

Sumário

FORMAR N.º 51 • JUNHO 2005



- 3**
Empreendedorismo e Gestão da Carreira
Joaquim Luís Coimbra e Marco Fontes
- 9**
Da Formação à Passerelle da Moda
Ana Rita Lopes e Isabel Antunes
- 13**
Empreendedorismo no Feminino
José Hipólito dos Santos
- 19**
“Saber Sorrir”: Um Caso de Empreendedorismo
Filomena Fonseca
- 23**
Conhecer Europa
Hungria
- 28**
Empreender na Escola: O Projecto ENE
Eurídice Cristo
- 33**
Como Desenvolver Atitudes e Capacidades Empreendedoras nos Nossos Formandos
Eurídice Cristo
- 40**
Centro de Formação Profissional de Braga: Preparar o Futuro Hoje
Ana Soares
- 48**
Pessoas Capazes de Produzir Mudanças na Sociedade
Carlos Ribeiro
- 56**
Um Olhar Sobre... O Ambiente — Quioto
Francisco Ferreira
- 58**
Marie-Christine Josso e a Formação de Adultos
Artur Lemos de Azevedo
- 63**
Esp@ço Internet
- 64**
Debaixo d’Olho

Empreendedorismo e gestão da carreira

A definição de um quadro de competências que permitam ao indivíduo a construção, o desenvolvimento e a gestão de carreiras profissionais e de projectos de vida viáveis e realistas constitui-se como um aspecto cuja centralidade e premência não deverá ser negligenciada. Importa questionar em que circunstâncias e de que forma poderão ser adquiridas estas competências.



Uma das preocupações que, por certo, se afigura presente no espírito de todos os que se procuram interrogar relativamente às questões intrínsecas à relação entre formação, profissão e emprego reside, exactamente, na noção de que esta relação se manifesta cada vez mais como precária, incerta e multifacetada nas sociedades contemporâneas. Este facto exponencia a necessidade de questionamento activo dos problemas complexos inerentes ao ingresso e permanência no mercado de trabalho, bem como a recorrência a núcleos de novas competências que permitam uma maior adaptabilidade e versatilidade dos indivíduos, assumindo-se, neste último caso, a capacidade empreendedora como uma autêntica mais-valia.

Propriedade

Instituto do Emprego e Formação Profissional

Directora

Luísa Falcão

Coordenadora

Ana Rita Lopes

Conselho Editorial

Adelino Palma, Acácio Ferreira Duarte,
 Ana Rita Lopes, Artur Lemos de Azevedo,
 Fátima Cerqueira, Félix Esménio,
 Fernando Cascais, José Alberto Leitão,
 Luís Imaginário, Maria Luísa Falcão

Colaboraram neste número

Agostinho Silva, Ana Rita Lopes, Ana Soares,
 Artur Lemos de Azevedo, Carlos Ribeiro,
 Eurídice Cristo, Filomena Fonseca,
 Francisco Ferreira, Joaquim Luís Coimbra,
 José Hipólito dos Santos, Luís Buchinho,
 Marco Fontes, Maria do Céu Fonseca

Apoio Administrativo

Ana Maria Varela

Design

Nuno Gaspar

Fotografia da Capa

Jorge Barros

Fábrica Molde Faianças, SA — Caldas da Rainha

Ilustração

Carlos Marques, Manuel Libreiro, Paulo Cintra

Revisão

Laurinda Brandão

Montagem e Impressão

Rainho & Neves, Lda.

Rua do Souto, 8 — S. João de Ver
 Apartado 103, 4522 FEIRA CODEX

Redacção

Departamento de Formação Profissional,
 Direcção 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

Junho de 2005

Periodicidade

4 números/ano

Tiragem

11 000 exemplares

Depósito Legal

36959/90 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 com nome, morada
 e função desempenhada. Toda a correspondência
 deverá ser endereçada para: Revista Formar
 Rua de Xabregas, 52 1949-003 LISBOA
 E-mail: formar@iefp.pt

Nos dias que correm, a instabilidade e a imprevisibilidade apresentam-se como características identificatórias e marcas identitárias do mercado de trabalho e emprego das sociedades ditas desenvolvidas, fruto, entre outras questões, das acentuadas transformações tecnológicas, da reorganização do tecido empresarial e da globalização, interdependência e competitividade das economias — processos que, inevitavelmente, conduziram à verificação de um aumento constante dos despedimentos, à precarização dos vínculos laborais e à emergente necessidade de flexibilização e reconversão do trabalho produzido.

Desta forma, a tarefa de definição de um quadro de competências que permitam ao indivíduo a construção, o desenvolvimento e a gestão de carreiras profissionais e de projectos de vida viáveis e realistas constitui-se como um aspecto cuja centralidade e importância não deverá ser negligenciada.

É na objectivação de uma resposta adequada a esta nova realidade que a capacidade de empreendimento é referenciada por muitos como uma competência de cariz nuclear, inserindo-se no conjunto de competências do tipo geral e horizontal claramente mais valorizadas pelos próprios empregadores, o que a OCDE denomina por “competências gerais e transferíveis”, dado garantirem a estrutura das competências específicas (Azevedo, 1999).

SER EMPREENDEDOR

Esta lógica de concepção da capacidade empreendedora enquanto competência transversal permite também, desde logo, o afastamento de algumas noções redutoras que tendem a, redundantemente, associar e confundir “empreendedorismo” e “empresarialismo”, na medida em

que se defende que não será a identificação de um indivíduo enquanto proprietário ou accionista de controlo de empresas — definição próxima da imagem associada ao “empresário” — que permitirá explicitar cabalmente toda a relevância intrínseca à conceptualização desta competência nos indivíduos. Aliás, é de todo plausível e desejável que esta seja, cada vez mais, uma competência presente também no próprio trabalhador que desenvolve a sua actividade no âmbito de uma organização empresarial ou laboral preestabelecida.

A capacidade empreendedora deverá ser concebida como uma competência nuclear em termos de adaptabilidade dos indivíduos às novas realidades do mundo global das profissões e do emprego. De facto, na noção de empreendedorismo poderemos confluír e reunir várias das competências comumente referenciadas como sendo básicas e essenciais ao exercício das diversas actividades profissionais, num quadro de profunda e marcada incerteza e imprevisibilidade.

Aliadas às competências específicas de domínio da leitura, escrita e cálculo actualizado, da capacidade de definir objectivos e avaliar resultados, recolhendo, tratando e utilizando informação pertinente, da capacidade de estabelecimento de relações e de comunicação assertiva, de desenvolvimento de uma forte cultura organizacional e de motivação e investimento no seu próprio desenvolvimento pessoal e social, surgem agora novas competências primordiais.

A assumpção de uma efectiva capacidade empreendedora implicará ainda a emergência e o apelo a uma vincada capacidade de iniciativa, criatividade e autonomia no trabalho e na resolução adaptativa de problemas, assim como postulará uma preponderância dos processos tendentes à inovação, à livre criação da empresa e do emprego e à concretização de novas ideias, numa convi-

vência salutar com o próprio risco inerente ao investimento e à sua gestão.

Ao ser portador de uma efectiva capacidade de empreendimento, o indivíduo poderá fazer face aos constrangimentos inerentes à incerteza subjacente à constituição dos diferentes itinerários profissionais, formulando-se esta capacidade como um relevante contributo para que, ao longo da definição da sua trajectória educativa e/ou profissional, o indivíduo possa permanentemente suscitar a exploração e o (re)direccionamento da sua relação de investimento com o mundo envolvente, nomeadamente no que concerne, por exemplo, à vivência de momentos de transição para a vida activa e de reconversão profissional.

Destacada a preponderância deste constructo para a potenciação da adaptabilidade dos indivíduos em termos da definição dos seus projectos de vida, importa questionar em que circunstâncias e de que forma poderão ser adquiridas estas competências.

Todos temos consciência que, face aos novos desafios lançados pela introdução de novas tecnologias e de técnicas de comunicação, pela globalização da economia e pelo aumento da competitividade internacional, a exigência de trabalhadores altamente competentes, autónomos e criativos, dotados de real capacidade empreendedora, se apresenta como crucial para o sucesso do tecido empresarial português, frequentemente apontado exactamente pela escassez de empreendedorismo e de inovação. Esta escassez é, muitas vezes, justificada através da produção de algumas críticas contundentes relativamente à forma como se encontra estruturado o sistema de ensino português. Na sua essência, considera-se que este deveria contribuir para a formação de cidadãos empreendedores, capazes de inovação e de iniciativa de gestão do risco.

CONTEXTOS PROMOTORES DE EMPREENDEDORISMO

A promoção das competências gerais e transferíveis dos indivíduos, entre as quais se insere a capacidade empreendedora, emerge naturalmente das relações significativas que os sujeitos estabelecem com os diversos contextos vivenciais de desenvolvimento em que se vão inserindo, existindo contextos que proporcionam e viabilizam essas possibilidades enquanto, por outro lado, outros existem que inviabilizam essas mesmas possibilidades, reproduzindo a cultura dominante do *ghetto* e perpetuando as desigualdades de oportunidades (Gonçalves, 2000).

No caso específico da escola, ainda que exista a noção de que este contexto vivencial se trata, conjuntamente com a família, de um dos primordiais contextos de desenvolvimento e de socialização dos indivíduos, tal facto por si só não implica que se trate de um contexto desafiante e de qualidade em termos da promoção de um desenvolvimento de capacidades empreendedoras nos seus sujeitos. E mais ainda quando faz apelo, nos seus processos de educação e de aprendizagem, à repetição, ao enciclopedismo, à aquisição passiva e acrítica de saberes ou ao próprio conformismo.

Na realidade, só uma escola com um projecto formativo que valorize a participação activa dos formandos, orientada para a criatividade e para a cooperação solidária, aberta à comunidade e implicada no desenvolvimento de projectos e actividades participadas poderá atingir o desiderato de promover verdadeiramente competências de empreendimento, de inovação e de autonomia.

Um dos desafios que se coloca nos tempos próximos à escola será a adequação a um modelo genérico

potenciador da emergência de respostas inovadoras e de capacidades empreendedoras nos seus alunos, pois os tempos que se avizinham indiciam que, à entrada do mercado de trabalho e de emprego, os jovens serão cada vez mais confrontados com a necessidade de recriar novas posturas e transformar significados e práticas instituídas, num forte apelo ao rasgo do empreendimento.

A ACTIVIDADE EMPREENDEDORA NA GESTÃO DA CARREIRA

Nos tempos que se aproximam, o empreendedorismo poderá constituir-se como um instrumento básico de suporte à efectiva gestão das carreiras dos indivíduos, permanentemente confrontados com transições, reactualizações e reconversões profissionais.

A promoção de uma efectiva gestão da carreira profissional de cada indivíduo apresenta-se como um desafio futuro ao qual não será possível fugir, desafio esse provocado pela necessidade constante que cada indivíduo terá de construir e reconstruir, activa e permanentemente, a sua carreira nos processos de exploração da sua relação com o mundo, num claro abandono das perspectivas tradicionais de carreira, nas quais a carreira profissional era objectivada enquanto progressão regular e hierárquica desenvolvida no contexto de uma profissão ou sector de actividade (Castro e Pego, 1999/2000).

Contudo, em função da turbulência e da incerteza que campeia no mercado de trabalho, esta noção, assente num pressuposto erróneo de uma suposta estabilidade das qualificações e dos empregos, não se mostra minimamente compatibilizada com a actual dinâmica do mundo empresarial, em que as carreiras profissionais aparentemente se desenvolvem em autênticos “voos de borboleta” (Azevedo, 1999).

A noção de carreira não pode ser conceptualizada segundo a definição de um único e grande projecto, mas sim enquan-

to sucessivas concretizações de uma série de pequenos projectos, envolvendo uma multiplicidade de trajectos e processos, ao longo dos quais o indivíduo assumirá diferentes papéis e procurará a integração de diferentes momentos de aprendizagem, de experiências de trabalho, de empregos e de formações desenvolvidas ao longo da sua vida activa (Coimbra, 1997/98).

Verifica-se, pois, que a adaptabilidade e a capacidade empreendedora se irão afirmar, logo desde o início do percurso e do ingresso na vida activa, como condições essenciais no que respeita ao desempenho do papel de trabalhador. De facto, ingressar e permanecer no local de trabalho implica que o indivíduo consiga lidar adaptativamente com as tarefas previsíveis e imprevisíveis que se encontram associadas ao desempenho do seu papel profissional, fazendo apelo a competências de inovação e autonomia que lhe permitam a flexibilidade na resolução dos desafios.

EMPREENDEDORISMO NA TRANSIÇÃO PARA A VIDA ACTIVA

Um facto indesmentível da actual realidade do mundo profissional remete-nos para a dificuldade sentida pelos diversos jovens em efectuarem a transição do mundo escolar e das formações para aquilo a que vulgarmente se denomina por “vida profissionalmente activa”. No caso dos jovens, planear uma carreira implica, hoje em dia, muito mais incógnitas do que certezas, dado que têm que projectar a sua vida sem saber quando obterão o primeiro emprego, quanto tempo durará ou quantas vezes terão de mudar de emprego ou de área de actividade ao longo da vida profissional (Azevedo, 1999).

As competências empreendedoras poderão e deverão desempenhar um papel de aspectos facilitadores da

adaptabilidade destes indivíduos a eventuais percursos e à definição de itinerários próprios, executados de forma autónoma, viável e realista. Contudo, em Portugal, a opção pela via empreendedora da criação da empresa ou de trabalho encontra-se ainda deveras subjugada a uma atitude cultural de certa forma predominante da população adulta, que reflecte um forte enviesamento de preferências pelo trabalho dependente, baseado no pressuposto de uma hipotética estabilidade ilusória. Desta forma, a iniciativa empreendedora em Portugal é, em geral, uma opção de carreira que é adoptada de um forma inesperada e não totalmente programada, facto que condiciona também a própria representação social do empreendedorismo e dessa mesma acção inovadora.

Esta é uma representação que urge ser alvo de desconstrução, dado que, em termos dos novos desafios colocados no âmbito da transição para a vida activa e na gestão da carreira profissional, se verifica a primazia das competências empreendedoras e criativas em termos da prossecução de uma maior adaptabilidade a uma realidade continuamente mutável. No fundo, trata-se de potenciar a criação de um perfil de empreendedor no qual este se constitui, antes de mais, como um construtor quotidiano de novos caminhos, um inovador, um criativo, alguém capaz de investir continuamente em novas aprendizagens e no conhecimento de novas práticas (Azevedo, 1999).

EMPREENDEDORISMO E RECONVERSÃO PROFISSIONAL

Ao encararmos a carreira profissional como um percurso ziguezagueante e incerto, estamos também, de alguma forma, a perspectivar que, ao longo do tempo em que esta se desenrola, existirão momentos em que a actualização, o aperfeiçoamento ou a reconversão profissional

se assumirão como factores determinantes para a potenciação da adaptabilidade do indivíduo à variabilidade e incerteza que impregna o meio laboral actual.

O facto de muitas empresas substituírem a produção em massa por uma produção dirigida às necessidades individuais dos clientes, bem como todas as alterações decorrentes das modificações tecnológicas e de práticas empresariais, possui o condão de suscitar aos indivíduos trabalhadores uma premência constante de reactualização de competências ou, em variados casos, de autênticas reconversões profissionais. Esta situação prende-se com as novas competências exigidas aos trabalhadores, entre as quais poderemos verificar a necessidade de maior autonomização, a capacidade de adaptação a novas situações, a resolução criativa e não estandardizada de problemas: competências transversais que se encontram associadas ao perfil preconizado para o indivíduo empreendedor.

A actual reconfiguração acelerada das profissões — potenciada pela obsolescência célere das qualificações e pela emergência de novos perfis profissionais — suscita a necessidade de todos os trabalhadores, incluindo os empregados e qualificados, dedicarem atenção à gestão da sua própria carreira e da sua profissionalidade, com o intuito da prossecução de um elevado nível de empregabilidade ao longo de toda a vida activa, nem que, para tal, os indivíduos se remetam à contingência de operar profundas reconversões nas suas carreiras, optando pela modificação do seu projecto pessoal e profissional.

É também desta forma e nestes termos que a competência empreendedora se assume como primordial para a concretização das aspirações e dos desejos profissionais dos indivíduos, contribuindo para uma efectiva gestão sistemática das suas carreiras e dos seus itinerários pessoais.

BIBLIOGRAFIA

- AZEVEDO, J. (1999). *Voos de Borboleta: Escola, Trabalho e Profissão*. Porto: Asa.
- CAMPOS, B. P. (1991). *Educação e Desenvolvimento Pessoal e Social*. Porto: Afrontamento.
- CAMPOS, B. P., e COIMBRA, J. L. (1991). Consulta psicológica e exploração do investimento vocacional. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 8, 5-16.
- CASTRO, J. M., e PEGO, A. (1999/2000). A carreira já não é o que era. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 15/16, 13-20.
- COIMBRA, J. L., CAMPOS, B. P., & IMAGINÁRIO, L. (1994). *Career intervention from psychological perspective: definition of main ingredients of an ecological developmental methodology*. Comunicação apresentada no 23.º International Congress of Applied Psychology, Madrid.
- COIMBRA, J. L. (2000). Formação: Construção de Competências Pessoais e Profissionais para o Trabalho. *Actas do II Encontro Internacional de Galicia e Norte de Portugal de Formação para o Trabalho*, 47-56.
- COIMBRA, J. L., PARADA, F., & L. (2001). *Formação ao Longo da Vida e Gestão da Carreira*. Lisboa, Ministério do Trabalho e da Solidariedade.
- COIMBRA, J. L. (1997/1998). O Meu "Grande" Projecto de Vida ou os Meus "Pequenos" Projectos: Linearidade ou Recorência no Desenvolvimento Vocacional e Suas Implicações Educativas. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 13/14, 21-27.
- GONÇALVES, C. M. (2000). Desenvolvimento Vocacional e Promoção de Competências. *Actas do II Encontro Internacional de Galicia e Norte de Portugal de Formação para o Trabalho*.
- IMAGINÁRIO, L. (1997/1998). Questões de orientação. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 13/14, 39-46.

Joaquim Luís Coimbra

Universidade do Porto — Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação e Coordenador do Centro de Desenvolvimento Vocacional



Marco Fontes

Universidade do Porto — Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação