtiveram grande participação e aproveitamento e reuniram empresários do Alentejo ao Algarve e de outras de actividade que vão de serviços a hotelaria.

Estes cursos implicam uma mudança de mentalidade, métodos e técnicas e uma adaptação das regras de gestão à realidade portuguesa e ao condicionamento de cada empresa, havendo um acompanhamento prático de aplicação destas matérias.

Como consequência deste trabalho, surgiu o Clube de

Empresários das Pequenas e Médias Empresas, uma forma de preservar a ligação ISCTE-Empresários e de se continuar a aprofundar os conhecimentos de gestão e trocar experiências diversificadas.

São objectivos do clube, manter em contacto estreito todos os participantes do projecto, e provocar regularmente a reflexão, entre os participantes, quer por acções, quer no conjunto de todas as acções, sobre os diversos problemas que afectam as empresas dos participantes, bem assim, fazer o ponto da situação quanto à forma como cada qual está implementando a gestão estratégica — sucessos e insucessos.

O clube propõe-se também propor cursos de análise apre-

fundada e de aproveitamento sobre especialidades específicas que interessem à maioria dos participantes, partindo das necessidades de cada empresa; identificar os pontos de vista típicos e classificar os diferentes problemas decorrentes da actividade da PME, propondo e aconselhando cada participante quanto à melhor forma de os ultrapassar, designadamente sobre que programas de formação mais adequados aos funcionários da empresa, após a identificação das suas necessidades (adaptação à formação à empresa e à actividade) e que acções a desenvolver para o conjunto das empresas participantes em termos colectivos e individuais.

De salientar ainda como proposta da nova iniciativa, compilar os resultados da realização das acções e partir de bases de experiências e intervenções colectivas, em cada PME, para a implementação e colaboração dos conhecimentos dos projectos; promover que a Revista de Gestão e Sociologia do ISCTE desenvolvam rubricas de interesse das PME's; motivar os participantes a colaborar com os coordenadores dos projectos, fornecendo-lhes os elementos necessários para que possam desenvolver os sistemas classificatórios que dizem as respectivas mais adequadas à actividade da PME; proporcionar, quando for caso disso, junto das organizações públicas ou privadas, os participantes na defesa dos seus interesses, depois destes terem sido objecto de reflexão individual e colectiva (reflexões escritas, debates orais, etc.);

informar os participantes sobre os diferentes meios que as organizações públicas e privadas colocam ao seu dispor — (ajuda nacional ou estrangeira e em especial CEE); e, finalmente, criar as condições necessárias ao desenvolvimento da investigação dos problemas das PME's.

O projecto «Gestão Estratégica Aplicada às PME's» em vez de fazer da respectiva Universidade-Empresa-Comunidade, vem desde 1986 implementando de facto esta ligação.

O projecto envolve no desenvolvimento activo e intenso das actividades/gestões em dois momentos distintos: um de formação em acções colectivas e individuais de gestão («Gestão Estratégica») no ISCTE, durante 210 horas; e outro, na sequência desta, de aplicação prática no terreno das actividades/gestões, nos dois anos subsequentes.

A formação para empresários constitui, em si mesma, uma novidade, na medida da cultura vigente no País silenciar a ideia que o empresário é autodidacta e já sabe tudo. Todavia, a realidade corrente, dá-nos conta de uma certa debilidade da classe empresarial, havendo evidentemente honrosas excepções.

Observando-se a realidade histórica empresarial do País conta-se que os empresários são, com excepção, arriscados, com uma incapacidade visível de vencer. Por isso, muito desprovidos, na sua quase totalidade, de modernas conhecimentos de gestão, e não têm tempo para competir com conhecimentos modernos de gestão.

e métodos de gestão.

A modernização está aí. Falta-lhe implementar em novas tecnologias, novos equipamentos... Porém mais importante que as novas tecnologias é a inovação em gestão. Não é a tecnologia, só por si, que desenvolve o País. A tecnologia enquanto recurso é de grande importância, tal como, aliás outros recursos, nomeadamente os recursos humanos, financeiros e organizacionais. Mas, todos estes recursos só se transformam em resultados positivos e em desenvolvimento do País, se convenientemente geridos.

A gestão é, assim, pois, um dos recursos humanos e dos equipamentos, com mudanças de mentalidade e com inovação dos conceitos das técnicas e técnicas de gestão, a partir da realidade portuguesa.

O importante não é promover leituras empresárias que não tenham mais um trabalho com os que estão realmente à frente das empresas portuguesas que já deram provas de vontade e tenacidade, ajudando-os com os conhecimentos de que estão carecidos.

A formação de empresários que o projecto ministra, parte da realidade vivida e inserida na forma de ser e estar das próprias empresas formadas.

A novidade desta formação consiste no facto de não se ensinar o negócio pelo livro mas sim partir da percepção da postura do empresário e da sua forma de actuar. Procura-se uma adaptação e ajustamento

contínuo entre a cultura das empresas e os conhecimentos formados.

Nem mundo em que o conhecimento e a informação são desvalorizados para valores, em que são as grandes reservas da modernização, é preciso formar o empresário português com conhecimentos modernos de gestão, construídos a partir da sua realidade, para vencer a batalha da competitividade, da produtividade, da qualidade, pela diferença.

As empresas só são competitivas se tiverem acesso ao conhecimento e à informação.

O projecto não se limita a fazer formação para empresários sem se saber se os conhecimentos são úteis ou não, e se são aplicados ou não. Neste projecto a verdadeira formação começa quando se entrega o diploma, quando em conjunto com o empresário/formando se inicia na própria empresa, a análise da empresa, a luz dos novos conceitos de gestão, e sempre a partir da realidade cultural do País, da região, da actividade e da empresa.

Aqui, a formação é inovadora, em virtude de se prestar um serviço — pós-formação, por analogia com os modernos conceitos de marketing (serviço pós-venda).

Não se pode esquecer que as diferentes empresas que estão no projecto têm diferentes culturas diferentes e a partir das diferenças na empresa tem que ter isto em conta.

Por outro lado há ainda a diversidade cultural das regiões e locais onde estas se localizam. Esta diversidade cultural pe-

empresas - Rel. C/Universidade