

**ESTUDO PRÉVIO DE VIABILIDADE DESTINADO À CRIAÇÃO
DE UMA ESCOLA SUPERIOR NO VALE DO MINHO**

EQUIPA TÉCNICA

António Manuel Figueiredo - Coordenação

Maria Clara Correia

ÍNDICE

1. Nota preliminar	1
1.1. Orientações para a realização do Estudo de Viabilidade	1
1.2. Metodologia de desenvolvimento do trabalho	2
2. Trajectórias e cenários possíveis de desenvolvimento do Alto Minho e suas repercussões em termos de necessidades de produção de qualificações e de procura de competências	4
2.1. Modo de identificação das trajectórias e cenários possíveis de desenvolvimento	4
2.2. A questão da área espacial de referência	5
2.3. Os documentos estratégicos de referência	7
2.4. Primeira abordagem aos cenários de desenvolvimento do Alto Minho	8
2.4.1. Metodologia	8
2.4.2. Evolução das condições de atractividade	9
2.4.3. Emergência de novas actividades	18
2.4.4. Dinâmicas de evolução da base produtiva já instalada: aspectos globais	26
2.4.5. Dinâmicas de evolução da base produtiva instalada : aspectos sectoriais	45
2.4.6. Síntese intermédia	59
2.4.7. Aspectos complementares	62
3. Caracterização do sistema local/regional de oferta de qualificações	64
3.1. Caracterização da Oferta Formativa	64
3.2. Desenvolvimentos em torno da oferta do Instituto Politécnico	72
3.3. Algumas implicações da relevância assumida pelo Instituto Politécnico na oferta formativa no Alto Minho	77
3.4. Algumas notas de síntese sobre a formação secundária	81

4. Défices actuais e prospectivos de produção de qualificações e competências no Alto Minho	83
4.1. Recordando o papel da formação em processos de desenvolvimento territorial	83
4.2. Dos cenários de desenvolvimento identificados aos défices actuais e prospectivos de produção de qualificações	84
4.2.1. Défices actuais versus défices prospectivos	84
5. Avaliação estratégica das condições de lançamento da Escola Superior	95
5.1. Nota metodológica preliminar	95
5.2. Avaliação externa do projecto : principais oportunidades e ameaças que se colocam ao lançamento da Escola Superior	96
5.3. Aproximação ao perfil de Escola Superior : pontos fortes do projecto a valorizar, pontos fracos a ultrapassar e áreas de interrogação a clarificar	98
5.4. Missão e perfil para a Escola Superior do Alto Minho	102

1. Nota preliminar

1.1. Orientações para a realização do Estudo de Viabilidade

O presente relatório materializa a primeira fase do trabalho de realização de um estudo de viabilidade sobre a criação de uma Escola Superior no Vale do Minho, inserida na estrutura orgânica do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC), por solicitação da Presidência do Conselho Directivo desta mesma instituição.

O estudo de viabilidade é realizado com base num conjunto de orientações que emanam da própria solicitação do IPVC e das reuniões de trabalho preparatórias realizadas entre a Quatenaire Portugal e a Direcção do IPVC:

- Trata-se de criar uma Escola Superior de raiz, de iniciativa do IPVC, rejeitando, por conseguinte, a designação de pólo desconcentrado do Instituto e exigindo, por isso, de início, uma estrutura organizativa própria cumprindo os requisitos legais de instalação de um estabelecimento deste tipo;
- Não é desejável a dispersão funcional de instalações, embora possa prever-se uma progressão de actividades e a incidência espacial alargada de realizações e iniciativas após um período de consolidação de implantação;
- O Estudo Prévio de Viabilidade deverá discutir as vantagens e inconvenientes de elaborar uma proposta concreta de criação da Escola Superior a apresentar ao Exmo.Senhor Ministro da Educação, a qual, deverá integrar os resultados obtidos com o Estudo de Prévio e completá-los com uma proposta concreta e fundamentada de perfil de formação e de base curricular;
- A fundamentação técnica solicitada deverá ter em conta uma avaliação realizada junto das empresas e instituições da área de influência da futura Escola Superior em matéria de necessidades actuais e futuras susceptíveis de serem respondidas com o perfil de formação de competências e qualificações que a Escola pretende realizar.

Estas orientações balizam perfeitamente o exercício de realização do estudo de viabilidade, sendo assumidas pela Equipa Técnica, designadamente no trabalho de terreno que venha a

desenvolver junto de instituições e actores locais, de modo a gerar expectativas compatíveis com as referidas orientações.

1.2.. Metodologia de desenvolvimento do trabalho

No desenvolvimento deste trabalho, foi utilizada uma metodologia já testada em dois outros estudos do mesmo tipo, a saber: “Estudo Prévio para a Instalação de um Instituto Politécnico no Vale do Ave” e “Estudo Prévio de Viabilidade para a Instalação da Universidade Estatal de Viseu”, devidamente ajustada em função das orientações superiores que constam do ponto anterior.

A sequência dos resultados concretos de avaliação apresentados nos capítulos seguintes deve ser, assim, compreendida no quadro de um conjunto de elementos metodológicos que se explicitam de seguida.

- Em primeiro lugar, teve-se em conta o enquadramento socio-económico e prospectivo da área de influência potencial da Escola Superior (distrito de Viana – Vale do Minho e Vale do Lima), considerando não só as principais dinâmicas emergentes na zona, mas também os principais documentos de orientação estratégica disponíveis e politicamente assumidos pelas principais instituições públicas e privadas aqui representadas; tratou-se, neste caso, de submeter os cenários de desenvolvimento já identificados para a área de influência futura da Escola Superior a uma leitura orientada em função das suas implicações para a procura de novas qualificações e competências e de, por esta via, identificar uma primeira formulação de necessidades de produção de novas qualificações e, conseqüentemente, um espaço de presença potencial para a Escola Superior;
- Em segundo lugar, procedeu-se à caracterização da oferta de formação superior (politécnica e universitária) potencialmente concorrente (do ponto de vista temático e de localização) com a criação da Escola Superior, com o objectivo de identificar o espectro de qualificações que estão a ser produzidas na zona em análise e, sobretudo, de prospectar o grau de absorção das mesmas por parte da área de intervenção;

- Estimação da procura potencial de formação superior na área de influência, tendo em conta o potencial de recrutamento de empresas, associações empresariais e outras entidades locais e a procura de formação superior latente nas formações de nível secundário existentes nesta mesma área;
- Identificação de défices actuais e prospectivos de formação superior, tendo em conta os pontos anteriormente assinalados;
- Estimação de oferta estratégica de formação superior, isto é, de formações susceptíveis de gerarem procura potencial, no quadro de trajectórias de desenvolvimento assumidas para a Região;
- Desenvolvimento de uma metodologia de validação permanente das opções seleccionadas junto do próprio Instituto Politécnico de Viana do Castelo e de instituições regionais e locais potencialmente geradoras de procura de qualificações e competências a produzir pela Escola Superior.

2. Trajectórias e cenários possíveis de desenvolvimento do Alto Minho e suas repercussões em termos de necessidades de produção de qualificações e de procura de competências

2.1. Modo de identificação das trajectórias e cenários possíveis de desenvolvimento

O estádio da arte

A metodologia de desenvolvimento do trabalho atrás delineada consagra uma primeira abordagem das necessidades de produção de novas qualificações e das tendências de procura de novas competências com base na leitura objectivada de cenários de desenvolvimento possível da área de influência da futura Escola Superior. Esta leitura objectivada visa, fundamentalmente, identificar os factores críticos suscitados por tais cenários em matéria de procura potencial de novas competências e saberes, de modo a permitir um confronto minimamente robusto com a oferta de qualificações actual e futura.

Trata-se, por conseguinte, de construir sub-cenários no interior de cenários mais globais de desenvolvimento, fazendo-o do ponto de vista específico da procura potencial de novas competências e saberes.

Coloca-se, desde logo, um problema metodológico: como identificar tais cenários de desenvolvimento no contexto de um trabalho que tem ambições mais modestas, não só orçamentais, mas também de conteúdo e abrangência ?

Nas condições acima descritas, a identificação dos referidos cenários e trajectórias possíveis não pode deixar de assentar em processos simultaneamente expeditos e rigorosos. Esta simultaneidade é assegurada recorrendo a informação essencialmente já disponível e relativamente à qual haja confiança em matéria de rigor, não só conceptual, mas também de .qualidade de informação trabalhada.

Combinando estes critérios, seleccionaram-se duas fontes de identificação de cenários e trajectórias de desenvolvimento possível:

- Primeiro, recorreu-se à formulação de cenários de desenvolvimento para a área considerada ou sub-áreas da mesma disponível ou em documentos estratégicos de responsabilidade central (tipo PROTAM) ou politicamente validados por instituições

locais (tipo Plano Estratégico de Viana do Castelo ou Estudo Estratégico de Arcos-Barca);

- Segundo, teve-se em conta o comportamento recente de certas variáveis quantificáveis como, por exemplo, o emprego, o investimento, a localização industrial, a procura turística, etc.

Pode questionar-se, com razoabilidade, por que razão não se tiveram em conta documentos estratégicos de iniciativa privada, como poderiam ser, por exemplo, os de uma unidade empresarial como a Portucel, os Estaleiros de Viana do Castelo, o próprio Porto ou mesmo o enquadramento estratégico das iniciativas que a AIP vem desenvolvendo em conjugação com a VALIMA? Desde logo, questões de confidencialidade e de acesso a essa informação relevante são suficientemente pertinentes para justificar essa não utilização. No entanto, essa ausência é substancialmente atenuável por dois motivos principais: primeiro, tais unidades empresariais foram ouvidas no desenvolvimento de alguns daqueles documentos oficiais; segundo, serão ouvidas no aprofundamento deste trabalho; isto é, na fase de validação em terreno da primeira avaliação a realizar.

Para além desta opção metodológica, uma outra, de raiz, esteve presente no desenvolvimento do trabalho. Na nossa perspectiva, nem toda a informação relevante para a definição de cenários está formalizada em documentos elaborados e politicamente validados. Por outras palavras, nem todas as estratégias relevantes necessitam de estar formalizadas. Há, por isso, que encontrar os interlocutores certos para entender onde estão, de facto, as grandes tendências de evolução que marcarão o futuro de uma área territorial determinada.

2.2. A questão da área espacial de referência

Apesar do IPVC emergir como uma instituição de ensino superior vocacionada para uma dada área de inserção regional e, consequentemente, a Escola Superior, cuja viabilidade se estuda, dever manter essa matriz de integração regional, não podemos ignorar que o Instituto Politécnico é uma instituição que se insere, também, numa lógica nacional de oferta de formação inicial, podendo, em princípio, receber alunos de qualquer procedência no território nacional. Por isso, a

criação de uma Escola Superior neste contexto não pode deixar de reflectir as próprias tendências de evolução do ensino superior politécnico no plano nacional, não devendo manter-se confinada à procura potencial de uma dada área de influência.

No entanto, uma Escola deste tipo não pode passar ao lado das dinâmicas de evolução e de procura de uma área territorial preferencial, na qual a competitividade da oferta de qualificações se possa afirmar mais autonomamente, digamos mais abrigada da presença de instituições universitárias de maior dimensão. Ora, de acordo com a troca de informação que antecede a realização deste Estudo, parece evidente que o IPVC, não abdicando da sua posição no contexto nacional das instituições de ensino superior politécnico, tem-se proposto desde sempre afirmar-se no contexto de uma área territorial que, politicamente, se identifica com o distrito de Viana do Castelo e que coincide, também do ponto de vista das dinâmicas territoriais, com os Agrupamentos de concelhos do Vale do Minho e do Vale do Lima. Este espaço é também coincidente com uma NUT- Minho-Lima, por vezes também designada de Alto Minho. Neste caso, por conseguinte, todos os critérios convergem para uma unidade espacial de referência bem delimitada.

Isto não significa que a Escola não possa atender a outras fontes de manifestação de procura potencial no exterior do Alto Minho, em função por exemplo de alguma oferta específica de qualificações, que possa, por exemplo, destinar-se preferencialmente a áreas interiores da Região, ou até de âmbito transfronteiriço. De qualquer modo, é no âmbito espacial do Alto Minho que situaremos a incidência territorial do estudo de viabilidade. Em convergência com a importância desta referência espacial, podemos mencionar a recente dinâmica institucional das duas Associações de Municípios, Vale do Minho e VALIMA, designadamente da sua iniciativa conjunta de constituição, com outros parceiros da Região, de uma Agência de Desenvolvimento Regional com a mesma área de incidência territorial.

2.3. Os documentos estratégicos de referência

São vários os documentos estratégicos de referência que contêm elementos de suporte à definição de cenários de desenvolvimento ou mesmo uma formalização de cenários parciais (sectoriais ou espaciais).

Para completa explicitação das conclusões constantes dos capítulos seguintes, devem mencionar-se os seguintes documentos de referência:

- Diversos materiais publicados no âmbito do PROTAM (Plano Regional de Ordenamento do Território do Alto Minho) de iniciativa da CCRN;
- “Estratégia de desenvolvimento para o Vale do Minho- proposta de áreas de intervenção prioritária da Associação de Municípios”, trabalho de suporte à candidatura de um Plano de Desenvolvimento Integrado para o Vale do Minho, oportunamente endereçado pela Associação de Municípios à Secretaria de Estado do Planeamento e Desenvolvimento Regional;
- “Plano Estratégico da Cidade de Viana do Castelo”, exercício de planeamento realizado no âmbito da candidatura da C.M. de Viana do Castelo ao PROSIURB;
- “Estudo Estratégico dos Concelhos de Arcos de Valdevez e Ponte da Barca”;
- “Estudo Estratégico das Cidades do Eixo Atlântico”, no qual o sub-sistema urbano em torno da Cidade de Viana do Castelo constitui uma unidade espacial de referência, sobretudo no contexto do eixo estruturante transfronteiriço onde Viana do Castelo e o restante sistema de centros urbanos de pequena dimensão pretendem ocupar um lugar com protagonismo no desenvolvimento dessas relações.

Insiste-se no aspecto de se tratar de exercícios de planeamento politicamente validados pelos Municípios que os realizaram e, com as limitações conhecidas da orgânica nacional de planeamento, também minimamente validados por serviços de administração central que os acompanharam. Assumem, por isso, uma outra natureza, justificando, desse modo, a nossa opção de os utilizar como recurso fundamental.

No entanto, não é na perspectiva descritiva que os vamos utilizar. A leitura desses documentos de referência exige uma chave de interpretação. Apresenta-la-emos nos próximos pontos.

2.4. Primeira abordagem aos cenários de desenvolvimento do Alto Minho

2.4.1. Metodologia

A generalidade dos documentos de referência acima mencionados alimenta uma perspectiva dupla quanto à definição dos cenários de desenvolvimento: por um lado, identifica dinâmicas consideradas determinantes do desenvolvimento futuro dos territórios sob intervenção; por outro, recomendando orientações de política e propondo-se determinadas intervenções nos referidos territórios, estes exercícios de planeamento condicionam o próprio futuro dos mesmos, inscrevendo realizações físicas e imateriais que veiculam uma dada trajectória de futuro.

Uma primeira abordagem aos cenários de desenvolvimento do Alto Minho realizada com base no tratamento dos documentos já mencionados exige a identificação das principais famílias (“clusters”) de variáveis condicionadoras dos diferentes rumos possíveis do desenvolvimento da área em estudo. A identificação destas famílias constitui o principal valor acrescentado desta fase do trabalho, pois vai permitir organizar informação bastante heterogénea do ponto de vista sectorial e da qualidade intrínseca e definir um suporte operativo para avaliar as implicações sobre a procura potencial de novas qualificações.

Numa primeira leitura, identificámos as seguintes famílias de variáveis:

- Evolução das condições de atractividade;
- Emergência de novas actividades;
- Dinâmica de evolução da base produtiva implantada e seus reflexos no emprego e nas qualificações requeridas;
- Estruturação territorial e suas repercussões no modo como as dinâmicas de evolução vão inscrever-se concretamente no território do Alto Minho;
- Evolução do tecido institucional;

- Efeitos de investimento público local e central recentemente realizado, em curso ou programado;
- Condições de evolução da Euro-Região.

Estas famílias de variáveis configuram domínios de evolução com efeitos cruzados na emergência de cenários de desenvolvimento. Quer isto significar que podem convergir para a configuração de determinados cenários de desenvolvimento ou simplesmente produzir efeitos conflitivos e contraditórios, alimentando tendências não necessariamente convergentes.

Por isso, nas páginas seguintes, apresentam-se desenvolvimentos analíticos para cada família de variáveis, procurando, em fase posterior, tipificar alguns cenários de desenvolvimento susceptíveis de basear uma primeira avaliação de implicações em matéria de procura de qualificações.

2.4.2. Evolução das condições de atractividade

Este factor de evolução constitui um dos elementos mais relevantes para a definição dos cenários de desenvolvimento da área de influência imediata da Escola Superior, sobretudo porque arrasta consigo um conjunto muito diversificado de dinâmicas complementares.

Entenderemos a evolução da atractividade do Alto Minho a dois níveis: atractividade de gentes e de actividades. Mais ainda, entenderemos que estas duas formas de atractividade se potenciam mutuamente, ou seja: por um lado, a atracção de novas actividades cria condições para atrair novas gentes, requerendo eventualmente novas qualificações de activos; por outro lado, a atracção de novas gentes por via da função residencial pode criar condições para a fixação de novas actividades, sobretudo no âmbito dos serviços.

Se admitirmos, por um lado, que as condições de atractividade começam por formar-se, por antecipação, a partir da mudança do estádio das expectativas dos agentes individuais e dos operadores económicos e tendo em conta, por outro, a alteração das condições de acessibilidade em curso e já programadas, podemos concluir que o Alto Minho se encontra numa fase de transição anunciadora de novas trajectórias de desenvolvimento.

Analisemos, em primeiro lugar, as implicações em matéria de atractividade de novas actividades.

Atracção de novas actividades

Os níveis de concretização dos eixos IC-1 e IP-1 hoje já atingidos e a programação da sua conclusão para os fins do presente ano de 1998 colocam o Alto Minho numa fase de transição particularmente relevante em matéria de acessibilidades rodoviárias.

A conclusão do IC-1, para além de colocar Viana do Castelo numa importante posição estratégica do ponto de vista da sua proximidade à Área Metropolitana do Porto e a alguns dos seus equipamentos estruturantes (Aeroporto, Exponor, serviços avançados), prolonga essa influência do ponto de vista de um eixo litoral, que se estende claramente para os concelhos ribeirinhos e litorais, sobretudo Caminha e Vila Nova de Cerveira. As zonas industriais já existentes em Viana do Castelo e, mais remotamente, as de Vila Nova de Cerveira adquirem neste contexto uma redobrada atractividade. Está aqui em questão a estruturação, claro está em estreita articulação com o IP-1/A-3, de um outro eixo, claramente mais litoral, de integração da Área Metropolitana de Vigo com a do Porto. Esta articulação litoral tem ainda um forte factor de indefinição que consiste na não programação da variante ao actual IC-1 entre Viana e Valença, mesmo tendo em conta as expectativas não confirmadas da viabilidade do troço Viana-Vila Praia de Âncora. De qualquer modo, porém, mesmo com a programação hoje existente, regista-se uma apreciável melhoria das condições de atractividade do acolhimento industrial em Viana do Castelo e mais remotamente de Vila Nova de Cerveira, o que constitui factor de potenciação da massa de valor acrescentado industrial já atraído por aquelas zonas.

A conclusão anunciada da IP-1/A-3 para este ano de 1998 estrutura finalmente um eixo transregional e tranfronteiriço de dimensão internacional, o qual atravessa a região em estudo e serve preferencialmente os Municípios mais interiores, para além de colocar Valença como ponto estratégico desse eixo transregional e tranfronteiriço.

Face ao grau de conclusão hoje existente é sobretudo Ponte de Lima o concelho que já disfruta de novas condições de centralidade, parcialmente extensivas a Arcos de Valdevez e a Ponte da Barca, mesmo tendo em conta que a articulação destes dois concelhos com aquele eixo não estão ainda resolvidas. O efeito sobre as expectativas dos operadores económicos é também já visível em Paredes de Coura, onde a estratégia de acolhimento industrial começa a dar frutos de atracção de novos empreendimentos industriais. Devem sobretudo ser sublinhados os exemplos

conhecidos de deslocalização de unidades empresariais do sector do calçado para Ponte de Lima e Paredes de Coura, a partir de empresas em fase de expansão e diversificação de actividades originárias de Felgueiras. Trata-se de exemplos de deslocalização de produção que reflectem uma nova avaliação do estado das acessibilidades da região, traduzindo precisamente que estamos perante uma fase de transição em matéria de imagem de acolhimento industrial.

O alargamento destes efeitos sobre os restantes concelhos do Alto Minho dependerá :

- Da própria conclusão do troço Ponte de Lima-Valença;
- Da concretização das articulações de Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Vila Nova de Cerveira, Caminha, Viana do Castelo, Ponte da Barca e Arcos de Valdevez com a A-3.

Quanto ao primeiro aspecto, tudo aponta para que, mesmo ultrapassando a data de abertura da EXPO-98, em 1998 se conclua o referido troço.

Entretanto, o segundo factor é de concretização mais complexa, tal como se pode concluir das observações seguintes:

- A articulação de Melgaço e Monção continuará a depender essencialmente de eventuais melhorias da via EN-202, mesmo que a 101 possa continuar a exercer algum papel;
- Caminha, Vila Nova de Cerveira e Paredes de Coura continuarão dependentes de melhorias e correcções da ligação de Cerveira ao nó de Sapardos, mesmo que, neste último caso, a ligação por Ponte de Lima possa constituir, desde que totalmente revista e melhorada, uma alternativa atractiva;
- Arcos de Valdevez e Ponte da Barca têm no Plano Rodoviário Nacional inscrito o IC-28 como a principal via de articulação com a A-3;
- Finalmente, Viana do Castelo tem inscrita na versão disponível do Plano Rodoviário Nacional o IP-9 como autoestrada de ligação entre a cidade e a A-3 pela margem direita do Lima, não surgindo aí inscrita qualquer via de ligação pela margem esquerda, em estreita articulação com o Porto de Viana.

As observações anteriores confirmam que a maximização dos impactes da A-3 na melhoria decisiva das condições de atractividade permanecerá ainda fortemente dependente de melhorias de traçados existentes ou de construções de raiz de novos troços cuja conclusão está programada para períodos dilatados de um a três anos relativamente à data de conclusão prevista para o eixo estruturante fundamental.

De qualquer modo, mesmo tendo em conta este diferimento dos impactes ao nível de todo o Alto Minho relativamente à data de conclusão do eixo estruturante fundamental, podemos falar, no curto-médio prazo, de uma melhoria efectiva das condições de atractividade do Alto Minho em matéria de localização industrial. Aliás, observam-se sinais óbvios de que as expectativas estão a formar-se nesse sentido (sobretudo em Ponte de Lima e Paredes de Coura), embora num período em que essa questão se conjuga com a aplicação dos sistemas de incentivos de base regional e a disponibilização de solo infraestruturado a preço praticamente nulo. É neste contexto que deve ser entendido o projecto conjunto VALIMA-Associação Industrial Portuense, vocacionado para assegurar uma nova forma de gestão empresarial do acolhimento industrial no Alto Minho, projecto que começou a germinar com a ideia-projecto de um Parque de Actividades para Valença, por iniciativa da Associação de Municípios do Vale do Minho.

Não está, entretanto, identificado qualquer perfil particular de indústrias susceptíveis de serem atraídas por esta nova dinâmica de atractividade, salvo a dinâmica já identificada de projectos empresariais de expansão de dimensão e produção, geradores de níveis de procura de mão-de-obra já não disponíveis nas bacias tradicionais de mão-de-obra que viram nascer essas empresas. O caso das empresas de calçado em fase de expansão ilustra perfeitamente essa tendência. Para além desta evidência e dada a ausência de clima industrial instalado, é de prever que, em primeira linha, o novo quadro de atractividade atinja empresas particularmente sensíveis aos regimes de incentivos e às disponibilidades de mão-de-obra com potencial de formação específica nas próprias empresas a instalar-se ou em centros de formação protocolares. Este dado é relevante para situar a procura de qualificações superiores que decorrerá de tal movimento de localização industrial induzido pelas novas condições de atractividade, já que a essa tendência não será indiferente o tipo de perfil de indústrias sensíveis a essa nova atractividade.

Há ainda que referir outros factores de atractividade, complementares dos induzidos pelas novas acessibilidades estruturantes, que são extensivos sobretudo a Valença:

- Existência de alguns serviços às empresas (transportes e comércio internacional) ligados com a situação fronteiriça;
- Situação de charneira face à rede de transportes (ligação IP-1 e IC-1);
- Investimentos previstos em matéria de transporte ferroviário de mercadorias;
- Projecto de um Centro Coordenador de Transportes;
- Efeito de proximidade a Viana do Castelo onde começam a ser sensíveis efeitos de aglomeração (porto marítimo, estrutura industrial mais diversificada e quantitativamente mais importante, estruturas de ensino médio e superior, estruturas associativas empresariais, maior diversidade de serviços às empresas).

Finalmente, há que referir que, em matéria de atracção de novas actividades, deve ter-se em conta a localização de novas actividades de serviços na sequência do reforço e consolidação da rede de centros urbanos que o Alto Minho apresenta e de que Viana do Castelo constitui o exemplo mais representativo. Há espaço para que o desenvolvimento urbano se consolide no Alto Minho, reconcentrando população, sobretudo jovem, e atraindo novos residentes. Esta potencialidade traduzir-se-á, necessariamente, mesmo que com incidências espaciais diferenciadas, na atracção de novos serviços, constituindo uma fonte de procura potencial de qualificações superiores. Também aqui não é indiferente o perfil de serviços atraídos pelas novas urbanidades, sendo particularmente relevante o grau de organização empresarial que os caracteriza. Teremos oportunidade em secções seguintes de aprofundar esta reflexão prospectiva.

Atracção de novas gentes

O Alto Minho é uma região com tradição de mobilidade humana que lhe advém de três tipos de dinâmicas:

- O fenómeno transfronteiriço proporciona ao território uma dinâmica de mobilidade de curta duração, mas com condições de regularidade de frequência (veja-se a dinâmica das feiras e a atractividade que as mesmas exercem nos residentes galegos);
- A procura de lazer de fim de semana e em algumas épocas do ano constitui uma marca tradicional de afirmação do Alto Minho, o que tem permitido criar uma memória de afectividade bastante significativa em não residentes, fenómeno que se tem estendido até Lisboa;
- A mobilidade de saída da população residente, sobretudo para Lisboa, constitui também uma marca frequentemente referenciada como um capital de afectividade em relação ao território que não está suficientemente explorado em seu próprio proveito.

A reflexão prospectiva que pode a este respeito ser realizada é resumível nesta questão exploratória : não será possível transformar algumas das dinâmicas anteriormente referenciadas em dinâmicas de fixação de novos residentes, criando com isso condições para a fixação de novas actividades ? A melhoria irreversível das condições de acessibilidade e a confirmação dos padrões de qualidade de vida urbana que têm vindo a instalar-se constituem dois importantes factores favoráveis a uma resposta positiva aquela questão.

De qualquer modo, não poderemos deixar de referir que esta tendência será tanto mais efectiva quanto mais a atracção de novas actividades potenciar melhores condições de criação de emprego. A atracção de novos activos residentes e a eventualidade dessa fixação contribuir para a fixação de um maior número de autoempregos é tributária de expectativas mais gerais quanto ao sentido de futuro das zonas de implantação.

Ora, sobretudo no domínio comercial, verifica-se na grande maioria dos centros urbanos do Alto Minho um fenómeno de envelhecimento da capacidade empresarial local que constitui, simultaneamente, uma ameaça e uma oportunidade:

- Ameaça, na medida em que tal fenómeno não alimenta um sentido de futuro, sendo, por conseguinte, desfavorável à criação de um clima de fixação de autoemprego;
- Oportunidade, sobretudo porque existe espaço de renovação e transmissibilidade de posições comerciais susceptíveis de serem assumidas por capacidade empresarial mais jovem.

Em resumo, embora a imagem global de qualidade de vida urbana e residencial favoreça a fixação de autoemprego por via da atracção residencial, esse movimento é tributário de uma dinâmica favorável em matéria de criação de emprego, na medida em que a criação de autoemprego é sensível a esse clima mais vasto de oportunidades.

O quadro-síntese incluído nas duas páginas seguintes resume a análise das novas condições de atractividade do ponto de vista da procura de competências.

Quadro nº 1 SÍNTESE DA EVOLUÇÃO DAS CONDIÇÕES DE ATRACTIVIDADE DO ALTO MINHO E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA TENDENCIAL DE QUALIFICAÇÕES

Novos domínios de atractividade	Desenvolvimentos esperados	Implicações na procura de competências
Dotação infraestrutural e condições de atracção de novas actividades	<p>Evolução significativa em curso e já programada das condições de acessibilidade viária, quer no eixo litoral fundamental (IC-1) Porto-Viana do Castelo, quer no eixo transfronteiriço estruturante e de maior rebatimento para o interior (IP-1/A-3) Porto-Braga-Ponte de Lima Valença</p> <p>Algumas indefinições do ponto de vista da articulação entre os dois eixos anteriormente referidos e consequentes ligações à A-3 dos concelhos não directamente servidos por aquele eixo fundamental</p> <p>Indefinição persistente quanto à articulação do Porto de Viana do Castelo com o novo sistema viário, não constando do novo Plano Rodoviário Nacional qualquer proposta nesse sentido</p> <p>Não programação do troço do IC-1 entre Viana do Castelo e Valença</p>	<p>Implicações dependentes dos resultados em matéria de atracção de novas indústrias e das estratégias de recrutamento das empresas atraídas por esta nova dinâmica de imagem e de atractividade</p> <p>A dinâmica emergente de novas localizações tem favorecido, numa primeira fase, fundamentalmente a procura de mão-de-obra desqualificada susceptível de receber formação</p> <p>A capacidade do Porto de Viana do Castelo gerar novos serviços complementares e, consequentemente, suscitar a procura de novas competências técnicas sobretudo para actividades privadas de suporte pode ser debilitada por dificuldades de inserção do mesmo numa malha mais fluida de escoamento de mercadorias.</p> <p>A persistência de alguma incongruência entre os projectos de Cidade (Viana do Castelo) e de reforço da competitividade do Porto bloqueia o desenvolvimento de serviços e actividades complementares</p> <p>Sem implicações significativas</p>

Novos domínios de atractividade	Desenvolvimentos esperados	Implicações na procura de competências
	Emergência de novas centralidades em Ponte de Lima e Valença	As novas condições de atractividade não vão produzir efeitos de forma uniforme no território, pelo que a procura adicional de competências poderá fazer-se sentir sobretudo em torno das novas centralidades
Dotação infraestrutural e condições de atracção de novas actividades (continuação)	<p>Emergência de uma nova política de gestão do acolhimento industrial no Alto Minho, mediante a constituição de uma fórmula empresarial combinando a acção da AIP e das Associações de Municípios</p> <p>Indefinições persistentes quanto à melhoria das condições de transporte ferroviário Porto-Viana do Castelo-Valença-Vigo</p>	<p>O projecto de gestão do acolhimento industrial no Alto Minho conduzido pela AIP e pelas Associações de Municípios poderá gerar uma procura de novas capacidades de gestão e administração de infraestruturas de serviços</p> <p>Sem implicações decisivas</p>
Condições de atracção de novas gentes	<p>Reforço esperado das condições de mobilidade de entrada de novos activos e inactivos na Região fruto de três tipos de dinâmicas: capilaridade transfronteiriça de movimentos de curta duração; procura de lazer de fim de semana e em períodos mais ou menos prolongados; atracção residencial em função da melhoria das condições de acessibilidade e da qualidade de vida urbana.</p> <p>Condições favoráveis à fixação de residentes com capacidade de geração de auto-emprego, embora dependente da dinâmica global de futuro e de criação de novas actividades e empregos na área</p>	<p>Afluxo provável à área de novos residentes com níveis superiores de qualificações à média, melhorando o nível médio da área nessa matéria</p> <p>Necessidades de competências técnicas susceptíveis de ser produzidas através de formação contínua e de formação profissional específica</p>

2.4.3. Emergência de novas actividades

Embora este factor deva ser considerado em articulação com a evolução previsível da base produtiva instalada na área em estudo, a emergência de novas actividades visa sobretudo dar conta de tendências de criação de novas actividades à revelia dessa mesma base produtiva, consagrando por conseguinte trajectórias de inflexão de rumos anteriores. Trata-se, sem dúvida, de um factor de evolução de cunho mais marcadamente prospectivo e que acaba por atravessar todos os restantes domínios relevantes para a definição de cenários de desenvolvimento. Trata-se, ainda, de um domínio em que a oferta de novas qualificações pode exercer um papel pioneiro, criando condições para a extensão dessas oportunidades. Por outras palavras, estamos a falar de um domínio em que a intervenção do Instituto Politécnico pode contribuir para o aparecimento de nova capacidade empresarial vocacionada para o aproveitamento dessas oportunidades. A questão neste caso não consiste em produzir qualificações para acompanhar dinâmicas empresariais já perfeitamente definidas, mas antes produzir, simultaneamente, qualificações e capacidade empresarial para gerir actividades que não correspondem à tradição produtiva do Alto Minho.

Neste contexto e considerando as mais recentes dinâmicas de evolução emergentes no Alto Minho, pode identificar-se um espaço de oportunidades de emergência de novas actividades, que importa analisar do ponto de vista das suas implicações em matéria de necessidades de novas qualificações.

Nesse espaço de oportunidades são de mencionar as seguintes actividades:

- Emergência de uma fileira em torno das actividades de turismo verde (turismo de habitação, turismo rural, eco-turismo);
- Actividades agro-florestais de alto valor acrescentado (floricultura, silvicultura ornamental);
- Actividades no domínio da produção, animação e gestão culturais;

- Actividades no domínio da certificação, qualificação e comercialização de produtos tradicionais;
- Oferta e gestão de serviços de base eminentemente urbana (condomínios, fiscalização e segurança, fiscalidade e gestão de patrimónios, assistência domiciliária diversificada, etc);
- Oferta de serviços de base tecnológica, organizativa e de formação estruturados sob a forma de produtos compósitos e integrados.

Turismo Verde

A emergência de actividades em torno do chamado turismo verde corresponde tão só a um aprofundamento de fileira de dinâmicas já observadas no Alto Minho com particular realce para o turismo de habitação e com menor expressão para as formas de turismo rural e de eco-turismo (ou turismo ambiental como também é, por vezes, referido). A transformação destas dinâmicas em consistência de fileira constitui um espaço vasto de oportunidades para o desenvolvimento de novas actividades, designadamente empresariais, societárias ou de auto-emprego, que se insiram a montante e a jusante daquelas actividades turísticas. O processo poderá envolver uma miríade de actividades especializadas. Este aprofundamento de fileira é particularmente relevante para o objecto deste estudo, na medida em que se trata de actividades com forte procura potencial de qualificações superiores, sobretudo na medida em que exigem a configuração de capacidade empresarial e organizativa. Será necessário avaliar em que medida essa procura estará a ser ocupada pela oferta disponibilizada pelo IPVC no domínio do seu curso de Turismo.

Actividades agro-florestais de alto valor acrescentado

A hortofloricultura, a fruticultura e a silvicultura ornamental, praticadas ao ar livre ou em regime de cultura forçada de estufas, constituem a nosso ver as oportunidades mais relevantes de emergência de novas actividades no âmbito agro-florestal, na medida em que se trata de actividades atractivas para uma nova capacidade empresarial jovem interessada na fixação residencial na área em questão e está conforme as perspectivas

detectadas no terreno de oportunidades de transmissão de solo e de propriedade agrícolas por abandono ou envelhecimento. Esta percepção é apoiada em dois tipos de fundamentos:

- A oportunidade é referenciada em documentos de base estratégica relevantes¹;
- São identificáveis dinâmicas emergentes nestes domínios, mesmo que pontuais, como são o projecto de plantas ornamentais e viveiros de Paredes de Coura e Viana do Castelo e as experiências de frutos exóticos em Ponte de Lima.

Em matéria de qualificações susceptíveis de suportar o reforço de capacidade empresarial neste domínio, há que verificar se a Escola Superior Agrária de Ponte de Lima preenche já esta oportunidade.

Actividades no domínio da produção, animação e gestão culturais

Trata-se de uma das oportunidades mais directamente implicadas pelas estratégias de desenvolvimento disponíveis e já validadas:

- Correspondem a investimentos infraestruturais relevantes já realizados, que necessitam a curto prazo de investimentos suplementares em matéria de gestão, animação e programação;
- São suportadas por dinâmicas já ensaiadas ou emergentes (tipo Bienal de Vila Nova de Cerveira ou experiência do Teatro do Nordeste/FESTEIXO em Viana do Castelo);
- São configuradas por necessidades efectivas de animação cultural urbana de apoio às épocas altas da procura turística;
- Inserem-se logicamente na valorização concertada do sistema de centros urbanos do Vale do Minho;

¹ IDARN, Análise da Situação Actual e das Perspectivas de Desenvolvimento da Agricultura das Zonas Transfronteiriças do Minho e da Galiza, Outubro de 1994; CEDRU-CCRN, Estudo sobre a Organização

- Constituem actividades compatíveis com a tendência de fixação de novos residentes e com os respectivos perfis socio-profissionais;
- Correspondem a um domínio em que o cruzamento entre perfis de especialização de produtores, animadores e gestores culturais e capacidade de gestão e organização de projectos é considerado vital;
- Representam uma oportunidade clara para a produção de qualificações iniciais ou de complementaridades de formação já existentes.

Actividades no domínio da certificação, qualificação e comercialização de produtos tradicionais

A generalidade dos documentos estratégicos anteriormente mencionados inscreve esta oportunidade como uma das condições necessárias para valorizar um potencial endógeno seriamente prejudicado pela situação geral de crise do sector agro-florestal local.

No entanto, trata-se de actividades que emergirão com maior probabilidade sob a forma de bens públicos, isto é, fornecidos por instituições públicas, configuradas em externalidades para o sector privado.

De qualquer modo, da entrada em funcionamento destas externalidades, em torno por exemplo da denominação de origem (frutos e hortícolas, raças autóctones de carne bovina, artesanato, por exemplo), poderão resultar espaços para a emergência de actividades privadas de suporte, sobretudo no domínio da comercialização, incluindo aqui as componentes de promoção, imagem e *marketing* em geral.

Oferta e gestão de serviços de base eminentemente urbana

Trata-se de um espaço de oportunidades que decorre da consolidação das condições de atractividade dos centros urbanos do Alto Minho e da daí decorrente fixação de novos residentes, incluindo aqui a fixação sazonal (de fins de semana e em períodos

prolongados de estadias de lazer). Em concomitância com esta tendência, emerge aqui um espaço de criação de pequenas organizações orientadas para a oferta de serviços diversificados que vão desde a gestão de condomínios, a fiscalização e segurança de habitações, a fiscalidade e gestão de patrimónios, até à realização de serviços domiciliários diversos. A configuração desta tendência pode evoluir a partir de organizações já existentes (gabinetes de contabilidade e de apoio jurídico existentes) ou atrair iniciativa empresarial nova a partir inclusivamente da fixação de jovens com formação superior.

Oferta de serviços de base tecnológica, organizativa e de formação

A base industrial existente, ainda que não partilhe a atmosfera industrial que caracteriza outros territórios do Norte de Portugal mais industrializado, justificaria uma outra base de serviços de base tecnológica, organizativa e de formação, os quais poderão, como é óbvio, estar a ser preenchidos ou por uma oferta não estruturada ou por oferta organizada centrada na aglomerações metropolitana do Porto e em Braga.

A proximidade da Universidade do Minho nas suas componentes tecnológicas, sobretudo localizadas em Guimarães, e a maior proximidade à Universidade do Porto e demais interfaces induzida pela concretização do IC-1 e do IP-1 constituirão obstáculos à fixação de novas actividades em torno deste domínio. Um bom indicador destes obstáculos é dado pelo confronto da estrutura de serviços de Viana do Castelo e de Braga. É particularmente relevante nesta última cidade o maior peso da fileira de serviços às empresas, da contabilidade, da informática e da publicidade.

Neste contexto desfavorável, a fixação de actividades neste domínio necessita de âncoras mais fortes do que a simples atracção de novos residentes. Parece-nos que essa âncora residirá na forma como o Instituto Politécnico estiver a afirmar-se junto das empresas do Alto Minho, sobretudo nas suas componentes de tecnologia e gestão.

Nas três páginas seguintes, apresenta-se uma síntese desta análise de novas actividades emergentes, realizada do ponto de vista da procura de qualificações (ver quadro nº 2).

Quadro nº 2 –SÍNTESE DA EMERGÊNCIA DE NOVAS ACTIVIDADES E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS

Tipologias de actividades emergentes	Desenvolvimentos esperados	Principais implicações na procura de competências
Actividades de turismo Verde	<p>Transformação e aprofundamento das dinâmicas já em curso no âmbito do turismo de habitação em fileira, mediante génese de novas actividades a montante e a jusante</p> <p>Extensão das dinâmicas instaladas ao turismo rural e ao turismo ambiental (eco-turismo)</p> <p>Potencial criação de actividades complementares – animação desportiva e cultural; interpretação e guias de orientação; actividades gráficas; transportes especializados</p>	<p>Necessidade de novos profissionais com capacidade empresarial nestes domínios – formação técnica especializada combinada com conhecimentos e capacidades de gestão de marketing</p> <p>Necessidade de técnicos intermédios nestes domínios</p> <p>Necessidades de competências técnicas nos domínios do desenvolvimento rural integrado e da preservação e informação ambientais</p> <p>Necessidades de profissionais com boa capacidade de inserção e relacionamento inter-institucional</p> <p>Necessidades de profissionais nos domínios do interpretariado e apoio em línguas estrangeiras</p>
Actividades agro-florestais de alto valor acrescentado	<p>Espaço de oportunidades para a emergência de actividades de hortofloricultura, fruticultura e silvicultura ornamental, potenciadas por características edafo-climáticas, potencial de atracção de capacidade empresarial jovem e condições favoráveis de transmissibilidade de solo e de propriedade por abandono e/ou envelhecimento</p>	<p>Procura de formação superior agrícola com capacidades de gestão e de conhecimento de mercados</p> <p>Procura de formação complementar especializada a formações iniciais no domínio agro-florestal</p>

Tipologias de actividades emergentes	Desenvolvimentos esperados	Principais implicações na procura de qualificações
Actividades no domínio da produção, animação e gestão culturais	<p>Oportunidades suscitadas pela necessidade de rendibilização de importantes investimentos em equipamentos já concretizados</p> <p>Alargamento e consolidação de dinâmicas já instaladas ou anteriormente ensaiadas</p> <p>Procura de animação cultural em épocas altas de procura turística</p> <p>Forte interacção com o reforço do sistema de centros urbanos em expansão</p>	<p>Necessidades de produção de qualificações iniciais e de formação complementar conjugando capacidade de formulação e organização de projecto com apetrechamento técnico no domínio da produção e animação culturais</p> <p>Necessidades de produção de qualificações iniciais no domínio do multimédia e da interacção entre tecnologias de informação e comunicação e as diversas formas de criatividade artística</p> <p>Necessidades de formação profissional em matéria de gestão de projectos culturais destinada a agentes culturais</p> <p>Forte interacção com o ensino artístico</p>
Actividades nos domínios da certificação, qualificação e comercialização de produtos tradicionais	<p>Espaço de oportunidade para o papel pioneiro de externalidades inicialmente asseguradas pelo investimento público e geradas a partir da colaboração institucional entre os serviços dependentes da Direcção Regional de Entre-Douro-e-Minho, associativismo e cooperativas agrícolas e instituições universitárias e politécnicas com potencial de investigação já desenvolvido</p> <p>Oportunidades para a emergência de actividades privadas que secundem esta dinâmica pioneira sobretudo no domínio da comercialização</p> <p>Espaço de integração com actividades geradoras de valor acrescentado no domínio da imagem e marketing de produtos</p>	<p>Reduzidas implicações em matéria de oferta de formação inicial, na medida em que as necessidades se colocam ao nível da colaboração institucional e sobretudo da capacidade de produção de investigação aplicada relevante das instituições universitárias e politécnicas existentes</p>

Tipologias de actividades emergentes	Desenvolvimentos esperados	Principais implicações na procura de qualificações
Oferta e gestão de serviços de base eminentemente urbana	Espaço de oportunidades criado na sequência da fixação de novos residentes sazonais ou definitivos e em função do prosseguimento da tendência de reforço dos centros urbanos Eventual reforço de gabinetes já existentes através de uma maior gama de serviços oferecidos	Implicações em matéria de competências técnicas no domínio jurídico, fiscalidade, contabilidade, gestão; Exigências de capacidade empresarial e organizativa, sobretudo do ponto de vista de gestão de mão-de-obra especializada para o tipo de serviços em questão
Oferta de serviços de base tecnológica, organizativa e de formação	Espaço de oportunidade criado na sequência da localização de novas empresas industriais no Alto Minho e da eventual fixação na região de competências técnicas nestes domínios, susceptível de contrariar o efeito bloqueador e concorrencial da maior massa crítica de recursos existente em Braga e no Grande Porto	Necessidades de uma maior massa crítica de competências técnicas nestes domínios; Necessidades de capacidade empresarial para assegurar produtos compósitos nestes domínios da prestação de serviços; Papel do Instituto Politécnico na fidelização de procura de serviços nestas áreas e na fixação de competências técnicas na Região

2.4.4. Dinâmicas de evolução da base produtiva já instalada: aspectos globais

Dinâmicas pontuais versus evolução da base produtiva instalada

Por mais sugestivas que as novas condições de atractividade da Região e a consequente emergência de novas actividades possam apresentar-se, devemos ter a consciência de que, nesse domínio, estamos a falar de dinâmicas pontuais, de configuração problemática, exigindo um conjunto muito complexo de factores favoráveis convergentes, alguns dos quais tenderão eventualmente a não produzir-se ou a atrasar a sua incidência no tempo, comprometendo assim o seu contributo .

Por outras palavras, se os dois capítulos anteriores (condições de atractividade e emergência de novas actividades) constituem um material relevante para a prospectiva estratégica da produção de novas qualificações no Alto Minho, não é menos verdade que os grandes números da procura de novas competências continuarão dependentes das tendências de evolução da base produtiva instalada. Essas tendências de evolução respeitam, essencialmente a três tipos de factores:

- Evoluções de tipo quantitativo, com incidência em fenómenos do tipo mortalidade empresarial ou expansão de actividades;
- Evoluções de tipo qualitativo, materializadas sobretudo em aspectos de reorganização interna ou de (re)posicionamento estratégico perante o mercado e concorrentes;
- Evolução das próprias estratégias de recrutamento das empresas, que constitui afinal uma síntese dos aspectos anteriormente mencionados.

Do ponto de vista de um trabalho desta natureza e da fase de estudo prévio em que nos encontramos, estes factores de evolução têm, necessariamente, de ser abordados com base em “proxies”, isto é, variáveis definidas no âmbito da informação disponível e que captem por aproximação o sentido da evolução que se pretende caracterizar. É nesta medida que distinguimos entre aspectos de evolução global e sectorial da base produtiva

instalada, consagrando na primeira análises em termos de evolução do emprego, do investimento e das estratégias de recrutamento por parte das empresas.

Evolução recente do emprego

A melhoria considerável observada na produção estatística por parte da Direcção Regional Norte do INE em matéria de informação por NUT III permite-nos entrar em linha de conta com a dinâmica de evolução recente do emprego na área do Alto Minho.

Do ponto de vista dos valores revelados pelo Inquérito ao Emprego regionalizado, a última informação disponível para o Alto Minho (Minho-Lima) fornece uma visão de área em perda conforme se pode observar pela apresentação dos dados globais:

Quadro nº 3 – População total, população activa e emprego no Minho-Lima 1995-96

Variável	1995	1996
População Total	246.9	247.8
População Activa	120.2	116.7
População Empregada	113.2	110.2
População empregada c/outrem	63.1	59.3
População desempregada	7.0	6.5
Taxa de actividade	48.7	47.1
Taxa de desemprego	5.8	5.5.

Fonte : INE-Direcção Regional Norte, Estatísticas e Estudos Regionais, nº 12, Setembro-Dezembro 1996

A perda de emprego cifrou-se em cerca de 3000 postos de trabalho (aproximadamente 3% do emprego), apresentando, entretanto, incidências mais gravosas quando se aprofunda esse movimento por sectores de actividade. De acordo com a informação INE-Norte atrás referenciada, foi no sector dos serviços comerciais que se verificou a maior perda, cerca de 5700 empregos perdidos, com particular relevo para o ramo de Comércio, Alojamento e Restauração que perdeu cerca de 4200 empregos. No entanto, mesmo neste contexto de dinâmica desfavorável e por força do decréscimo observado na população activa, o Minho-Lima apresenta ainda uma das mais baixas taxas de desemprego do Norte de Portugal, mesmo que superior em cerca de um ponto percentual à da área vizinha do Cávado. De qualquer modo, há que referir que, ao longo do próprio ano de 1996, o Alto Minho evidenciou uma recuperação assinalável do

emprego, embora não suficiente para, em termos médios, se traduzir por um aumento face a 1995.

Paralelamente a esta tendência observada no plano comparativo nacional, há que registar, do ponto de vista das fontes locais, alguma dinâmica do mercado de emprego, pelo menos no que respeita à evolução das ofertas de emprego ao longo de 1996 quando confrontadas com as homólogas de 1995, especialmente observável nos Centros de Emprego de Valença e de Viana do Castelo.

É fundamental sublinhar que a perda de emprego anteriormente mencionada atingiu fundamentalmente os trabalhadores por conta de outrem com contrato permanente e que a criação de novos empregos foi essencialmente realizada através do auto-emprego (conjunto formado pelos trabalhadores por conta própria, familiares não remunerados e membros activos de cooperativas de produção), o que constitui uma indicação relevante do ponto de vista da organização de actividades no futuro.

Realizou-se, entretanto, um desenvolvimento complementar desta informação, observando a evolução do emprego nas sociedades do Alto Minho na informação disponível 1993-1995 (veja-se quadro seguinte, em que, entre parêntesis, se apresenta a estrutura por ramo CAE do emprego societário):

Quadro nº 4 – Evolução do emprego societário no Minho-Lima 1993-1995

Ramos CAE	1993	1994	1995
Agricultura e Pesca	377 (1.5)	439 (1.6)	464 (1.7)
Extractivas	443 (1.8)	460 (1.7)	415 (1.5)
Indústrias Transformadoras	12547 (49.8)	13089 (48.9)	13689 (49.3)
Electricidade Gás e Água	7 (0.0)	10 (0.0)	11 (0.0)
Construção	3702 (14.7)	3921 (14.7)	4102 (14.8)
Comércio	4823 (19.1)	5233 (19.6)	5412 (19.5)
Alojamento e restauração	1105 (4.4)	1335 (5.0)	1400 (5.0)
Transportes, Arm.	1050 (4.2)	1033 (3.9)	1049 (3.8)
Actividades financeiras	86 (0.3)	78 (0.3)	36 (0.1)
Imobiliária e serviços às empresas	568 (2.3)	595 (2.2)	614 (2.2)
Serviços colectivos e pessoais	500 (2.0)	568 (2.1)	592 (2.1)
Total	25208 (100.0)	26761 (100.0)	27784 (100.0)

Fonte : INE-Anuário Estatístico da Região Norte)

Ainda que não reportada ao mesmo período do quadro nº 3 e, por isso, não permitindo uma inferência rigorosa, a evolução do emprego societário não é compatível com a

perda observada no período 1995-96, nem a nível global, nem a nível dos sectores em perda mais relevantes como o dos serviços comerciais.

Esta incompatibilidade provoca duas observações: ou a perda observada em 1995-96 corresponde a uma conjuntura específica não alicerçada numa tendência anterior ou a perda comercial observada no quadro nº 3 regista-se fundamentalmente ao nível de actividades não societárias. Da análise entretanto realizada parece poder concluir-se que a primeira alternativa é a mais realista, na medida em que, no período 1995-96, é o emprego por conta de outrem que mais diminuiu.

No quadro nº 5, apresenta-se a evolução do emprego societário por ramos da indústria transformadora:

Quadro nº 5 – Evolução do emprego societário na indústria transformadora do Minho-Lima 1993-1995

Ramos	1993	1994	1995
Indústrias Alimentares	1746 (13.9)	1627 (12.4)	1710 (12.5)
Têxtil	4284 (34.1)	3949 (30.2)	4020 (29.4)
Couro e Calçado	503 (4.0)	544 (4.2)	620 (4.5)
Madeira e Cortiça	1048 (8.4)	1059 (8.1)	1044 (7.6)
Papel e Edição	153 (1.2)	640 (4.9)	651 (4.8)
Produtos Químicos	10 (0.8)	111 (0.8)	129 (0.9)
Borracha e plástico	236 (1.9)	257 (2.0)	257 (1.9)
Minerais não metálicos	1003 (8.0)	1181 (9.0)	1000 (7.3)
Metalurgia de base	520 (4.1)	555 (4.2)	597 (4.4)
Maquinaria e Equipamento	315 (2.5)	423 (3.2)	460 (3.4)
Equipamento Eléctrico	60 (0.5)	90 (0.7)	102 (0.7)
Material de transporte	2014 (16.1)	2104 (16.1)	2352 (17.2)
Não especificadas	561 (4.5)	549 (4.2)	747 (5.5)
Total	12547 (100.0)	13089 (100.0)	13689 (100.0)

Fonte : INE-Anuário Estatístico da Região Norte)

As únicas perdas verificam-se nas indústrias alimentares e têxtil, na madeira e cortiça e nos minerais não metálicos, embora as duas primeiras continuem a representar cerca de 40% da indústria transformadora do Alto Minho. De qualquer modo, o emprego societário na indústria transformadora apresenta, nestes três anos, uma evolução ascendente.

Integrando, finalmente, a problemática do emprego numa visão mais ampla de formação e recursos humanos, há que registar alguns elementos de apreciação adicional, embora de sinal e com implicações contraditórias.

Assim, enquanto ponto favorável às condições de atracção de oferta de emprego, há que registar que o Alto Minho apresenta taxas de actividade jovem e feminina abaixo das médias regionais, sobretudo quando confrontamos esta região com a do Cávado, onde as margens de manobra são bastante mais apertadas.

Por outro lado, enquanto factores desfavoráveis a essa mesma atracção, devem ser sublinhados os seguintes traços estruturais e evolutivos:

- Peso acentuado da população em idade não activa, associado à forte expressão do escalão etário superior aos 65 anos, especialmente marcado nos concelhos mais interiores dos Arcos de Valdevez, Melgaço, Monção e Paredes de Coura;
- Situação comparativa bastante desfavorável quando confrontada com outras áreas de proximidade, sobretudo o Cávado e o Ave.

Cruzando os factores de sentido favorável e desfavorável, a conclusão é a seguinte:

O Alto Minho dispõe de algumas reservas de mão-de-obra para ser incorporada em novos empreendimentos empresariais que demandem a Região e as novas zonas de acolhimento de actividades, mas esse potencial não se apresenta tão duradouro como o de zonas industriais de proximidade como o Cávado ou o Ave, na medida em que, nessas zonas, o peso da população jovem potencialmente activa no espaço de uma década é mais significativo. Esta avaliação reforça a importância da atracção de novos residentes activos.

A dinâmica recente do investimento participado

Na impossibilidade de se dispôr de informação territorializada sobre a dinâmica mais recente da Formação Bruta de Capital Fixo empresarial e privada, optou-se por considerar a informação do investimento empresarial participado, designadamente por Fundos Estruturais, como uma “proxy” dessa dinâmica.

Assim, do ponto de vista industrial, podemos contar com duas vias essenciais de investimento participado: o da lógica sectorial (PEDIP) e o da lógica da atenuação dos desequilíbrios de base territorial (sistemas de incentivos regionais).

A informação PEDIP proporciona, desde logo, uma base de reflexão:

Quadro nº 6 – PEDIP - Investimento FEDER apoiado até finais de 1996 (1000 contos)

Tipo de Investimento	Nº de projectos	Inv.Aprovado	Dim.Média projecto
Minho-Lima			
Promoção e cons.infraestruturas tecnológicas	1	4	4
Complementos da engenharia financeira	0	0	0
Consolidação e reforço das estratégias empresariais	41	8833	215
Estrat.de produtividade, qualidade e internac.	0	0	0
Região Norte			
Promoção e cons.infraestruturas tecnológicas	89	12944	145
Complementos da engenharia financeira	9	20250	2250
Consolidação e reforço das estratégias empresariais	1044	177143	170
Estrat.de produtividade, qualidade e internac.	45	5419	120
Minho-Lima / Região Norte*100			
Promoção e cons.infraestruturas tecnológicas	1.12	0.03	2.75
Complementos da engenharia financeira	0	0	0
Consolidação e reforço das estratégias empresariais	3.93	4.99	126.50
Estrat.de produtividade, qualidade e internac.	0	0	0

Fonte : Tratamento Quaternaire-Portugal a partir de informação gentilmente cedida por CCRN-Direcção Regional de Planeamento e Desenvolvimento

É nítida a concentração dos projectos no domínio da consolidação e reforço das estratégias empresariais, apresentando o Minho-Lima uma expressão reduzida em matéria de peso regional. De qualquer modo, a área apresenta valores médios de projecto superiores em cerca de 26% em relação à Região Norte.

Por outro lado, a ventilação dos projectos aprovados até fins de 1996 confirma que são fundamentalmente as empresas de localização mais recente que surgem a protagonizar os projectos de maior dimensão média, com excepções relevantes nos Estaleiros de Viana do Castelo e numa empresa tradicional local em fase de intensa reestruturação como a unidade no sector da madeira situada em Arcos de Valdevez (Luis José Fernandes & Filhos Lda.).

Considerando um limiar de investimento elegível de 300 000 contos, a ventilação proporciona as seguintes conclusões relevantes:

Quadro nº 7 – Principais ocorrências em matéria de investimento PEDIP no Alto Minho
 (Projectos com investimento elegível aprovado superior a 300000 contos) – até 31.12.96

Concelhos	Principais ocorrências
Arcos de Valdevez	Dois projectos referenciados: um projecto de reestruturação de uma empresa tradicional local (José Luis Fernandes e Filhos Lda.) um projecto de desenvolvimento tecnológico e de produto da fase inicial de implantação (IBICO Portuguesa)
Viana do Castelo	Um conjunto de três projectos de forte dimensão no domínio das componentes para automóveis (Cablinal) Um projecto extremamente relevante no domínio da indústria do calçado (Mephisto Portuguesa) Um conjunto integrado de projectos, incluindo acções de demonstração, dos Estaleiros Navais Um projecto de forte dimensão de investimento no domínio da fabricação de fios e cabos (Optec Portugal – capital japonês)
Vila Nova de Cerveira	Dois projectos relevantes nos domínios das componentes para automóveis (IraLusa Automação)

Fonte: Tratamento Quaternaire Portugal a partir de listagem fornecida gentilmente por DRPD-CCRN

Com excepção do projecto já referenciado da José Luís Fernandes & Filhos Lda.(Arcos de Valdevez) no sector da madeira e do pacote de projectos dos Estaleiros Navais, o investimento de magnitude relevante acontece em domínios de fraca articulação com o sistema produtivo local do Alto Minho, circunscrevendo-se a sectores que, embora de tecnologia avançada, demandaram a região em busca de novas condições de oferta de mão-de-obra, já rarefeita nas bacias tradicionais de emprego da Região. Trata-se de projectos de desenvolvimento industrial que importa analisar do ponto de vista da

procura potencial de competências técnicas eventualmente respondíveis pela oferta de qualificações do Instituto Politécnico.

Para encontrar projectos com maior grau de articulação com o sistema produtivo local temos de diminuir a fasquia dos 300000 contos. Fazendo-o, são identificáveis projectos nos domínios da torrefacção, da embalagem de papel e cartão, da madeira e da metalomecânica que evidenciam um maior grau de integração com a economia local.

Tal como seria de esperar, o confronto da dinâmica de investimento participado pelo PEDIP e pelos sistemas de incentivos regionais acusa a presença de uma forte dualidade, cuja maior expressão reside na diferença observada de dimensão média de projecto(investimento elegível).

Quadro nº 8 - Principais ocorrências em matéria de investimento participado por sistemas de incentivos de base regional
 (Limiar de 50000 contos para o investimento elegível)

Concelhos	Principais ocorrências
Arcos de Valdevez	Ausência de projectos acima do limiar considerado Um projecto no domínio simultâneo de deslocalização e modernização tecnológica em mobiliário de cozinha
Caminha	Ausência de projectos acima do limiar considerado Um projecto de modernização no domínio da panificação
Melgaço	Um projecto relevante no domínio hoteleiro (ampliação de pensão)
Monção	Um projecto acima do limiar em turismo rural Dois projectos na escala dos 40000 contos (comércio de automóveis e granitos)
Paredes de Coura	Dois projectos acima do limiar (cerâmica decorativa e equipamento para cozinhas)
Ponte da Barca	Um projecto acima do limiar no domínio do agro-turismo Projectos de modernização e reequipamento de actividades comerciais
Ponte de Lima	Dois projectos acima do limiar de âmbito turístico Um projecto relevante acima do limiar em produtos de cimento Um projecto novo, embora abaixo do limiar considerado, no âmbito do tratamento de resíduos sólidos não metálicos
Valença	4 projectos em 6 acima do limiar considerado, nos domínios do vidro, indústria funerária, equipamentos industriais
Viana do Castelo	6 projectos em 15 acima do limiar considerado com incidência nos mármore e granitos, tintas, passamanarias e comercialização de adubos Dois projectos abaixo do limiar em domínios típicos dos serviços às empresas (publicidade e geotecnia)
Vila Nova de Cerveira	6 em 7 projectos acima do limiar considerado nos domínios da construção de embarcações com produtos têxteis, fundição, construção de casas rústicas, produtos de pescado e granitos

O tratamento constante do quadro anterior faz emergir as seguintes conclusões:

- É nítida a maior integração dos projectos participados com a base produtiva local, confirmando a vocação do sistema de incentivos;
- É também claro o potencial de atracção que as novas zonas de acolhimento industrial constituíram em articulação com o próprio sistema de incentivos;

- Relevância dos projectos no domínio do turismo, envolvendo não apenas o redimensionamento de unidades tradicionais, mas também as novas áreas do agro e do turismo rural;
- Peso apreciável de Vila Nova de Cerveira e de Viana do Castelo como áreas de localização.

Os dois quadros seguintes completam esta informação, reportando-a especificamente aos investimentos industriais comparticipados pelo SIR.

Quadro nº 9 – Estrutura % dos projectos SIR Indústria por ramos CAE aprovados no Minho-Lima

(Aprovados até 2/Fevereiro de 1998)

Ramos CAE-Rev.1	Nº projectos	Investimen- to	Empregos	Incentivo
Total absoluto (contos)	45	3469890	521	1560112
Ind.Alimentação	8.9	6.5	9.6	5.8
Têxteis	8.9	9.6	11.6	10.4
Vestuário	4.4	5.6	7.5	7.3
Madeira e Cortiça	15.6	15.5	12.7	16.3
Mobiliário não metálico	6.7	4.0	4.4	4.1
Papel	4.4	4.9	6.0	4.6
Outros produtos químicos	2.2	2.6	1.9	2.1
Artigos matérias plásticas	2.2	1.1	1.5	0.8
Vidro e artigos de vidro	4.4	4.7	4.0	4.3
Outros produtos minerais não metálicos	22.2	22.8	13.2	21.1
Básicas de metais não ferrosos	4.4	4.3	2.1	4.2
Produtos metálicos	6.7	8.4	10.7	8.4
Máquinas não eléctricas	2.2	2.8	3.1	3.3
Material de transporte	6.7	7.2	10.7	7.2

Fonte: CCRN-DRPD

Quadro nº 10 – Estrutura espacial (por concelho) do investimento comparticipado pelo SIR Indústria no Minho Lima
 (Até Fevereiro de 1998)

Concelhos	Nº de projetos.	Investimento	Empregos	Incentivos
Arcos de Valdevez	4.4	2.1	4.0	1.4
Caminha	4.4	4.3	3.5	3.4
Monção	6.7	5.0	2.7	4.5
Paredes de Coura	8.9	10.1	10.4	12.4
Ponte da Barca	2.2	2.8	3.6	3.5
Ponte de Lima	11.1	10.4	11.9	10.4
Valença	6.7	6.3	6.5	5.8
Viana do Castelo	26.7	27.0	23.8	26.5
Vila Nova de Cerveira	28.9	32.0	33.6	32.0
Total	45 (100.0)	3469890 (100.0)	521 (100.0)	1560112 (100.0)

Fonte: DRPD-CCRN

Quadro nº 11 – Estrutura espacial (por concelho) do investimento comparticipado pelo SIR Turismo no Minho Lima
 (Até Fevereiro de 1998)

Concelhos	Nº de projetos.	Investimento	Empregos	Incentivos
Arcos de Valdevez	11.5	14.0	25.0	15.6
Melgaço	3.8	6.4	5.0	7.2
Monção	11.5	8.9	10.0	8.8
Paredes de Coura	7.7	5.7	3.3	5.4
Ponte da Barca	3.8	4.1	3.3	4.0
Ponte de Lima	26.9	26.0	28.3	26.1
Valença	7.7	8.5	6.7	8.1
Viana do Castelo	15.4	11.4	8.3	10.9
Vila Nova de Cerveira	11.5	15.0	10.0	14.0
Total	26 (100.0)	1507244 (100.0)	60 (100.0)	734912 (100.0)

Fonte: DRPD-CCRN

O confronto entre a repartição do investimento comparticipado na indústria e no turismo é esclarecedor do tipo de diferenciado de dinâmicas espaciais de investimento que estão a processar-se.

No caso da indústria, é nítida a relevância já adquirida pela massa industrial de Viana do Castelo e de Vila Nova de Cerveira, emergindo Ponte de Lima e Paredes de Coura como novas áreas de acolhimento industrial, circunstância que vem confirmar a evolução das condições de atractividade no Alto Minho já oportunamente sublinhada. É também

relevante a dispersão sectorial do investimento participado, bastante mais acentuada do que nos projectos de maior dimensão de investimento PEDIP (ver quadro nº 6).

Pelo contrário, no turismo, Ponte de Lima e Arcos de Valdevez trocam de posição relativa com Viana do Castelo e Vila Nova de Cerveira, confirmando também o diferente tipo de distribuição espacial dos recursos endógenos locais que justificam o investimento naquela fileira.

A título de síntese, apresenta-se no quadro seguinte uma avaliação global do desempenho do Alto Minho em matéria de investimento participado directa ou indirectamente relacionado com a dinâmica empresarial, sistematizando toda a informação disponível.

**Quadro nº 12 – Desempenho global do Minho-Lima no contexto do investimento
comparticipado na Região Norte**

Área/sector/Programas	Investimento	Empregos
SIR (até 31.12.97) 1000 escudos		
Minho-Lima		
Indústria	2845377	414
Comércio	517989	52
Serviços	242614	35
Turismo	1089594	40
Total	4695574	541
Norte de Portugal		
Indústria	25640123	3108
Comércio	6975818	631
Serviços	725164	104
Turismo	5766837	250
Total	39107942	4093
Minho-Lima/Norte de Portugal *100		
Indústria	11.1	13.3
Comércio	7.4	8.2
Serviços	33.5	33.7
Turismo	18.9	16.0
Total	12.0	13.2
PEDIP-FEDER até 31.12.1996		
Minho-Lima	8837000	?
Norte de Portugal	215756000	?
Minho-Lima/Norte de Portugal *100	4.1	
Comércio e Serviços FEDER até 31.12.96		
Minho-Lima	569000	?
Norte de Portugal	11301000	?
Minho-Lima/Norte de Portugal *100	5.0	?
Turismo e Património Cultural-FEDER até 31.12.1996		
Minho-Lima	2469000	?
Norte de Portugal	27758000	?
Minho-Lima/Norte de Portugal *100	8.9	?
RETEX FEDER até 31.12.1996		
Minho-Lima	204000	?
Norte de Portugal	25987000	?
Minho-Lima/Norte de Portugal *100	0.8	?
INTERREG II FEDER -Desenvolvimento socio-económico até 31.12.1996		
Minho-Lima	7530000	?
Norte de Portugal	16281000	?
Minho-Lima/Norte de Portugal *100	46.3	?

A título de confronto, apresentam-se, no quadro seguinte, indicadores de representatividade estática do Minho-Lima no contexto da região Norte, reportados a 1994:

Quadro nº 13 – Indicadores de representatividade do Minho-Lima no Norte de Portugal
(quotas percentuais)

Critério/Variável	Número	Pessoal ao Serviço	Volume de Vendas
Sociedades 1994	4.8	3.4	2.7
Empresas 1994	6.9	4.1	3.5

As estratégias de recrutamento de recursos humanos por parte das empresas

A base de informação

Na medida em que o inquérito/entrevista presencial junto das empresas só será realizado na segunda fase do trabalho, a avaliação das estratégias de recrutamento foi analisada com base em informação disponível. A recente apresentação pública do trabalho oportunamente conduzido pela AIP (de autoria da CESO I&D) sobre estratégias de recrutamento de primeiro emprego² constitui uma base de referência a ter em conta, sobretudo porque contém uma análise territorializada para o Vale do Lima. Embora a base territorial não se estenda a todo o Alto Minho, trata-se de informação que não pode ser ignorada pelo Estudo Prévio de Viabilidade.

Os resultados

Apresentam-se, de seguida, sucintamente, alguns dos resultados mais pertinentes para situar a variável recrutamento empresarial enquanto variável relevante para a avaliação das implicações em matéria de procura de competências. O quadro seguinte explicita esses resultados.

² No âmbito do qual a AIP solicitou ao coordenador do presente trabalho um comentário crítico, o qual teve oportunidade de apresentar o seu comentário em reuniões públicas realizadas na Exponor e no próprio Instituto Politécnico.

Quadro nº 14 – Uma leitura sucinta dos principais resultados do Estudo “Os Empresários e o Mercado do Primeiro Emprego: estratégias de recrutamento” (CESO I&D – AIP) na perspectiva do Vale do Lima

Variáveis relevantes	Resultados
Qualificações e escolarização dos recursos humanos das empresas inquiridas	O Vale do Lima apresenta um dos mais baixos perfis de qualificações de activos empregados
Variáveis-chave do êxito das empresas	Recursos humanos, capital, equipamento/tecnologia e localização são os factores de êxito reconhecidos pelas empresas do Vale do Lima, surgindo a organização e a gestão como factores não significativos
Relação qualificação-remuneração no recrutamento	O Vale do Lima apresenta, quando cotejado com o Norte e o Centro, uma remuneração inferior para a generalidade dos níveis de qualificação
Destruição de postos de trabalho nos últimos cinco anos	Peso considerável das empresas do Vale do Lima como fonte de destruição de postos de trabalho (cerca de 30%), tendo essa destruição incidido essencialmente nos profissionais não qualificados
Factores apontados para a supressão ou manutenção de postos de trabalho	Por ordem decrescente de importância relativa são apontados: i) dificuldades financeiras, ii) recessão económica geral, iii) estabilização de quadros, iv) crise da empresa e v) requalificação-reconversão do pessoal ao serviço
Apreciação da qualidade da formação politécnica	Grande desconhecimento sobre esta matéria a ter em conta o número de não respostas ou de “não sabe”
Sensibilidade a políticas activas de criação de emprego	Observa-se forte sensibilidade no que respeita ao recrutamento de profissionais altamente qualificados, quadros médios e quadros superiores
Enquadramento da função de recrutamento e admissão de pessoal	O empresário-gerente é responsável na esmagadora maioria dos casos pela função de recrutamento
Perfil de qualificação-instrução do responsável pelo recrutamento	Só 8.5% dos responsáveis inquiridos possuía uma habilitação superior, ao passo que cerca de 74% dos inquiridos apresentava na melhor das hipóteses o ensino básico como habilitação.
Competências reconhecidas no processo de recrutamento	Quando cotejado com o Norte e o Centro, o Vale do Lima apresenta uma maior sensibilidade relativamente a competências cognitivas e de relacionamento, valorando menos as competências para a acção.

Fonte: CESO I&D e AIP, “Os Empresários e o Mercado do Primeiro Emprego: Estratégias de Recrutamento”, Relatório Final, Setembro de 1997

Com as limitações típicas de um inquérito global que, para a área do Vale do Lima, foi realizado com base numa amostra de 101 empresas, que, por exemplo não envolveu, por questões de representatividade estatística, empresas do ramo da maquinaria e equipamento e onde cerca de 56% das empresas questionadas respeitavam aos sectores

da construção civil, comércio e hotelaria-restauração, o alcance dos resultados constantes do quadro anterior é também limitado. De qualquer modo, emergem algumas regularidades que vale a pena destacar:

- Relevância do vale do Lima para a destruição de empregos, confirmando tendências já oportunamente diagnosticadas;
- Presença de fenómenos de desvalorização salarial para idênticos níveis de qualificação;
- Grande debilidade da função de recrutamento;
- Maior sensibilidade relativa dos empregadores a competências cognitivas e de relacionamento;
- Desconhecimento quanto à qualidade da formação politécnica.

A análise das implicações destes resultados será realizada na matriz de síntese dedicada à evolução da base produtiva instalada nos seus aspectos globais., que se apresenta nas páginas seguintes.

Quadro nº 15 SÍNTESE DA EVOLUÇÃO DA BASE PRODUTIVA INSTALADA – ASPECTOS GLOBAIS E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS

Variáveis consideradas	Desenvolvimentos	Principais implicações na procura de competências
Dinâmica global do emprego	<p>Dinâmica recente (1995-96) de diminuição da população activa e do emprego, produzindo uma baixa taxa de desemprego, que poderá ser classificada de taxa de desemprego de estagnação</p> <p>Maior incidência dessa perda no ramo de comércio, alojamento, restauração, embora essa dinâmica não seja corroborada pela evolução do emprego societário no período 1993-95</p> <p>Relevância do auto-emprego na criação de novos empregos</p> <p>Peso considerável da indústria transformadora no emprego total (cerca de 50%), que adicionado aos sectores da construção, comércio e alojamento-restauração perfaz cerca de 90% do emprego societário</p> <p>A dinâmica do emprego societário na indústria transformadora revela que as perdas se restringem às indústrias alimentares, têxtil, madeira e cortiça e minerais não metálicos</p>	<p>Dinâmica global recente de criação de emprego desfavorável genericamente à capacidade de absorção local de novas qualificações</p> <p>Sinais de que a actividade comercial está a atravessar um significativo processo de ajustamento em perda, proporcionador de oportunidades para a entrada a prazo de novas qualificações no sector, susceptíveis de fornecer ao sector novos padrões de capacidade empresarial e de qualidade exigidos pelo referido processo de ajustamento; em resumo, a actividade comercial constituirá fonte de procura de novas competências técnicas</p> <p>Necessidade de aprofundar o conhecimento sobre o contributo do auto-emprego para a dinâmica económica global do Alto Minho</p> <p>Os processos de formação de qualificações iniciais devem ter em conta a formação de atitudes e comportamentos ajustados ao auto-emprego</p> <p>Peso significativo da indústria transformadora como fonte de procura de competências técnicas dada a sua relevância para o emprego societário</p> <p>Margem de manobra para a formação de competências técnicas necessárias aos sectores de serviços às empresas, seja por via do auto-emprego seja pelo aparecimento de novas empresas nesse domínio</p>

Variáveis consideradas	Desenvolvimentos	Principais implicações na procura de competências
Dinâmica de evolução do investimento participado	<p>A dinâmica de investimento participado no Alto Minho é favorável na medida em que apresenta uma quota na Região superior ao peso que a Região assume no Norte de Portugal em termos de emprego e de volume de vendas de empresas e sociedades</p> <p>Observa-se uma dualidade clara entre a dinâmica de investimento PEDIP e a participada através do SIR: a primeira é sobretudo alimentada pelas empresas de localização mais recente, com menor grau de integração com a base produtiva regional (componentes para automóveis, calçado, fios e cabos eléctricos); a segunda, de menor dimensão média de projecto, apresenta uma maior integração com a base produtiva local e uma repartição espacial mais equilibrada</p> <p>Os investimentos PEDIP com maior grau de integração situam-se abaixo do limiar de 300000 contos em ramos como a torrefacção, a embalagem, madeira e metalomecânica</p> <p>Viana do Castelo e Vila Nova de Cerveira emergem como as áreas de localização mais consolidada e Ponte de Lima, Paredes de Coura e Arcos de Valdevez emergem como áreas novas de atracção industrial</p> <p>Ponte de Lima e Arcos de Valdevez apresentam uma dinâmica mais relevante de investimento turístico participado</p>	<p>Confrontado com a dinâmica recente do emprego, o investimento privado participado anuncia uma fase de transição para um clima industrial mais acentuado, colocando novos desafios à produção de qualificações</p> <p>O investimento mais relevante do ponto de vista da dimensão de projectos acontece sobretudo em ramos que demandaram a Região em busca de novas fontes de mão-de-obra, o que desfavorece a procura de competências técnicas susceptíveis de obterem resposta nas qualificações oferecidas pelo Politécnico</p> <p>Nestes projectos e nos de menor dimensão encontra-se, porém, latente, uma procura de competências técnicas de enquadramento a ter em conta na gestão da oferta</p> <p>Observam-se sinais evidentes de reorganização competitiva de actividades tradicionais do Alto Minho, anunciando exigências de maior qualificação de activos</p> <p>Apesar da dinâmica de concentração se observar na área de influência mais litoral do Politécnico, o interior do Alto Minho (Ponte de Lima, Arcos de Valdevez e Paredes de Coura), pela dinâmica de localização industrial nova e pelo peso do investimento turístico, emerge como áreas espaciais de procura adicional de competências técnicas</p> <p>A dinâmica de investimento participado no comércio é diminuta, sugerindo que a reorganização dessas actividades continua latente não gerando no imediato uma procura efectiva de novas competências</p>

Variáveis consideradas	Desenvolvimentos	Principais implicações na procura de competências
Estratégias de recrutamento (informação apenas disponível para o Vale do Lima)	<p>Evidências de que a área apresenta níveis mais baixos de remuneração por nível de qualificação de mão-de-obra, confirmando algumas das vantagens comparativas apontadas pelas empresas de localização mais recente</p> <p>Peso considerável na destruição de postos de trabalho nos últimos cinco anos</p> <p>Baixa ponderação atribuída à organização e gestão como variáveis-chave do êxito empresarial</p> <p>Forte sensibilidade à contratação de quadros médios e superiores através de regimes comparticipados de políticas activas de emprego</p> <p>Debilidade da função de recrutamento e forte personalização da função no responsável pela empresa</p> <p>Maior sensibilidade relativa manifestada a competências cognitivas e de relacionamento</p> <p>Desconhecimento quanto à qualidade da formação politécnica</p>	<p>Um clima desfavorável em matéria de estratégias de recrutamento do ponto de vista da inserção profissional de qualificações produzidas no Politécnico que importa inverter através de um trabalho de sensibilização de responsáveis das empresas</p> <p>Oportunidades para concertar institucionalmente, com intervenção de entidades gestoras das políticas activas de emprego, programas de inserção comparticipada de quadros médios e superiores nas empresas da Região</p> <p>Necessidade de intervenção no domínio da informação e publicitação do tipo de qualificações e respectiva qualidade produzidas pelo Instituto Politécnico para grupos de competências técnicas</p> <p>Necessidade de sensibilização da massa discente e docente do Instituto para a formação de atitudes em matéria de estratégias mais activas de procura de emprego na Região</p>

2.4.5. Dinâmicas de evolução da base produtiva instalada : aspectos sectoriais

Conforme já foi oportunamente sublinhado, trata-se neste domínio de realizar uma avaliação estratégica expedita da evolução recente da base produtiva instalada no Alto Minho, fazendo-o do ponto de vista das implicações em matéria de procura de novas competências e de oferta de novos empregos.

Esta abordagem é indissociável de um trabalho sistemático de identificação de necessidades reais de novas competências a realizar por entrevista presencial junto de empresas representativas das novas dinâmicas de evolução, tarefa a desenvolver na fase final do Estudo de Viabilidade.

Nesta fase, organizaram-se quadros de avaliação de implicações por sectores de actividade, onde constam fundamentalmente dois tipos de informação: desenvolvimentos esperados em cada sector e principais implicações do ponto de vista da procura de novas competências.

Os mencionados quadros de avaliação constam das páginas seguintes.

**PRINCIPAIS DINÂMICAS DE EVOLUÇÃO SECTORIAL E SUAS
IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS (ver quadros seguintes)**

Quadro nº 16 - EVOLUÇÃO DA BASE PRODUTIVA INSTALADA E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS – SECTOR AGRO-FLORESTAL

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<u>Sector Agrícola</u>	<p>Fortes necessidades de procura e de rejuvenescimento de capacidade empresarial, tendo em conta o peso ainda existente da actividade agrícola e os ajustamentos impostos pelas novas orientações da política agrícola comum, embora menos gravosos do que noutras regiões de agricultura mais extensiva como Trás-os-Montes-e-Alto Douro</p> <p>Perspectivas de consolidação da fileira de produção de vinho Verde e Alvarinho, tendo em conta as melhores perspectivas de competitividade deste produto face aos demais e à existência de experiências relevantes de progressão técnica e organizativa de organizações cooperativas locais ligadas ao sector</p>	<p>Pressão adicional sobre a oferta de formação profissional em domínios transversais a todas as formas de exploração e de produtos agrícolas susceptíveis de melhorar capacidade empresarial (gestão, organização, contabilidade, abordagem de mercados)</p> <p>Necessidades de dotar a formação politécnica agrícola com componentes mais transversais em domínios susceptíveis de reforçar a capacidade empresarial</p> <p>Procura adicional de competências técnicas no domínio da enologia e da comercialização e marketing de vinhos sem oferta de nível superior localmente instalada</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<u>Sector agrícola</u> (continuação)	Confirmação do factor crítico da comercialização de produtos que não o vinho e o leite, devido sobretudo às carências de organização do sector e à necessidade de articular avanços neste domínio (horticultura e floricultura forçadas, por exemplo) com a exploração de produtos de denominação de origem, tais como o Barrosão, o cachena, o mel, os caprinos garranos e outros produtos tradicionais	Espaço para a formação de qualificações iniciais intermédias e superiores no domínio da distribuição, comercialização e marketing
	<p>Crescente incidência dos factores ambientais na agricultura do Alto Minho não só do ponto de vista do desenvolvimento de novos factores de competitividade e de novos produtos, mas também como espaço derradeiro de preservação de paisagens humanizadas e de elevado valor patrimonial</p> <p>Emergência de novas formas de pluriactividade agrícola, associadas a transmissões de propriedade, em que a utilização do solo agrícola aparece combinada com a procura de lazer de fim de semana, a agricultura biológica, o turismo rural, nas quais a actividade agrícola se desliga de uma relação estável com o mercado organizado</p>	<p>Espaço para a formação de qualificações complementares da formação agrícola intermédia e superior politécnica no domínio ambiental, já parcialmente percepcionado pela Escola Superior Agrária de Ponte de Lima</p> <p>Procura de formação profissional de curta duração em domínios técnicos muito específicos Espaço para a criação de interfaces entre formação de qualificação inicial intermédia e superior a nível do turismo, agricultura, ambiente</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
Sector florestal	<p>Sobrevivência alongada de formas de agricultura de montanha por força de aplicação preferencial na Região de sistemas de apoio a áreas desfavorecidas de montanha</p> <p>Espaço de desenvolvimento de uma fileira em torno do pinheiro bravo que representa 74% dos povoamentos florestais, para além da existência de condições climáticas e de solos propícias à florestação com madeiras nobres e de crescimento rápido e do próprio papel da PORTUCEL que garante o escoamento de toda a produção de madeira e pinho e de eucalipto da sub-região.</p>	<p>Procura de competências no domínio da gestão e animação de projectos de desenvolvimento local em áreas desfavorecidas, com forte componente de integração social</p> <p>Implicações fortemente dependentes da evolução de efectivos e de qualificações internas da PORTUCEL, a analisar na segunda fase de trabalho de terreno</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<p><u>Sector florestal</u> (continuação)</p>	<p>Potencial desenvolvimento de uma nova fileira em torno da madeira de pinho, visando o racional aproveitamento da matéria prima</p> <p>Dinâmica esperada em torno do processo de organização dos produtores florestais criada pela entrada em funcionamento das associações florestais do Vale do Minho e do Vale do Lima, a qual pode aumentar a área florestada designadamente a partir de solos agríciolas marginais e orientada para a produção de madeiras nobres</p> <p>Exemplo relevante de um projecto de modernização recente de uma empresa tradicional no sector da serração (José Luís Fernandes & Filhos Lda.) preenchendo uma lacuna relevante no processo de rendibilização da matéria prima existente</p> <p>Dificuldades de gestão estatal da floresta sobretudo nas áreas de baldios que representa um forte peso na área total florestada (cerca de 80%)</p> <p>Espaço de aproveitamento da massa crítica existente de biomassa florestal, composta por matéria lenhosas baratas provenientes das actividades de limpeza de matas e de florestas e dos aproveitamentos de materiais sobrantes dos cortes de madeira</p>	<p>Fortemente dependentes do aparecimento de nova capacidade empresarial neste domínio envolvendo competências técnicas específicas e de gestão-organização</p> <p>Necessidade de reforço de competências técnicas de apoio à intervenção das Associações Florestais, bem como de animação local junto de produtores florestais</p> <p>Impactes a determinar por trabalho futuro junto da empresa a desenvolver na segunda fase</p> <p>Necessidades de formação profissional específica e de rejuvenescimento de quadros</p> <p>Fortemente dependente de capacidade empresarial exógena ao Alto Minho</p>

Quadro nº 17 - EVOLUÇÃO DA BASE PRODUTIVA INSTALADA E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS – SECTOR DO TURISMO

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
Turismo	<p>No quadro de debilidade de capacidade empresarial instalada localmente no sector, que importa contrariar, o Alto Minho está bem posicionado para responder favoravelmente a novas tendências da procura de que se destacam o turismo de terceira idade, as férias repartidas, as férias activas e a sua associação à actividade desportiva e à descoberta de novas realidades, o turismo verde e o eco-turismo; veja-se neste sentido o forte potencial do Parque da Peneda Gerês, que constitui um dos raros produtos potenciais relevantes a nível nacional no domínio do turismo ambiental</p> <p>Necessidades de novas capacidades empresariais de gestão e organização no domínio da animação turística</p>	<p>Fortemente dependentes da evolução da capacidade empresarial já instalada no sector, sobretudo do ponto de vista da sua estratégia de recrutamento de novas qualificações, e do eventual reforço e entrada de capacidade empresarial exógena</p> <p>Dada a actual fase de estabilização de procura turística, exige-se sobretudo o enriquecimento dos empregos existentes, pela via da qualificação e profissionalização dos activos. Embora a dinâmica crescente do turismo rural possa conduzir ao recrutamento de novos profissionais, vocacionados para o acompanhamento, dinamização e assistência turística, não são de esperar aumentos significativos do número de empregados permanentes no sector..</p> <p>Necessidade de adaptação da actual oferta de qualificações realizada pelo Instituto Politécnico ajustando-se às formas de turismo emergentes na Região e às tendências da procura nacional e internacional que importa aproveitar</p> <p>Procura de competências de gestão e animação de equipamentos culturais e de lazer, articuláveis com a oferta turística organizada</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<p><u>Turismo</u> (continuação)</p>	<p>Espaço de melhoria da qualidade de atendimento e de organização da oferta turística tradicional instalada</p> <p>Espaço para a formação de uma fileira em torno de um padrão específico de congressos e seminários de média dimensão, conjugando oferta de espaços de acolhimento de base urbana (auditórios de Viana do Castelo e de Paredes de Coura, por exemplo) com formas de alojamento não tradicional</p> <p>Incremento significativo da dotação de infraestruturas e de equipamentos no domínio da qualificação e recuperação de aldeias, produtos tradicionais e espaço rural e natural e emergência de recursos relevantes para a animação turística de maior valor acrescentado (golfe e hipódromo, por exemplo)</p>	<p>Fortes necessidades de formação profissional contínua ajustada às necessidades locais e localmente realizada</p> <p>Na hotelaria e restauração, o recurso ao emprego sazonal e a tempo parcial constituem formas de recrutamento privilegiadas pelos agentes e, neste contexto, a qualificação profissional dos activos afigura-se como aposta estratégica</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<u>Turismo</u> (continuação)	Tendências de reorganização da oferta já instalada, incluindo a emergência de agências de viagens vocacionadas para o turismo receptivo, na sequência de ajustamentos à evolução da procura	Exigência de novos perfis profissionais, nomeadamente ao nível dos técnicos de turismo - reforço da qualificação técnica e tecnológica, das capacidades de concepção, planeamento e organização, do conhecimento dos territórios onde se inserem, entre outros - determinando, não tanto aumentos líquidos de emprego no ramo, mas sobretudo a reconversão e a reconfiguração dos empregos existentes.

Quadro nº 18 - EVOLUÇÃO DA BASE PRODUTIVA INSTALADA E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS – INDÚSTRIA E SERVIÇOS EMPRESARIAIS

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
Indústria	<p>Emergência de uma dualidade de organização industrial com dois padrões de localização industrial : a uma indústria de maior articulação com os recursos locais (lacticínios, construção naval, madeiras, papel, metalomecânica ligeira articulada com a construção civil, cerâmica, por exemplo) contrapõe-se hoje uma indústria de localização mais recente, com menor integração com os recursos locais e orientada para o aproveitamento de reservas de mão-de-obra já não abundantes nas bacias tradicionais de emprego do Norte de Portugal, com incidência na electrónica para a indústria automóvel, no calçado, por exemplo</p> <p>Alguma receptividade do capital estrangeiro, designadamente espanhol, às novas condições de visibilidade e acessibilidade do Alto Minho, à atractividade do preço do solo infraestruturado para instalação industrial e à incidência dos sistemas de incentivos de base regional e sectorial</p>	<p>Implicações fortemente dependentes das estratégias de recrutamento: na indústria mais local, tudo depende da generalização de projectos de modernização (do tipo da José Luís Fernandes e Filhos Lda.) e seus impactes na procura de activos mais qualificados; nas indústrias de localização recente, a procura incide sobretudo em mão-de-obra jovem susceptível de ser formada à medida com êxito e rapidez</p> <p>Espaço para a intervenção do Instituto Politécnico em formações pontuais à medida da implantação de certos projectos mais carenciados de oferta de formação não disponível no sistema regular de formação profissional</p> <p>Ausência de escala suficiente da oferta de formação superior do Politécnico para reforçar a visibilidade do acolhimento industrial</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<u>Indústria</u>	<p>Dificuldades de consolidação de um clima industrial denso e propício à difusão de uma cultura empresarial a nível local, sobretudo quando cotejados com espaços em que floresceu essa cultura mesmo sob condições infraestruturais menos favoráveis</p> <p>Peso ainda significativo das actividades de construção e reparação naval e de celulose com impacte relevante na dinamização da economia regional e com forte contributo na difusão de cultura de gestão no seio do tecido empresarial, o que torna a região fortemente sensível a dificuldades de natureza estrutural e conjuntural observadas a nível nacional e comunitário nesses sectores</p> <p>Reduzida ou nula incidência de atitudes de cooperação empresarial tanto mais necessárias quanto a estrutura industrial local assenta, para além das empresas já assinaladas, num tecido de pequenas e médias empresas</p>	<p>Forte sensibilidade à estratégia de recrutamento da Portucel e à reorganização dos Estaleiros Navais e seu impacte sobre a libertação de empregos</p>
Serviços empresariais	<p>Persistência de tendências de debilidade do sector de distribuição logística , sistemas de transportes de mercadorias e de serviços conexos de apoio às actividades produtivas (design industrial, marketing, fiscalidade e consultadoria de gestão e organização</p>	<p>Fraco estímulo à procura de qualificações superiores por parte dos serviços e designadamente dos serviços conexos com a actividade portuária</p>

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<u>Serviços empresariais</u> (continuação)	Debilidade persistente das economias de aglomeração e consequente entrave à implantação de empresas de serviços	Idem
	Inexistência no Alto Minho de inter-faces de prestação de serviços empresariais, designadamente Universidade-empresa, susceptíveis de criar uma dinâmica de mercado e de procura de serviços	Papel motor de iniciativas a promover pelo Instituto Politécnico sobretudo na sua componente de tecnologia e gestão, eventualmente mediante acordos de cooperação com inter-faces de matriz universitário instalados em Braga ou no Porto, destinados a criar uma procura mínima explícita e solvente em matéria de serviços de assistência técnica e de I&D mais aplicada.
	Debilidade de oferta quando cotejada com a do Cávado e sobretudo do Grande Porto	Implicações de polivalência na produção de qualificações superiores

Quadro nº 19 - EVOLUÇÃO DA BASE PRODUTIVA INSTALADA E SUAS IMPLICAÇÕES NA PROCURA DE COMPETÊNCIAS – COMÉRCIO

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
Comércio	Actividade carenciada de reorganização e de modernização de instalações e de lay out de estabelecimentos, atravessada por fenómenos de envelhecimento e problemas de rejuvenescimento de capacidade empresarial	A actividade comercial é provavelmente uma das actividades instaladas com mais forte procura latente de novas qualificações e competências, com incidência não apenas na formação profissional, mas também na formação inicial intermédia e superior, embora essa procura tenha uma manifestação fortemente dependente do modo como a capacidade empresarial instalada reagir aos desafios que pesam sobre a sua actividade
	Duas tendências de sinal contrário estruturam a evolução do sector: por um lado, a debilidade da massa demográfica dificulta a generalização nos centros urbanos do Alto Minho de formas de franchising comercial que contribuiriam para uma modernização de imagem e instalações; por outro lado, o comércio tradicional não deixa de estar sujeito à pressão de algumas médias superfícies comerciais e de sofrer também a proximidade da pujante oferta de grandes superfícies no Grande Porto e em Braga	É no contexto destas tendências que deve ser situada qualquer abordagem do sector comercial tendente a criar estímulos de modernização, reorganização e investimento na melhoria de instalações, lay outs, imagem, promoção, etc. da qual resultará uma maior absorção potencial de novas qualificações.

Sector	Desenvolvimentos esperados pertinentes	Implicações na procura de competências
<u>Comércio</u> (continuação)	Potencial de aproveitamento da imagem de atractividade de centros históricos para acolher uma oferta comercial com maior visibilidade do ponto de vista das novas correntes de procura turística que demandam a região, completada pela dinâmica de investimento modernizante que pode acompanhar as acções de urbanismo comercial em curso	Espaço de integração dos investimentos e acções de urbanismo comercial (PROCOM) com processos mais organizados de formação profissional, elaborados em função de diagnósticos de necessidades de formação a realizar no contexto da modernização em curso
	Fenómeno bastante pujante em matéria de feiras semanais, com amplitude transfronteiriça e fidelização de procura, que inibe e retira espaço de manobra a formas de comércio mais organizado	Dificuldades quase insuperáveis de intervenção neste sector praticamente informal em matéria de melhoria de qualificações
	Existência de oferta comercial em domínios tradicionais de excelência (ourivesaria, por exemplo) que podem ser significativamente favorecidos por processos de melhoria e valorização de imagem dos produtos tradicionais do Alto Minho	Espaço de procura de competências técnicas em torno dos produtos locais objecto deste processo de valorização, tendo em vista uma melhor preparação para processos de promoção, selecção de fornecedores-produtores e organização de layouts
	Espaço para a emergência de processos organizados e apoiados de rejuvenescimento da capacidade empresarial local através da entrada de comerciantes mais novos que possam promover a continuidade e a modernização do tecido comercial instalado	Espaço considerável para a formação de qualificações iniciais intermédias e superiores orientadas para a iniciativa comercial e para a criação de auto-emprego neste domínio

2.4.6. Síntese intermédia

Os quadros anteriores consagram uma visão simultaneamente estratégica e prospectiva da evolução da base produtiva instalada no Alto Minho, permitindo identificar os factores críticos que condicionarão a procura de emprego e de novas competências no território.

Da leitura conjunta do material sistematizado nesses mesmos quadros, resultam algumas conclusões que consideramos elementos-chave para o estudo de viabilidade de criação da Escola Superior:

- Forte dependência dos efeitos sobre a procura de competências da evolução da capacidade empresarial instalada no Alto Minho e das suas estratégias futuras de recrutamento com a particularidade de se tratar de uma constante transversal a todos os sectores analisados;
- Espaço relevante para a formação de novas qualificações iniciais orientadas em função dos objectivos de rejuvenescer a oferta de capacidade de empreendimento e iniciativa e do reforço da propensão para a criação de auto-emprego;
- Necessidade de completar a formação superior politécnica já instalada no domínio agrícola com componentes de organização e gestão e de reforçar as complementaridades com a formação de qualificações no domínio do ambiente;
- Necessidade de compensar a ausência de cursos superiores no domínio da fileira do Vinho Verde e Alvarinho, considerando as boas perspectivas e a evolução promissora que o sector atravessa;
- Orientação recomendável da formação intermédia e superior agrícola para produções de maior valor acrescentado emergentes na zona e para o aproveitamento integrado dos instrumentos de apoio ao desenvolvimento rural e às áreas desfavorecidas de montanha;

- No plano industrial, é fundamental acompanhar e discutir, do ponto de vista das implicações em matéria de recrutamento de novas qualificações, os efeitos produzidos por projectos de modernização de empresas no domínio da oferta de produtos mais tradicionais (madeiras e materiais de construção civil, por exemplo) e aproveitar o novo potencial de acolhimento industrial para interessar o novo capital aí localizado para formações inicial e profissional ao alcance da oferta actual e futura do Instituto Politécnico;
- É necessário ter em conta que a localização industrial mais recente, sobretudo a de valor de projecto de investimento mais elevado, foi fundamentalmente atraída por tipologias de mão-de-obra não necessariamente formada pelo Politécnico ou instituição equivalente;
- A indústria local é particularmente débil na procura de serviços empresariais, seja de natureza logística, seja de serviços reais e financeiros e a debilidade de massas críticas existentes neste domínio compromete a localização na zona de oferta mais institucionalizada e organizada; o Instituto Politécnico, particularmente a Escola de Tecnologia e Gestão, tem aqui um papel futuro relevante na fidelização de clientes e na abertura de um mercado que justifique a fixação na região de oferta empresarial de serviços;
- O turismo surge como uma actividade que, de acordo com as tendências esboçadas para a procura esperada, alimentará a procura de novas qualificações em domínios ligados à animação, ao marketing e comercialização, à organização, embora as estratégias de recrutamento não se situem ainda ao nível justificável por uma visão mais estratégica do futuro do sector; para além disso, o desafio da qualidade e do atendimento criarão novas necessidades de formação profissional contínua, cuja oferta não está ainda disponível na zona;
- Por outro lado, dado o progressivo entrosamento da oferta turística mais tradicional com as formas emergentes do turismo verde, rural e ambiental, o

sector constituirá no futuro uma fonte de procura de novas competências técnicas em domínios não habitualmente identificados com o sector (ambiente, comercialização de produtos agrícolas de maior valor acrescentado, gestão e animação de equipamentos culturais, etc.);

- Finalmente, o comércio constituirá uma fonte segura de procura de novas competências, desde que o comércio tradicional do Alto Minho seja objecto de uma intervenção no sentido da modernização de instalações, “lay out’s” e imagem e da promoção mais organizada e essa intervenção seja acompanhada por medidas correctoras e de acompanhamento em matéria de formação; a comercialização de produtos tradicionais locais, aproveitando sobretudo o reordenamento da procura turística, constituirá, desde que ancorada em intervenções bem sucedidas de urbanismo comercial, uma tendência que aponta neste sentido;
- Há, por conseguinte, espaço para uma formação do tipo Escolas Politécnicas de comércio, bem como o rejuvenescimento de empresários comerciantes constituirá também um espaço promissor para o lançamento de formações politécnicas transversais nos domínios da gestão comercial, do marketing e do empreendimento em geral.

2.4.7. Aspectos complementares

Tal como foi oportunamente referido, a evolução do tecido institucional instalado no Alto Minho e a progressão do relacionamento transfronteiriço no quadro de uma emergente Euro-região representam também factores a ter em conta na visão prospectiva da procura de novas competências.

Na nossa perspectiva, em territórios com carências de capacidade de empreendimento e de iniciativa, o tecido institucional de apoio ao desenvolvimento local tem um papel extremamente relevante a desempenhar e que consiste na promoção desse recurso escasso, incluindo uma componente de projecto e intervenção social (“social entrepreneurship”).

O pleno desempenho deste estatuto exige que a dinâmica inicial gerada pelas Associações de Municípios do Vale do Minho e do Vale do Lima, já estendida para a criação de Associações de Desenvolvimento no quadro do programa LEADER e mais orientadas para o desenvolvimento rural, seja objecto de um forte impulso organizativo que passará, inequivocamente, pelo reapetrechamento de recursos humanos com competências compatíveis com o escopo dessas instituições. O mesmo se diga em relação à vertente do associativismo empresarial, seja o industrial, seja o comercial de base local, que enfrentam os mesmos desafios, mesmo considerando a diferença de escala de intervenção que existe entre estas últimas e, por exemplo, a Associação Industrial do Minho implantada em Viana do Castelo.

A ainda em curso fase de constituição de uma Agência de Desenvolvimento para o Alto Minho, resultante de uma parceria entre as já mencionadas Associações de Municípios e outras instituições locais, poderá constituir a sede institucional pertinente para contratualizar na Região condições propícias à absorção de competências nestes domínios.

Assim, a valorização do tecido institucional assim entendida constituirá uma fonte de procura dos seguintes tipos de qualificações:

- Formação de técnicos de desenvolvimento local, com perfis de especialização possível em áreas urbanas e em áreas de montanha;
- Formação de directores e gestores de projectos integrados de intervenção;
- Formação de quadros autárquicos em domínios não sectoriais;
- Formação de agentes de desenvolvimento empresarial, isto é, de quadros técnicos vocacionados para gerar e dinamizar processos de auditoria e reorganização empresarial em unidades carenciadas de recursos humanos com funções suficientemente especializadas para assumir essa função;
- Produção de qualificações complementares para quadros de administração pública desconcentrada segundo uma lógica de desenvolvimento integrado.

O reforço do tecido institucional de apoio ao desenvolvimento local constituirá, por isso, uma fonte considerável de procura de novas competências em domínios de oferta de formação muito diversificados.

A margem de manobra que daqui resultará para a definição de uma missão para a Escola Superior será, na nossa perspectiva, substancialmente reforçada se o Alto Minho assumir, como se prevê, uma função de nó de intermediação e de capitalização do relacionamento transfronteiriço no quadro de uma eventual Euro-região, abrangendo os territórios da Galiza e particularmente do Norte Litoral, futura região de Entre-Douro-e-Minho.

Quer isto significar que o estatuto de nó de intermediação e de maior expressão do relacionamento transfronteiriço deve materializar-se em novas instituições ou, pelo menos, no reforço considerável do tecido institucional atrás mencionado. Entre outros aspectos, há que salientar sobretudo a animação de projectos de desenvolvimento local com incidência transfronteiriça, a gestão coordenada do Parque da Peneda-Gerês nas duas regiões e a promoção de acolhimento industrial e de capital estrangeiro numa perspectiva de Euro-região. Em todos estes domínios, estão em causa novas competências e novos empregos.

3. Caracterização do sistema local/regional de oferta de qualificações

3.1. Caracterização da Oferta Formativa

De acordo com o objectivo central do presente Estudo Prévio de Viabilidade, torna-se pertinente caracterizar a oferta formativa disponível actualmente, ao nível do Ensino Superior (Universitária e Politécnica) no Alto Minho. A partir dessa análise tentam-se perceber as evoluções registadas, o tipo de ajustamento da oferta às necessidades e dinâmicas locais, assim como as respectivas tendências.

Na presente análise também se teve como referência o estado actual da oferta formativa superior ao nível nacional, isto porque as Instituições de Ensino Superior têm uma abrangência nacional e são influenciadas por essa dinâmica. Desta forma, pode obter-se um quadro comparativo que permite perceber se o Alto Minho apresenta tendências idênticas às registadas no país, ou se, pelo contrário, apresenta algumas especificidades.

Na tentativa de identificar alguns indicadores que permitam fazer uma estimativa da procura potencial de formação superior na área de influência da Escola Superior a criar, considerou-se particularmente importante identificar o volume de alunos por cada área de formação, nas Escolas Profissionais e no Ensino Tecnológico. Isto porque os alunos das EP's que prosseguem os seus estudos, por vezes, pretendem ingressar em áreas afins às frequentadas durante os cursos profissionais, e o mesmo se passa relativamente aos alunos do ensino tecnológico.

A partir dos elementos disponíveis sobre a oferta formativa no Alto Minho, tentou-se caracterizar a situação actual, a sua evolução nestes últimos anos e analisar possíveis tendências.

Os cursos promovidos nas Escolas Profissionais e ao nível do Ensino Tecnológico distribuem-se por todos os concelhos do Alto Minho, o que proporciona uma boa rede de oferta formativa pelo facto de estar próxima das várias localidades.

No que respeita à oferta formativa das Escolas Profissionais, é de salientar que aumentou na maioria dos concelhos do Alto Minho, entre o ano lectivo de 1993 e 1997,

o que foi particularmente visível nos concelhos de Arcos de Valdevez, de Paredes de Coura e de Viana do Castelo. O aumento da referida oferta formativa revela, comparativamente com toda a área do Minho-Lima, uma dinâmica na criação de novos cursos e na expansão dos já existentes. Entre 1993 e 1997, observa-se um crescimento considerável no número de alunos inscritos na maioria das áreas existentes, o que é particularmente visível nos cursos de hotelaria/turismo e de artes do espectáculo. A única área que apresentou um decréscimo foi a da construção civil. Em 1996/97, as áreas que apresentam maior número de alunos são, por ordem de importância, a de turismo, artes, agro-alimentar e produção agrícola.

Quadro nº 20 - Oferta formativa nas EP's e no Ensino Tecnológico por concelho

Formação por concelho	Alunos nas EP's					Alunos no Ensino Tecnológico	
	Total 93/94	% 93/94	Total 96/97	%96/97	Var.93/97	Total 93/94	%93/94
Arcos de Valdevez	14	5,3	108	12,6	671,4	133	16,2
Caminha	112	41,6	230	26,9	105,3		
Melgaço	0	0	36	4,4			
Monção						75	9,2
Paredes de Coura	11	4	74	8,6	572,7	50	6
Ponte da Barca	0	0	45	5,4		18	2,2
Ponte de Lima	60	22,4	117	13,7	95	122	14,8
Valença						48	5,8
Viana do Castelo	72	26,7	191	22,4	165,2	377	45,8
Vila Nova da Cerveira			52	6			
Total	269	100	853	100	217,1	823	100

Fonte: Tratamento Quaternaire Portugal. Base de dados do PRODEP e do Departamento do Ensino Secundário (1997).

A análise comparativa, em termos nacionais e regionais, do volume de alunos por áreas de oferta formativa das Escolas Profissionais evidencia que a região Minho/Lima apresenta algumas especificidades, embora as tendências regionais sejam muito semelhantes às nacionais. Uma das especificidades a salientar, é o facto de, no Minho/Lima, as áreas relacionadas com as Artes apresentarem um grande peso no volume total de alunos, quando comparado com o valor nacional e até mesmo regional.

Relativamente ao Ensino Tecnológico que, no ano lectivo de 93/94, substituiu os antigos cursos técnico-profissionais, é de referir que, nesse mesmo ano, teve maior volume de alunos nos concelho de Viana do Castelo e de Ponte de Lima. Não se dispõe de elementos sobre o número de alunos inscritos neste tipo de ensino em 96/97, como tal não é possível analisar a evolução em termos de volume de alunos, áreas temáticas e distribuição geográfica dos cursos. Todavia, pensa-se que, nestes últimos anos, houve um aumento do número de alunos a frequentar este tipo de ensino e uma diversificação das áreas dos cursos no Minho/Lima.

Relativamente às áreas de formação das EP's e do Ensino Tecnológico, verifica-se uma certa diversidade. Os cursos contemplam áreas relacionadas com serviços, agricultura, desenho, artes, construção civil, turismo e informática, entre outras. É de salientar que das áreas anteriormente indicadas apenas as referentes ao ambiente e recursos naturais, construção civil, electricidade e electrónica e à informação, comunicação e documentação não têm depois continuidade na oferta formativa ao nível do Ensino Superior. Ou seja, na maioria dos casos, há sincronização entre as áreas dos cursos do Ensino Secundário e a oferta formativa do Ensino Superior, o que dá lugar a uma certa coerência.

Quadro nº 21 -Oferta formativa nas EP's e no Ensino Tecnológico por área de formação

Áreas	Escolas Profission.				Ensino Tecnológico	
	Freq. 93/94	% 93/94	Freq. 96/97	%96/97	Freq. 93/94	% 93/94
Administração					451	54,8
Serviços Comerciais					81	9,8
Administração, comércio e Serviços			45	5,3		
Agro-Alimentar e Produção Agrícola	40	14,8	72	8,4		
Ambiente e Recursos Naturais	14	5,3	33	3,8		
Artes do Espectáculo	30	11,1	91	10,6		
Artes Gráficas	0	0	90	10,5		
Construção Civil	66	24,5	54	6,4		
Design e Desenho Técnico	12	4,4	20	2,4		
Electricidade e Electrónica			82	9,6	274	33,4
Hotelaria e Turismo	74	27,5	291	34,3		
Comunicação				0	17	2
Informação, Comunicação e Documentação	33	12,4	60	7		
Informática						
Património Cultural e Produção Artística			15	1,7		
Total	269	100	853	100	823	100

Fonte: Tratamento Quatenaire Portugal. Base de dados do PRODEP e do Departamento do Ensino Secundário (1997).

Através de uma análise global do Ensino Superior observa-se que o Ensino Público continua a deter o maior volume e alunos, representando mais de metade dos inscritos neste grau de ensino (63,9%), apesar da grande expansão do Ensino Privado nestes últimos anos. Atendendo a todo o Ensino Superior, quer seja público ou privado, é de realçar que são as Universidades que dominam em termos de volume de alunos, representando 62%. Ainda a este nível de análise, pode referir-se que 70% dos alunos estão a frequentar Licenciaturas e apenas 22% frequentam Bacharelados. O grande peso das Licenciaturas quando comparado com os Bacharelados, compreende-se através da maior incidência de oferta formativa ao nível das Licenciaturas e, por outro lado, devido ao estigma que ainda continua a afectar as representações sociais acerca dos

Bacharelatos, o que leva os alunos a investir nestes, na maioria dos casos, como última alternativa.

Quadro nº 22 - Nº de alunos por tipo de Ensino Superior, no País

	Nº de alunos 96/97	% em 96/97
Público	216446	63,9
Privado	111198	32,9
Universidade Católica	10852	3,2
Universidades	209799	62
Politécnicos	65072	19,2
Outras Escolas	63625	18,8
Licenciaturas	236809	70
Bacharelatos	75042	22,2
CESE's	14016	4,1
Especializações	1478	0,4
Mestrado	5151	1,5
Total	338496	100

Fonte: Tratamento Quaternaire Portugal. "Alunos inscritos no Ensino Superior em 1996/97. Ministério da Educação. Departamento do Ensino Superior.

No Ensino Superior Público são de considerar 4 tipos de instituições, as Universidades, os Politécnicos unicamente tutelados pelo Ministério da Educação, os Politécnicos que para além do Ministério da Educação têm outra tutela (ex: Ministério da Saúde) e ainda a Escola do Ensino Militar e Policial. De entre todas estas instituições, são as Universidades que apresentam o maior número de alunos, representando 69% do total, seguidas dos Politécnicos com apenas 30%. No que se refere ao tipo de diploma, a maioria dos alunos frequenta licenciaturas (67%), e apenas 24%, Bacharelatos. Nas Universidades, 92% dos alunos frequentam Licenciaturas, o que nos leva a dizer que estas instituições são as principais responsáveis pela oferta deste tipo de título académico. No Ensino Politécnico a maioria dos alunos frequenta bacharelatos (78%), contudo os que frequentam Licenciaturas e CESE's também representam um valor considerável (11%, respectivamente). Nos Politécnicos denota-se uma maior diversificação no tipos de diplomas académicos, quando comparado com o Universitário, o que poderá estar relacionado com o facto do Politécnico precisar de se afirmar enquanto entidade do Ensino Superior, e a aposta na diversidade de diplomas

poderá funcionar como uma estratégia para fazer face às pressões que tem vindo a sofrer nestes últimos anos.

Quadro nº 23 -Número de alunos no Ensino Superior Público, no País

Tipo de Ensino	Nº de alunos 96/97	% em 96/97
Ensino Público	216446	100
Universitário	150219	69,4
Licenciaturas	137771	63,7
Bacharelatos	1592	0,7
CESE's	428	0,2
Especializações	1101	0,5
Mestrados	9327	4,3
Politécnico	65072	30,1
Licenciatura	7093	3,3
Bacharelato	50749	23,4
CESE's	7230	3,4
Ensino Militar e Policial	1155	0,5
Licenciaturas	850	0,4
Bacharelatos	295	0,1
CESE's	10	0

Fonte: Tratamento Quatenaire Portugal. " Alunos inscritos no Ensino Superior em 1996/97. Ministério da Educação. Departamento do Ensino Superior.

A oferta formativa ao nível do Ensino Superior no Alto Minho é apenas da responsabilidade de três instituições, o Instituto Politécnico, a Escola Superior de Enfermagem e a Universidade Católica Portuguesa. O Instituto Politécnico é o que tem maior número de alunos, representando em 96/97 cerca de 93% do total da oferta formativa do Ensino Superior no Distrito. A Escola Superior de Enfermagem tem vindo a apresentar um decréscimo, no número de alunos, de qualquer forma, em 96/97, é a segunda entidade com maior número de alunos (4,9%), a que se segue a Universidade Católica com apenas 1,7%. Dentro deste quadro de referência, o Alto Minho apresenta algumas especificidades quando comparado com a situação do Ensino Superior ao nível nacional.

**Quadro nº 24 -Nº de alunos no Ensino Superior, por entidade formadora
(Alto Minho)**

Entidades Formadoras	Freq. 93/94	Freq. 96/97	% em 93/94	% em 96/97	Var. 93/97
Instituto Politécnico de Viana do Castelo	1689	2531	92	93,40	49,90
Escola Superior de Enfermagem de Viana do Castelo	147	134	8	4,90	-8,80
Universidade Católica Portuguesa	0	46	0	1,70	100
Total	1836	2711	100	100,00	

Fonte: Tratamento Quaternaire Portugal. "Alunos inscritos no Ensino Superior em 1996/97. Ministério da Educação. Departamento do Ensino Superior.

Da análise comparativa entre a situação nacional e o Minho-Lima, é de referir que o facto do Politécnico se apresentar com o maior peso de oferta formativa no Distrito origina uma especificidade porque, regra geral, são as Universidades que lideram esse valor. As especificidades aumentam quando se tem em conta que neste Distrito não há Universidade Pública e que a Universidade Privada existente tem um peso muito reduzido no valor total de oferta disponível. O Minho-Lima não está, até ao momento, a ser influenciado pela forte expansão do Ensino Superior Privado. Atendendo a todos estes elementos, a dinâmica subjacente ao Ensino Superior no Alto Minho deve-se essencialmente à capacidade de resposta do Instituto Politécnico, o qual, tal como os Politécnicos, em geral, apresenta também uma diversidade de diplomas académicos, desde Bacharelatos, Licenciaturas a CESE's e tem demonstrado um crescimento constante e controlado desde o seu início, tanto no número de alunos como na criação de novos cursos.

As áreas de formação do Ensino Superior no Minho-Lima são diversificadas, ou seja, incidem em áreas como a Agricultura, Artes, Ciências da Saúde, Ciências Empresariais e Humanas, assim como nas Engenharias, Ensino e Turismo. No ano lectivo de 93/94, a área Ensino/Ciências da Educação representava 45% do volume total de alunos, seguindo-se as Ciências Empresariais de Organização e Administração (14,9%) e o Turismo/Hotelaria (14,3%). Em 96/97, verifica-se uma ligeira alteração e os cursos do Ensino/Ciências da Educação apesar de continuarem a ter o maior peso no volume total de alunos manifestaram uma quebra comparativamente ao ano lectivo de 93/94. A área de Turismo/Hotelaria também apresentou uma diminuição no número de alunos, e deu-

se um ligeiro aumento na área da Agricultura, assim como na de Engenharia e Tecnologias Aplicadas. Estas últimas áreas são as que apresentam maior crescimento no número de alunos, o que é normal atendendo às evoluções e necessidades actuais.

Quadro nº 25 - Número de Alunos no Ensino Superior, por área de formação
(Alto Minho)

Área de Formação	Freq. 93/94	Freq. 96/97	% em 93/94	% em 96/97	Var. % 93/97
Agricultura, Produção Animal e Florestal	169	337	9,2	12,4	99,40
Artes, Arquitectura e Desing	92	138	5	5,1	50
Ciências da Saúde	147	134	8	4,9	-8,80
Ciências Empresariais de Organização e Administração	274	420	14,9	15,5	53,30
Ciências Humanas	0	46	0	1,7	100
Engenharias Básicas	53	188	2,9	6,9	254,70%
Tecnologias Aplicadas	6	212	0,3	7,8	3433,3
Ensino e Ciências da Educação	833	993	45,4	36,7	19,20%
Turismo e Hotelaria	262	243	14,3	9	-7,30%
Total	1836	2711	100	100	47,70%

Fonte: "Alunos inscritos no Ensino Superior em 1996/97. Ministério da Educação. Departamento do Ensino Superior.

A análise da evolução do volume de alunos por tipo de diploma evidencia que, em 1993/94, era visível um maior número de alunos a frequentar bacharelatos, embora no concelho de Viana do Castelo o número de alunos a frequentar Licenciatura e Bacharelatos fosse idêntico (44,8% e 46%, respectivamente). No ano lectivo de 1996/97, denota-se um aumento do número de alunos que frequentam Bacharelatos, e esse reforço ocorreu tanto em Viana como em Ponte de Lima, o que originou um decréscimo no valor relativo respeitante às Licenciaturas.

Quadro nº 26 -Número de alunos no Ensino Superior, por concelho
(Alto Minho)

Tipo de Formação por Concelho	Freq. 93/94	Freq. 96/97	% em 93/94	% em 96/97	Var. 93/97
Ponte de Lima					
Licenciatura	0	0	0	0	0
Bacharelato	169	337	9,2	12,4	99,40
CESE	0	28	0	1	100
Viana do Castelo					
Licenciatura	822	963	44,8	35,6	17,20
Bacharelato	845	1383	46	51	63,70
CESE	0	0	0	0	0
Total	1836	2711	100	100	47,70

Fonte: " Alunos inscritos no Ensino Superior em 1996/97. Ministério da Educação. Departamento do Ensino Superior.

3.2. Desenvolvimentos em torno da oferta do Instituto Politécnico

A evolução da população escolar nas diferentes escolas do Politécnico de Viana do Castelo apresenta alguns aspectos interessantes.

A **Escola Superior de Educação (ESE)** foi a que mais oscilações teve no número de alunos inscritos. Esta Escola registou um aumento considerável no número de alunos entre 1986/87 e 1989/90, altura a partir da qual apresentou uma tendência de estabilização. Todavia, em 1996/97, apresentou novamente um aumento considerável de alunos em todos os cursos. As oscilações no número de alunos são particularmente visíveis no curso de Educadores de Infância que apresentou um máximo de alunos em 1989/90, depois esse número desceu drasticamente, tendo registado em 1996/97 um novo aumento. Esta situação é praticamente comum em todas as ESE's, pois a carência de profissionais vocacionados para o ensino era tão grande que obrigou os responsáveis a uma grande aposta nalguns cursos, todavia a partir de um determinado momento a oferta excedeu a capacidade de absorção dos recém formados, o que obrigou as ESE's a não abrir temporariamente vagas. Neste momento, já se começa a verificar novamente necessidade de formação a este nível, o que justifica o crescimento no número de alunos no ano lectivo de 96/97.

Quadro nº 27 -Nº de alunos na Escola Superior de Educação, por curso

Escola Superior de Educação	93/94	96/97	Variação %
Educadores de Infância	11	30	172,70
Formação de Professores do Ensino Básico	416	469	12,7
CESE- Formação Pessoal e Social		25	100
Total	427	524	22,70

Fonte: Instituto Politécnico de Viana do Castelo

A **Escola Superior Agrária** apresenta um ligeiro crescimento no número total de alunos, com a exceção do curso de Horticultura que apenas apresentou crescimento até 90/91, tendo, a partir de então, estabilizado. Estes cursos são orientados para o sector primário, que neste momento sofre grandes alterações, e que se traduzem essencialmente na redução do número de trabalhadores no sector. Contudo, também é de realçar que neste sector as qualificações são muito baixas, o que nos leva a pensar que há grandes carências em termos de profissionais altamente qualificados. A dinâmica desta Escola está dependente de apenas dois cursos, o que lhe exige atenção rebobrada, ao que acresce a influência dos factores anteriormente explicitados.

Quadro nº 28 -Nº de Alunos na Escola Superior de Agricultura, por curso

Escola Superior de Agricultura	93/94	96/97	Var. %
Agricultura	110	207	88,2
Horticultura	59	105	78,0
CESE- Organização e Gestão de Recursos Humanos		25	
Total	169	337	99,4

Fonte: Instituto Politécnico de Viana do Castelo

A **Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG)** tem vindo a apresentar um aumento no número de alunos desde o seu início, a um ritmo bastante elevado, o que resulta em 1996/97 num crescimento para o dobro de alunos, quando comparado com o ano de 1993/94. Esta Escola apresenta uma grande dinâmica em termos de criação de novos cursos, o que tem contribuído para o aumento da população escolar. É das três escolas do Politécnico de Viana a que apresenta maior diversidade de cursos e, à excepção do curso de Turismo, todos se encontram ainda, aparentemente, em fase de

crescimento, no que se refere ao número de alunos inscritos. De entre os vários cursos é de salientar que o de Gestão para além de possuir o maior número de alunos é o que apresenta um maior índice de crescimento.

Quadro nº 29 - N° de alunos na Escola Superior de Tecnologia e Gestão, por curso

Escola Superior de Tecnologia e Gestão	93/94	96/97	Variação %
Turismo	262	243	-7,3
Gestão	274	420	53,3
Engenharia Cerâmica	92	138	50,0
Engenharia Civil e do Ambiente	53	188	254,7
Engenharia Alimentar	6	146	2333,3
Engenharia Design do Produto		66	100,0
CESE- Sistemas de Informação			
Total	687	1201	74,80

Fonte: Instituto Politécnico de Viana do Castelo

Torna-se também pertinente saber a **origem territorial dos alunos que frequentam o Politécnico** de Viana, e desta forma perceber as tendências em termos de áreas do país com maior afluência nesta instituição, e a partir daí tentar identificar, em que medida, a nova escola deverá atender mais a necessidades locais, regionais ou nacionais.

Dispõem-se nesta fase de elementos sobre as Escolas Superior Agrária e de Tecnologia de Gestão.

No caso da primeira, cerca de um terço dos alunos é proveniente do Alto Minho, e um quarto do Distrito de Braga, o que no total prefaz mais de metade dos alunos da Escola. Assim sendo, pode-se afirmar que os alunos que frequentam a ESA são na maioria oriundos do Distrito de Viana e outros limítrofes, entre os quais destacam-se o de Braga, Porto e Vila Real.

Quadro nº 30 -Distribuição dos alunos da Escola Superior Agrária de Ponte de Lima, por distrito do país.

Escola Superior Agrária	Nº de alunos em 96/97	% em 96/97
Aveiro	14	4,9
Beja	0	0
Braga	74	25,4
Bragança	1	0,3
Castelo Branco	2	0,7
Coimbra	7	2,4
Évora	1	0,3
Faro	1	0,3
Guarda	1	0,3
Leiria	9	3,1
Lisboa	17	5,9
Portalegre	1	0,3
Porto	43	14,8
Santarém	5	1,7
Setúbal	3	1
Viana do Castelo	93	31,8
Vila Real	10	3,4
Viseu	5	1,7
Açores	3	1
Madeira	2	0,7
Total	292	100

Fonte: Instituto Politécnico de Viana do Castelo

No caso da Escola Superior de Tecnologia e Gestão, as quotas de proveniência do Alto Minho são bastante mais baixas do que as da Escola Superior Agrária, destacando-se claramente o concelho de Viana do Castelo na totalidade dos cursos ministrados, assistindo-se a uma total dispersão pelos restantes concelhos., com ligeira supremacia de Ponte de Lima (ver quadro nº 26, na página seguinte, que indica apenas os alunos matriculados pela primeira vez no ano lectivo de 1997-98 provenientes de concelhos do Alto Minho).

Quadro nº 31 - Origem dos alunos matriculados pela primeira vez na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (1997-98) por concelhos do Alto Minho

Concelhos	Turismo	Gestão	Eng ^a Cerâmica	Eng ^a Civil e Ambiente	Eng ^a Alimentar	Eng ^a Design de Produto	Eng ^a Electrónica	Eng ^a Com. Gráfica	Arte e Com. Des. Paisag.
Viana Castelo	6	22	6	12	8	7	2	8	2
Caminha	3	1	0	2	1	1	0	1	0
V.N. Cerveira	1	0	0	0	1	0	0	0	1
Valença	0	2	0	2	1	0	0	0	0
Monção	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Melgaço	0	1	1	2	2	0	0	0	0
Ponte de Lima	1	5	2	6	6	0	0	1	0
Ponte da Barca	0	2	0	1	1	0	0	0	0
Paredes Coura	0	0	0	0	0	1	1	0	0
Arcos Valdevez	1	4	0	0	0	0	0	0	0
Total	12	37	9	25	20	9	3	11	

3.3. Algumas implicações da relevância assumida pelo Instituto Politécnico na oferta formativa no Alto Minho

Apresentados os desenvolvimentos anteriores, é possível elaborar uma curta síntese sobre os mesmos, que se organiza necessariamente em torno da relevância que o Instituto Politécnico assume na oferta formativa local.

De facto, depara-se com uma situação em que a evolução futura do IPVC marcará decisivamente o modo como a oferta de formação de qualificações iniciais influenciará a resposta às principais fontes de procura de novas competências que decorrem dos cenários de desenvolvimento possível para o Alto Minho e dos seus principais desenvolvimentos esperados. Mesmo considerando que, nas aglomerações de Braga e do Grande Porto, isto é, em territórios que podem considerar-se de proximidade, se desenvolvem ofertas de formação superior politécnica e universitária potentes e diversificadas, o espaço de evolução do IPVC é, mesmo assim, decisivo para equacionar qualquer intervenção desenhada e programada em função de estratégias de desenvolvimento para o Alto Minho.

No entanto, a situação geral do IPVC não é substancialmente diferente da generalidade das instituições de Ensino Superior que se deparam, presentemente, com necessidades de ajustamento a um novo contexto em que começam a ser evidentes os desequilíbrios entre a oferta de qualificações e a procura por parte dos empregadores e se começam a fazer sentir os efeitos da desaceleração do crescimento demográfico.

É nítida, por isso, a pressão sobre a qualidade da formação como factor de diferenciação e de competitividade num contexto de oferta muito diversificado que criou nos empregadores desconfianças sobre conteúdos, alcances e empregabilidade das formações ministradas. Assim, para assegurar melhores condições de inserção profissional dos seus recém formados e para vincar no exterior novas condições de visibilidade e confiança, o aumento da qualidade do ensino praticado tem emergido como uma das principais preocupações de organização interna.

Entre os factores de credibilização das instituições de ensino superior para enfrentar esse novo contexto de exigências, a melhoria dos indicadores de docentes com pós-graduações constitui um dos mais ponderados, aliás na sequência de orientações superiores sobre essa mesma matéria.

No Politécnico de Viana do Castelo, registam-se situações diferentes para cada uma das Escolas que o constituem. Nas Escolas onde o número de alunos se encontra estável ou apresenta um pequeno crescimento, o número de docentes com pós-graduações tem vindo a diminuir, ao contrário da Escola onde o número de alunos apresenta maior índice de crescimento, em que essa taxa tem aumentado.

Na Escola Superior de Educação, o número de docentes, entre o ano de 1993 e 1996, tem sido praticamente constante; todavia, em 94/95 revelou o seu máximo no número de docentes com mestrado e doutoramento, o que desceu em 95/96, denotando alguma mobilidade docente. Na Escola Superior Agrária, o número de docentes aumentou entre 1993 e 1995 e depois manteve-se estável. O número de docentes com mestrado e doutoramento também aumentou e depois apresentou um grande decréscimo em 1996. A referida diminuição, reflecte a saída de docentes com títulos académicos mais elevados e a sua substituição por outros sem pós-graduações. Este aspecto poderá ser problemático para as Escolas uma vez que a tendência para a estabilização ou mesmo diminuição no número de alunos exige um tipo de aposta estratégica, de modo a reanimar o tipo de cursos já existentes e, porventura, encontrar outras alternativas para viabilizar os seus projectos educativos, no futuro. Ou seja, as Escolas para além de se depararem com desafios que as podem comprometer em termos de volume de alunos, também têm o problema de fixação do corpo docente, nomeadamente os que apresentam mais títulos académicos.

Na Escola Superior de Tecnologia e Gestão, o número de docentes aumentou quase para o dobro entre 93 e 96, o que é compreensível dado o grande aumento no número de alunos desta Escola. O número de docentes com pós-graduações (mestrado e doutoramento) tem vindo a aumentar gradualmente, o que é muito positivo. O referido aumento de pós-graduações demonstra, por um lado, uma certa capacidade por parte do

corpo docente na sua valorização profissional e, por outro, caso incida em novos recrutamentos, a aposta em profissionais com títulos académicos mais elevados, o que para além de poder influenciar positivamente a qualidade do ensino praticado, também se reflecte na imagem da Escola perante o exterior.

Quadro nº32 - Evolução do Corpo Docente no IPVC, por escola

Designação	1993-94	1994-95	1995-96
Escola Superior de Educação			
Nº de docentes	39	38	37
Mestres	19	24	15
Mestrandos	13	7	4
Doutores	1	3	3
Doutorandos	9	12	14
Escola Superior Agrária			
Nº de docentes	17	21	21
Mestres	11	13	6
Mestrandos	5	4	4
Doutores	0	2	2
Doutorandos	4	5	7
Escola Superior de Tecnologia e Gestão			
Nº de docentes	48	47	80
Mestres	6	10	23
Mestrandos	17	20	13
Doutores	1	1	3
Doutorandos	2	10	12

A evolução do IPVC pode considerar-se, pela positiva, paradigmática do tipo de evolução mais recente que tem vindo a observar-se comparativamente entre o Ensino Superior Politécnico e Universitário. Assim, o primeiro, que arranca segundo um perfil de maior pendor técnico e profissionalizante e gozando de boas condições de integração territorial, tem vindo a evoluir para um modelo de maior credibilização de massas críticas de recursos humanos e de aprofundamento de carreiras docentes, diferenciando-se mediante uma aposta de qualidade, de prestígio científico e académico, para além de capitalizar as vantagens de, em termos infraestruturais arrancar mais tarde e, consequentemente, melhor equipado. Por seu lado, o ensino universitário, atingido fortemente pela dinâmica explosiva da iniciativa privada (o que não se verifica curiosamente no Alto Minho), tem evoluído quer para uma maior integração com o

meio profissional e empresarial, quer também para uma maior integração regional, como é o caso de algumas universidades privadas com condições de instalação favorecidas por critérios de desenvolvimento regional e local e das universidades públicas que surgiram em áreas interiores mais deprimidas do território nacional.

Mesmo que os modelos inspiradores de origem fossem diferenciados e correspondendo a estratégias de inserção na sociedade também diferenciados, assiste-se por força dos já referidos ajustamentos ao contexto de exigências actuais, a uma convergência de modelos de evolução, pelo menos do ponto de vista dos resultados esperados. A formação de doutoramentos continua, no entanto, a colocar o Politécnico numa posição de alguma dependência face às Universidades, não sendo de admirar que essa questão constitua, no futuro, uma das mais críticas sobre a evolução dos Politécnicos, associada à da criação de estruturas próprias de I&D, sobretudo porque esse processo constituirá sempre um teste poderoso à capacidade de fixação dos seus docentes, obtidos que sejam os graus pretendidos.

No caso do IPVC, é importante sublinhar a tendência para reforçar as massas críticas de doutorados, constituindo essa via uma promissora senda de aposta na qualidade e na visibilidade exterior da instituição.

É por isso num contexto de capacitação interna, paulatina mas progressiva, do próprio IPVC que se discute a viabilidade de criação de uma nova Escola Superior, o que constitui um factor a ponderar na decisão final. No entanto, tendo em conta sobretudo a incidência dos futuros processos de avaliação do ensino politécnico que reforçarão a força desta tendência para o aumento da massa de doutorados e doutorandos, é necessário não ignorar outros factores de diferenciação e qualificação da acção do Politécnico, que se prendem, por um lado, com as questões de funcionamento em parceria com a sociedade e local e com o meio empresarial, aproximando a formação de qualificação das tipologias de competências predominantemente procuradas e, por outro, com a capacidade de montagem e afirmação de estruturas de I&D aplicada e de prestação de serviços não rotineiros às instituições e às empresas locais.

Não é de desprezar, ainda, a possibilidade do IPVC poder assumir alguns domínios de formação contínua e reciclagem de activos, conquistando, por essa via, um novo factor de credibilização junto das instituições e das empresas locais, como, por exemplo, no caso do sector do turismo, em que uma parceria com Escola Superior de Hotelaria do Porto ou com estruturas sectoriais nacionais pode assegurar o exercício dessa função.

Deve, pois, concluir-se que o IPVC se encontra numa fase de levantamento de perspectivas diferenciadas quanto ao aprofundamento da sua intervenção na região do Alto Minho, sem contudo nunca perder de vista a necessidade de acautelar a sua própria posição no contexto evolutivo do Ensino Politécnico. A criação de uma nova Escola Superior permitirá, por certo, equacionar o aprofundamento da sua intervenção na região, mas deverá ser sempre discutida do ponto de vista da evolução da própria instituição, à luz da qual o reforço das massas críticas internas de doutorados e a abertura de novas vias na institucionalização de parcerias e na produção de I&D ajustada às necessidades da região não podem ser esquecidas como elementos ao serviço da sua intervenção em favor dos cenários de desenvolvimento mais promissores para o Alto Minho.

3.4. Algumas notas de síntese sobre a formação secundária

Relativamente à formação de nível Secundário, observa-se uma grande diversidade de áreas de formação, sendo ainda evidente que todos os concelhos do Minho-Lima têm polos de EP's ou cursos do Ensino Tecnológico. Observa-se uma certa dinâmica na criação de novos cursos e na expansão da rede, o que é bastante positivo, porque assim mais facilmente se poderá satisfazer a procura de formação. Na maioria dos casos, as áreas formativas têm continuidade na oferta disponível no Ensino Superior, o que possibilita, a nível local, alguma coerência entre os diferentes níveis de ensino. NO entanto, o grau de continuidade entre as Escolas Profissionais e o Instituto Politécnico do ponto de vista da progressão de experiências curriculares de alunos locais é muito pontual e inexpressiva.

Como já foi dito anteriormente, os Institutos Politécnicos não se circunscrevem apenas às necessidades e procuras locais de formação, pois também se inserem numa lógica de oferta de formação de âmbito nacional. Há que reconhecer que a procura da formação do ensino politécnico constitui ainda uma escolha de prioridade não imediata e que os alunos das Escolas Profissionais acabam por enfrentar condições desfavoráveis de concorrencialidade de acesso em populações estudantis que procuraram, sem êxito, em primeira opção, outros estabelecimentos de ensino e que chegam ao Politécnico como solução de recurso.

Uma conclusão intermédia

Em resumo, o IPVC alinha por um processo de evolução que é comum a todo o ensino politécnico, apresentando nesse contexto uma posição favorável. Não pode, por esse motivo, ficar indiferente ao movimento de qualificação das suas próprias estruturas de formação e de dignificação das suas massas críticas de recursos altamente qualificados.

Contudo, sem perder de vista esses aspectos relevantes, a sua estratégia de diferenciação passa também por não ignorar as dinâmicas de evolução e de procura de formação a um nível territorial mais restrito, nomeadamente, a área onde se situa fisicamente. Sabendo-se que o IPVC está sensível para esse aspecto faz sentido tentar perceber o tipo de competências que se tornam, à partida, necessárias para possibilitar o desenvolvimento integrado na zona do Minho/Lima e defender, nesse contexto, um papel de charneira e de qualidade. Assim sendo, é indispensável perceber, em que medida, a oferta formativa existente pode ir ao encontro das novas necessidades, ou se, pelo contrário, é necessário promover formação alternativa.

4. Défices actuais e prospectivos de produção de qualificações e competências no Alto Minho

4.1. Recordando o papel da formação em processos de desenvolvimento territorial

Se entendermos a Escola como um agente inserido, pela via da formação que ministra, dos professores e dos alunos que a integram, num determinando contexto territorial, formador de conhecimentos, capacidades e comportamentos necessários ao exercício de uma família de profissões, ela é, necessariamente um vector de mudança.

Pelo contrário, o seu papel enquanto instrumento de desenvolvimento será redutor e, mesmo até falso, se entendermos a Escola como um mero servidor de recursos humanos procurados pelo tecido socio-económico num determinado momento:

- Em primeiro lugar, porque o que as organizações procuram são competências e o que a Escola oferece são qualificações, mais ou menos ajustadas, mais ou menos potenciadoras de um bom desempenho profissional, não podendo daí esperar-se da Escola a solução para todos os problemas de desajustamento actuais ou previsionais do mercado de trabalho;
- Em segundo lugar, porque, para ser um instrumento de desenvolvimento, o meio tem de se deixar servir pela Escola, ou seja, tem de encontrar na Escola elementos que permitam a sua valorização e tem de a promover enquanto agente de mudança.

Abre-se neste domínio uma função de interpretação de realidades, de formação de vontades e comportamentos, de relacionamento com o meio, particularmente com os agentes do mercado de emprego, conferindo particular atenção às alterações que nele se vão produzindo a fim de poder traduzir nos planos curriculares, nas práticas de formação e nos serviços que presta os novos desafios e as novas exigências com que se depararão os futuros profissionais no mercado de trabalho.

Assim entendido, o papel do ensino superior politécnico não se circunscreve à adequação de cursos e planos curriculares, envolvendo ainda o aprofundamento de metodologias e instrumentos de formação e no reforço da interligação com o meio. A prestação de serviços, a realização de intercâmbios, a informação, assumem assim um

papel privilegiado na mudança de orientações e na promoção do papel do ensino superior enquanto agente ao serviço dos cenários de desenvolvimento mais promissores.

Assim, não é pelo simples facto de existir o IPVC que as instituições e empresas da região apresentarão estruturas mais qualificadas, melhores serviços e mais competitividade. É necessário que a própria região exija do ensino superior um determinado envolvimento e que o utilizem como instrumento de desenvolvimento de políticas e acções.

Por outro lado, tal como tivemos oportunidade de afirmar em exercícios de planeamento deste tipo, nenhuma Escola forma exclusivamente para uma região, embora possa favorecer a emergência dessas dinâmicas. A mobilidade é uma realidade em crescendo, os alunos que a frequentam têm diversas origens geográficas e nos motivos que ditam a sua inserção, apesar de pesar a ligação à região de origem, pesam sobretudo as oportunidades de emprego compatíveis com as suas expectativas formadas ao longo do seu percurso de vida, nomeadamente o percurso escolar.

Considera-se, no entanto, que a formação tem um lugar e pode cumprir um papel fundamental na valorização do tecido socio-económico regional, como instrumento ao serviço de uma estratégia de qualificação dos empregos e dos recursos humanos compatível com a trajectória de desenvolvimento que se pretende favorecer.

4.2. Dos cenários de desenvolvimento identificados aos défices actuais e prospectivos de produção de qualificações

4.2.1. Défices actuais versus défices prospectivos

Dados os principais traços estruturais do modelo de desenvolvimento socio-económico e territorial que caracteriza hoje o Alto Minho, profusamente documentados nas principais matrizes de avaliação estratégica apresentadas no capítulo 2, pode concluir-se que os défices prospectivos de produção de qualificações são estrategicamente mais relevantes que os défices actuais.

Isto não significa, como é óbvio, que toda a procura de competências hoje explicitada se reveja na oferta de qualificações disponível. Haverá, por certo, ajustamentos a realizar, à medida que o número de alunos formados pelo IPVC e absorvidos pela base produtiva local for assumindo uma expressão quantitativa que justifique o desenvolvimento de um observatório sistemático que permita um efeito de regulação sobre planos curriculares e condições de funcionamento pedagógico e organizativo internos. Para além disso, convém ainda não ignorar que, pelo menos no que respeita ao curso de Cerâmica da ESTG, se trata de um exemplo nítido em que o IPVC não forma predominantemente para a sua área de influência e proximidade, dada a debilidade da base produtiva local nesse sector de actividade.

Para além disso, tal como oportunamente sublinhámos, os modelos empresariais dominantes nem sempre produzem estratégias de recrutamento favoráveis à melhoria de qualificações de activos, invocando o risco de que tal recrutamento implique a introdução de escalas de remuneração incompatíveis com a produtividade alcançável.

Por outro lado, ainda, não pode ignorar-se que o curso de Gestão da ESTG tem vindo a revelar uma tendência de progressão crescente, podendo constituir um suporte considerável para responder ao surto mais recente de procura de localização industrial que o Alto Minho tem evidenciado, mesmo considerando que este surto tem procurado predominantemente outro tipo de activos de qualificação inferior à ministrada pelo ensino superior politécnico.

É neste sentido que se pensa que a criação de uma nova Escola Superior no quadro do IPVC deve situar-se, sobretudo, no quadro da resposta aos défices prospectivos de produção de qualificações, o que equivale a situar sobretudo o alcance estratégico futuro da sua criação.

Na nossa perspectiva, falar de défices prospectivos e estratégicos de produção de qualificações implica que tenhamos presente a emergência de um quadro coerente de apostas estratégicas para o desenvolvimento do Alto Minho, já oportunamente identificadas no capítulo 2, e sobretudo a emergência de quadros institucionais

pertinentes para assegurar a coerência da concretização no tempo e no território dessas apostas. Nesse plano, o IPVC é também agente dessa estratégia, sendo por conseguinte minimizadas as limitações atrás apontadas de uma Escola não poder formar exclusivamente para uma região ou para um território e necessitar de atender também à sua inserção na oferta nacional de ensino superior. Por outras palavras, ainda, entende-se que a produção de novas qualificações poderá funcionar como alavanca dos processos de desenvolvimento recomendados.

De qualquer modo, a resposta por parte do IPVC à identificação dos défices prospectivos de produção de qualificações não pode ser exclusivamente resolvida no quadro da estratégia de desenvolvimento preconizada para o Alto Minho, sendo necessário também atender à própria estratégia de afirmação- consolidação-diferenciação do IPVC. Este último, embora se profile como um agente da estratégia de desenvolvimento regional, não pode ignorar-se a si próprio e ao momento em que se encontra. Assim, será necessário analisar se a resposta aos défices prospectivos pode ser assegurada no quadro da organização actual do IPVC ou se, pelo contrário, para ser eficaz exige um salto em frente nessa mesma organização, designadamente através da criação de uma nova Escola Superior.

No entanto, antes dessa reflexão, é necessário identificar estruturadamente os principais défices prospectivos de qualificações decorrentes de uma nova estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho da qual o IPVC constitua um agente determinante.

A base material para essa identificação estruturada consta do capítulo 2, o qual é agora lido nesta perspectiva e não na de caracterização dos principais desenvolvimentos esperados.

4.2.2. Principais défices prospectivos de produção de qualificações

Uma leitura dos cenários de desenvolvimento possível para o Alto Minho orientada em função do papel que a produção de novas qualificações poderá assumir na viabilização dessas perspectivas de desenvolvimento conduz-nos à identificação dos seguintes défices de oferta estratégica de formação que constam do quadro seguinte,

acompanhados de uma avaliação sucinta do seu significado face à oferta já existente no IPVC (ver quadro nº 33, reproduzido nas cinco páginas seguintes).

Quadro nº 33 - Identificação de défices de oferta estratégica de formação face à capacidade actual do IPVC

Défices de oferta estratégica de formação	Avaliação do ponto de vista da oferta existente no IPVC
Formação <u>técnica</u> avançada no âmbito da enologia aplicada à valorização das produções de Vinho Verde e Alvarinho, tendo em conta a consistência destas oportunidades de investimento e as condições organizativas já existentes a nível de produtores privados individuais e de adegas cooperativas	Às dificuldades iniciais notórias de implementação desta oportunidade dada a concentração de recursos humanos superiores especializados neste domínio noutras zonas do País, designadamente da articulação com a biotecnologia e com a química, contrapõe-se o potencial existente em matéria de base institucional potencialmente aderente ao projecto de dotar o Alto Minho de oferta de qualificações superiores neste domínio
Formação <u>técnica intermédia e superior</u> vocacionada para a plena valorização das componentes ambientais da agricultura e do desenvolvimento rural em geral, dada a importância da preservação da actividade agrícola como factor de preservação de paisagens humanizadas e de grande valor cénico e a crescente necessidade de sujeitar os processos de desenvolvimento agrícola à descoberta e implementação de processos menos ofensivos do ponto de vista ambiental	Esta componente já existe parcialmente na oferta de cursos da Escola Superior Agrária, particularmente no curso de Engenharia do Ambiente e dos Recursos Rurais, em que as componentes de ambiente, recreio e lazer no espaço rural, de ordenamento e gestão da paisagem e de análise da qualidade dos recursos rurais estão representadas, tratando-se, por conseguinte, de uma área estratégica de formação com maior potencial de concretização.
Formação <u>técnica superior</u> nos domínios da comercialização, distribuição, promoção e marketing de produtos agrícolas e de outros produtos tradicionais locais, orientada simultaneamente em função de objectivos de qualidade e de melhoria de imagem e visando o aproveitamento de novas correntes de consumo alimentar entre a população urbana, pelo menos entre a população de maior rendimento per capita	Trata-se de um espaço de formação com alguma presença de oferta a nível intermédio, embora a nível superior corra o risco de constituir um espaço vazio pelo facto de não ser coberta nem pelo curso de Gestão, nem pelos cursos ministrados na Escola Superior Agrária; de facto, não é fácil proporcionar ao primeiro uma especialização orientada para a comercialização e marketing agrícolas, nem se afigura muito viável dotar os cursos da ESA de uma componente muito forte nestes mesmos domínios; para além disso, o IPVC não tem experiência relevante de articulações horizontais deste tipo de áreas de formação entre cursos diferentes, exigindo provavelmente um curso orientado em função de tais preocupações.

Défices de oferta estratégica de formação (cont.)	Avaliação do ponto de vista da oferta existente no IPVC (cont.)
Formação <u>científica</u> avançada em domínios necessários à criação de infraestruturas tecnológicas de certificação, normalização e qualificação de produtos agrícolas e de outros produtos tradicionais locais, de capital fundamentalmente público, ajustadas ao perfil de especialização do Alto Minho e no qual a região se encontra bastante desmunida	De acordo com a nossa avaliação, estamos perante um domínio cujo preenchimento deve ser fundamentalmente exógeno, assente em oferta de qualificações produzidas no exterior, embora o reforço futuro da capacidade de investigação da ESA à medida da progressão das suas massas críticas de doutorados e doutorandos possa minorar ligeiramente essa dependência
Formação técnica superior em domínios de diversificação da fileira turística tradicional do Alto Minho, vocacionada do ponto de vista de perfil para as funções da informação, promoção, comercialização e marketing turísticos e abrandando as novas actividades emergentes na fileira, como o turismo verde, o turismo ambiental, o turismo de descoberta e o turismo rural	Trata-se de matéria que coloca ao curso de Turismo da ESTG alguns desafios do ponto de vista da sua reorganização e esquema de funcionamento curricular, podendo ser suprido por essa via e por uma maior integração horizontal desta área com a da gestão empresarial
São identificáveis na Região necessidades não preenchidas de alguns perfis profissionais associados à figura de técnico intermédio no sector do turismo	Trata-se de matéria a preencher por via do sistema de formação de qualificações iniciais intermédias, cabendo sobretudo à organização institucional do sector a escolha das formas mais pertinentes para as desenvolver; as Escolas Profissionais existentes no ramo do turismo e da hotelaria constituem o espaço natural para realizar tais desenvolvimentos
São também identificáveis necessidades de formação contínua, nomeadamente de qualificação e aperfeiçoamento profissional e de especialização técnica de quadros médios e superiores, sobretudo nos ramos hoteleiro e de restauração, para as profissões de cozinha, mesa e bar e gestão intermédia, e na fileira turística em resultado da consolidação de novas dinâmicas turísticas (turismo rural, turismo cultural e de lazer, turismo de negócios).	Trata-se de défices a preencher por via essencialmente do sistema de formação profissional, não ignorando ainda que estamos perante domínios fortemente exigentes em termos de equipamentos de base para acolher formandos; cabe também à organização institucional do sector criar as condições mais adequadas ao seu desenvolvimento. A participação do Politécnico neste processo exigiria uma melhor dotação de infraestruturas e de equipamentos para o realizar, facto só ao alcance na região da Escola de Hotelaria e Turismo do Porto

Défices de oferta estratégica de formação (cont.)	Avaliação do ponto de vista da oferta existente no IPVC (cont.)
Formação técnica superior nos domínios da produção, gestão e animação culturais tendo em vista não só a valorização profissional de agentes culturais já implantados no Alto Minho, mas sobretudo o lançamento na Região de novos profissionais destinados a dar sentido de gestão e animação aos equipamentos culturais polivalentes e especializados recentemente criados e ao aproveitamento cultural de toda uma base patrimonial existente	<p>Não temos dúvidas em considerar a resposta a este défice de formação como uma aposta estratégica que serve simultaneamente o processo de desenvolvimento e consolidação do IPVC e a própria estratégia de desenvolvimento do Alto Minho.</p> <p>A sua articulação estratégica com a valorização e diversificação qualitativas da oferta turística é por si só um factor de justificação e viabilização da aposta. Para além disso, encaixa perfeitamente com o projecto de lançamento de um curso no domínio das artes, comunicação e imagem por parte do IPVC em Viana do Castelo.</p> <p>A solução de viabilização mais pertinente parecer ser a de um novo Curso, eventualmente na eventual nova Escola Superior a criar, já que estas necessidades são dificilmente supriáveis no quadro do actual curso de Gestão da ESTG.</p>
Necessidades de formação de técnicos superiores em produção multimédia, tendo em vista a valorização e difusão da imagem de toda a fileira cultural anteriormente mencionada (incluindo a da museologia) e os aspectos de promoção e marketing de vários domínios de oferta produtiva do Alto Minho	Neste domínio, a concorrencialidade de outras experiências de formação superior neste domínio, sobretudo da oferta da Universidade Católica do Porto e da Universidade de Aveiro, é muito significativa, comprometendo a exequibilidade da sua resposta a nível local. O previsto curso de Artes, Comunicação e Imagem pode constituir uma aproximação mais sensata e exequível a estes domínios.

Défices de oferta estratégica de formação (cont.)	Avaliação do ponto de vista da oferta existente no IPVC (cont.)
<p>Necessidades de oferta de formação superior orientada para a generalização de capacidades de empreendimento e iniciativa, combinando aspectos de horizontalidade de áreas disciplinares com formação de comportamentos, atitudes, espaços de relacionamento e de inserção socio-institucional compatíveis com formas empresariais privadas (private entrepreneurship) e sociais (social entrepreneurship)</p>	<p>Trata-se também na nossa perspectiva de uma aposta estratégica indiscutível não só para o próprio IPVC como também para a Região, sobretudo a partir do momento em que a debilidade endógena de capacidade de empreendimento e iniciativa é considerado um dos estrangulamentos fundamentais do Alto Minho.</p> <p>Dificilmente este défice poderá ser preenchido por um curso de Gestão, na medida em que uma Escola de Entrepreneurship se apresenta com um âmbito disciplinar muito mais alargado e integrado, para além de apostar mais na organização do que na gestão propriamente dita. Estamos claramente perante um domínio em que a formação superior pode precipitar uma nova lógica de projectos de desenvolvimento na zona.</p>
<p>Formação técnica superior orientada para os domínios da integração de soluções organizativas, tecnológicas e de formação nas empresas, configurada essencialmente como uma formação avançada para o auto-emprego ou para trabalhadores por conta de outrem em empresas especializadas de serviços a pequenas e médias empresas</p>	<p>A necessidade existirá e será significativa sobretudo se persistir a tendência de reforço da localização industrial mais recente.</p> <p>Na nossa perspectiva, constitui-se sobretudo em desafio para a ESTG, especialmente nas áreas tecnológicas, exigindo paralelamente que o desenvolvimento de cursos neste domínio seja acompanhado da criação nesta mesma Escola de serviços de interface institucionalizado às empresas locais e de cuja prática poderão resultar factores de enriquecimento significativo do curso a ministrar.</p>
<p>Formação técnica intermédia e superior sectorialmente centrada na actividade comercial, fundamentalmente orientada para a dinamização de nova capacidade empresarial no sector, suportando uma intervenção voluntarista orientada para viabilizar processos de substituição e rejuvenescimento de capacidade empresarial existente mas envelhecida e com problemas de sucessão</p>	<p>Esta aposta constitui-se em novo desafio para a ESTG, sobretudo na sua componente de gestão, pois trata-se de formar gestores comerciais com duas vertentes difíceis de atingir num curso tradicional de gestão: uma vertente sectorial muito marcada e uma componente de promoção de capacidade empresarial também não usual. Há aqui um espaço de compromisso a gerir entre a ESTG e uma eventual nova Escola Superior</p>

Défices de oferta estratégica de formação (cont.)	Avaliação do ponto de vista da oferta existente no IPVC (cont.)
<p>Formação superior de técnicos de desenvolvimento regional e local, visando dar corpo a processos de contratualização com o tecido institucional local envolvido em processos de reorganização e aprofundamento da sua esfera de intervenção, gerando novos profissionais nos seguintes domínios:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Técnicos de desenvolvimento local, com perfis de especialização possível em áreas urbanas e em áreas de montanha; * Directores e gestores de projectos integrados de intervenção; * Quadros autárquicos (Municípios e Associações de Municípios) em domínios não sectoriais; * Agentes de desenvolvimento empresarial, isto é, de quadros técnicos vocacionados para gerar e dinamizar processos de auditoria e reorganização empresarial em unidades carenciadas de recursos humanos com funções suficientemente especializadas para assumir essa função; * Produção de qualificações complementares para quadros de administração pública desconcentrada segundo uma lógica de desenvolvimento integrado. 	<p>Trata-se, sem dúvida, de uma aposta estratégica para a extensão da intervenção do IPVC e para o reforço do seu papel nos processos de desenvolvimento regional e local, sobretudo porque estamos perante uma área onde se abrem imensas margens de manobra de contratualização entre o IPVC e o tecido institucional local em vias de requalificação, designadamente com os resultados que poderão acontecer a partir da constituição da Agência de Desenvolvimento Regional para o Alto Minho. Para além disso, trata-se de um domínio que pode justificar só por si a aposta de criação de uma nova Escola Superior, preenchendo a componente de “social entrepreneurship” anteriormente invocada e facilitar em grande medida a decisão de localização da referida Escola, pois está em causa a criação de um novo serviço a toda a Região e não apenas a um Município.</p> <p>Finalmente, estamos perante um domínio de formação que pode proporcionar ao IPVC um espaço de competitividade a nível nacional, pois a oferta nesta matéria é extremamente rarefeita, tendo pertencido sobretudo ao sistema de formação profissional as mais divulgadas iniciativas, embora com a dificuldade de certificação e atribuição de diplomas reconhecíveis.</p>

A riqueza da informação contida no quadro anteriormente sistematizado deve ser avaliada não apenas do ponto de vista da análise de viabilidade de uma nova Escola Superior para o IPVC, mas também na perspectiva da redefinição do papel que caberá a esta instituição no processo de contratualização público-privado e central-regional-local de um novo programa de desenvolvimento socio-económico para o Alto Minho.

Assim, no conjunto de informações que constam do quadro anterior, podemos encontrar três tipos de elementos:

- * Informação relevante para a contratualização de um plano director de formação que envolva outros níveis de formação de qualificações iniciais não superiores;
- * Informação estratégica para reequacionar o papel da oferta de formação hoje existente no IPVC face aos desenvolvimentos esperados no Alto Minho;
- * Elementos-chave para a discussão sobre a viabilidade de criação de uma nova Escola Superior para o IPVC e do perfil de diferenciação de oferta que ela deve assumir.

Conforme se compreende, o âmbito deste Estudo obriga-nos a fazer incidir a nossa atenção sobre os dois últimos tipos de informação.

De facto, o estudo da viabilidade de criação de uma nova Escola Superior para o Alto Minho pressupõe o preenchimento de duas etapas:

- * Primeiro, é necessário confirmar a existência de défices actuais ou estratégicos de produção de qualificações, a partir de um diagnóstico prospectivo da procura de competências que uma trajectória mais consistente de desenvolvimento para o Alto Minho poderá determinar;
- * Segundo, é necessário avaliar até que ponto os identificados défices estratégicos de produção de qualificações não são susceptíveis de ser respondidos através de eventuais reajustamentos de cursos existentes nas diferentes Escolas do IPVC ou de novos cursos a criar no âmbito das Escolas em funcionamento, o que nos conduz à avaliação do próprio momento de evolução em que o IPVC se encontra e ao contexto actual do próprio ensino superior politécnico.

São estas duas etapas que são objecto de abordagem integrada no capítulo seguinte deste Estudo Prévio, onde se realiza uma primeira avaliação estratégica do lançamento da Escola Superior no quadro da resposta a défices essencialmente prospectivos de produção de qualificações superiores.

5. Avaliação estratégica das condições de lançamento da Escola Superior

5.1. Nota metodológica preliminar

Dada a natureza de défices prospectivos que este Estudo tem vindo a trabalhar e dado o carácter institucionalmente ainda incipiente da estratégia de desenvolvimento para o Alto Minho, a discussão sobre o lançamento de uma eventual nova Escola Superior para o IPVC não pode assentar em estimações quantitativamente rigorosas de frequências futuras.

Trata-se, em primeiro lugar, de jogar em novas estratégias de procura de competências ainda não totalmente explicitadas por parte de empresas, particulares e de instituições locais. Em segundo lugar, a criação da própria Escola ou, pelo menos, a produção das qualificações atrás identificadas produzirão elas próprias efeitos de contratualização que tenderão, se eficazes na sua formulação, a criar a sua própria procura, assegurando uma progressão estável e regulada à iniciativa.

Por isso, neste contexto de referência, optámos por realizar uma primeira abordagem, que consiste numa avaliação estratégica do lançamento da Escola Superior, a qual não dispensará, em segunda fase, a sua validação por parte de agentes empresariais e institucionais representativos da Região. De qualquer modo, não pode perder-se de vista o papel instrumental que a criação da Escola Superior deverá assumir no âmbito de uma estratégia de intervenção que envolve outros actores e outras responsabilidades de execução e de cuja efectividade e eficácia resultarão níveis acrescidos de procura para a Escola a criar.

Temos ainda a percepção de que a discussão desta abordagem no interior do próprio processo de decisão do IPVC enriquecerá a pormenorização da avaliação do projecto de criação da Escola Superior.

5.2. Avaliação externa do projecto : principais oportunidades e ameaças que se colocam ao lançamento da nova Escola Superior

No quadro seguinte, apresentam-se sucintamente as principais oportunidades e ameaças que se colocam ao lançamento da Escola Superior, não perdendo de vista que a análise de viabilidade da sua criação deve ter em conta as duas etapas de discussão oportunamente mencionadas na parte final do capítulo 4.

Quadro nº 34 - Oportunidades e Ameaças do projecto de lançamento da nova Escola Superior do Alto Minho

Oportunidades	Ameaças
Estão em curso processos de natureza institucional (criação da Agência de Desenvolvimento Regional do Alto Minho, concertação entre Associações de Municípios e AIP, futura preparação do 3º QCA) que podem abrir espaço a uma estratégia de desenvolvimento do Alto Minho exigente em termos de procura de novas competências e na qual o IPVC pode encontrar margens de manobra e de contratualização para o lançamento da Escola Superior	O lançamento da Escola processar-se-á num momento particularmente delicado do Ensino Superior Politécnico, traduzido pela necessidade de afirmação face ao Ensino Universitário e de progressão da qualificação de docentes, com emergência de novas expectativas em torno da concessão de licenciaturas nos Politécnicos, sem perder os vectores da integração regional e do conteúdo técnico-profissionalizante que definiram o arranque deste tipo de instituições
Existe um amplo consenso na região sobre as vantagens de uma maior identificação do IPVC e das suas diferentes Escolas com as necessidades de desenvolvimento da Região do Alto Minho, embora nunca perdendo de vista a sua dimensão nacional e os constrangimentos que daí derivam para o seu funcionamento	A proximidade espacial à oferta pujante de ensino superior universitário, público e privado, nas aglomerações de Braga e do Porto coloca ao projecto problemas de concorrenciaisidade com outras ofertas, provavelmente melhor situadas do ponto de vista da hierarquia das preferências de alunos
A inexistência de outras formas representativas de ensino superior no Alto Minho que não o IPVC favorece a sua afirmação junto de agentes e instituições locais, dispensando processos de clarificação de espaços sempre morosos e desgastantes	O lançamento de uma Escola Superior para além das existentes no quadro do IPVC alimenta expectativas de novas localizações que é necessário clarificar sem hesitações para que o projecto não perca energia e coerência

Oportunidades (cont.)	Ameaças (cont.)
O momento em que o Alto Minho se encontra do ponto de vista da formação de uma imagem de visibilidade no exterior de qualidade de vida urbana e residencial favorece a atracção de recursos humanos superiores para a concretização do projecto, designadamente em termos de fixação de docentes	A imagem exterior do ensino superior politécnico junto da população estudantil candidata à frequência do ensino superior ainda lhe atribui uma escolha de segunda ou terceira prioridade, o que reduz necessariamente a diversidade e qualidade de candidatos potenciais
A oferta de formação intermédia no Alto Minho atravessa uma dinâmica de robustecimento e diversificação que encontraria na diversificação compatível da oferta do Politécnico boas hipóteses de continuidade e coe-rência	A dinâmica demográfica recente do Alto Minho anuncia tendências de desaceleração, por essa via, da procura de formação superior, dados os mais baixos níveis de juventude do Alto Minho quando cotejado com áreas próximas do Cávado e do Ave
A dinâmica recente de localização industrial no Alto Minho, potenciando novos limiares de concentração de empresas, até ao momento bastante débeis, e a magnitude de investimento realizado em equipamentos culturais polivalentes constituem factores de enquadramento favoráveis à procura de novas competências susceptíveis de ser respondida por intensificação da oferta de cursos preexistentes e de novas tipologias de oferta	A debilidade dos níveis de concentração empresarial e industrial em particular reduz o mercado potencial dos serviços às empresas e, consequentemente, a procura de competências nesse domínio
O prolongamento da escolaridade secundária que tem vindo a verificar-se no Alto Minho, mediante redução das taxas de abandono precoce do sistema escolar, cria expectativas de reforço da procura de ensino superior no Alto Minho, abrindo por isso um espaço mais alargado à oferta local	A evolução tendencial das estratégias de recrutamento empresarial do primeiro emprego, atendendo aos dados conhecidos, não tem vindo a favorecer a melhoria da estrutura de qualificações de activos das empresas locais e, consequentemente, a melhorar significativamente as perspectivas de inserção socio-profissional

Oportunidades (cont.)	Ameaças (cont.)
Embora não se disponha de informação sistemática para todos os cursos do IPVC, sobretudo de informação credibilizada pelas fontes de emprego, o IPVC evidencia sobretudo no caso do curso de Gestão uma quota de inserção bastante assinalável dos bacharéis empregados no Minho-Lima, com particular relevo para Viana do Castelo, sugerindo capacidade de fixação na região de formados não provenientes do Alto Minho.	
As zonas de montanha continuam a apresentar, dados os incentivos que este tipo de zonas tem vindo a mobilizar, um vasto potencial de intervenção ainda não totalmente concretizado do ponto de vista de projectos, sugerindo por conseguinte que estas áreas vão constituir uma fonte de procura de novas competências para o desenvolvimento	

5.3. Aproximação ao perfil de Escola Superior : pontos fortes do projecto a valorizar, pontos fracos a ultrapassar e áreas de interrogação a clarificar

A avaliação interna do projecto de lançamento da Escola Superior resulta sobretudo do confronto entre a identificação de défices estratégicos de produção de novas qualificações e a capacidade de resposta que a nova Escola Superior poderá oferecer a esses défices, não perdendo de vista que se trata de um desenvolvimento da oferta do próprio IPVC.

Na nossa perspectiva e integrando toda a avaliação estratégica realizada, os pontos fortes a valorizar através da criação de uma nova Escola Superior para o Alto Minho são os seguintes:

- * Assegurar formação técnica superior nos domínios da produção, gestão e animação culturais tendo em vista não só a valorização profissional de agentes culturais

já implantados no Alto Minho, mas sobretudo o lançamento de novos profissionais no domínio da gestão e animação de equipamentos culturais polivalentes e especializados e vocacionados para o aproveitamento cultural de toda uma base patrimonial existente;

- * Assegurar oferta de formação superior orientada para a generalização na Região de capacidades de empreendimento e iniciativa, combinando aspectos de horizontalidade de áreas disciplinares com formação de comportamentos, atitudes, espaços de relacionamento e de inserção socio-institucional compatíveis com formas empresariais privadas e sociais;

- * Viabilizar um novo espaço de formação técnica superior sectorialmente centrada na actividade comercial, vocacionada para a dinamização de nova capacidade empresarial no sector, inserida em processos e projectos de rejuvenescimento de capacidade empresarial envelhecida;

- * Ministrando formação técnica superior orientada para os domínios da integração de soluções organizativas, tecnológicas e de formação nas empresas, configurada como formação para o auto-emprego ou para quadros de empresas especializadas de serviços a PME's;

- * Implantar um pólo de competitividade e de excelência na formação superior de técnicos de desenvolvimento regional e local, visando dar corpo a processos de contratualização com o tecido institucional local envolvido em processos de reorganização e diversificação da sua esfera de intervenção, vocacionada para gerar novos profissionais nos seguintes domínios :

- * Técnicos de desenvolvimento local, com perfis de especialização em áreas urbanas, áreas de montanha e problemáticas transfronteiriças;

- * Directores e gestores de projectos integrados de intervenção;

- * Quadros autárquicos em domínios não sectoriais;

- * Agentes de desenvolvimento empresarial, ou seja, quadros técnicos vocacionados para gerar e dinamizar processos de auditoria e

reorganização empresarial em unidades carenciadas de recursos humanos para o concretizar;

- * Técnicos de administração pública especializados em planeamento integrado.

- * Inserir o projecto de criação da própria Escola Superior num processo de contratualização com as instituições mais representativas do Alto Minho, especialmente as que partilhem a mesma visão estratégica do desenvolvimento desejável para o Alto Minho, de modo a eleger a criação da Escola como um elemento-chave dessa mesma estratégia e a garantir níveis de procura mínima e durável no tempo para os diferentes vectores de formação superior aí a ministrar;

- * Definir espaços de cooperação com instituições galegas, sobretudo na componente de formação orientada para as problemáticas transfronteiriças;

- * Apostar num esquema de funcionamento que combine a solidez da formação teórica com o enriquecimento de situações reais, designadamente através da transposição para a Escola dos projectos aos quais se destinam os futuros profissionais e de esquemas de alternância com a experiência de terreno.

Pontos fracos a minimizar

O projecto de criação de uma nova Escola Superior no âmbito do IPVC não está isento de dificuldades, que importa não ignorar, sobretudo do ponto de vista da optimização do funcionamento do próprio IPVC.

Assim, a promoção da nova Escola Superior deverá dar resposta ou procurar contornar as seguintes debilidades:

- * Dada a fase de qualificação e consolidação que, presentemente, o IPVC atravessa, o projecto de criação de uma nova Escola Superior não deverá surgir como um espaço de concorrencialidade com as três Escolas já existentes, devendo a sua emergência ser discutida no quadro dos próprios processos de consolidação e alargamento destas últimas;
- * A questão da futura localização da nova Escola constitui um factor crítico de concretização do projecto, devendo os aspectos de coesão territorial no interior do Alto Minho ser relativizados face à necessidade de assegurar as melhores condições possíveis de funcionamento interno e de retenção de capital humano; dada a inquestionabilidade da localização da ESA, apesar do seu isolamento relativo face às restantes Escolas do IPVC, não podem deixar de ser consideradas as vantagens de articulação e comunicação fluidas entre a nova Escola e a ESTG;
- * A viabilização do projecto de criação da nova Escola exige um esforço adicional de captação de novos docentes e, sobretudo, um forte investimento em capital humano (mestrados e doutoramentos) em domínios disciplinares que não constituem, hoje, o núcleo central de qualificações do actual IPVC;
- * Deste modo, o projecto em questão será particularmente exigente em matéria de parcerias com outras instituições de ensino superior, nacionais e estrangeiras, operacionalizável a partir da rede de contactos já apresentada pelo IPVC mas também a partir de novas relações preferenciais a estabelecer e requerendo a constituição de um núcleo estável e permanente de corpo

docente, com funções de orientação tutorial e responsável pela internalização dos contributos lectivos e de investigação associados às parcerias nacionais e internacionais;

* Tendo em conta o perfil que se apresentará de seguida, o projecto da nova Escola exigirá ainda uma clara rediscussão das prioridades de investigação interna a conduzir pelo IPVC, abrindo novas prioridades em matéria de áreas disciplinares e de natureza da investigação a empreender, de modo a dotar a nova Escola com um novo potencial de conhecimento interno.

As debilidades atrás identificadas não devem ser entendidas como factores inviabilizadores da criação da nova Escola. Os pontos fortes atrás identificados transcendem, em nosso entender, o peso destas debilidades e justificam a opção positiva pela constituição da nova Escola. Conviria, entretanto, que, de raiz, o novo projecto procurasse minimizar estas debilidades, sobretudo para que a Escola seja assumida como um projecto do IPVC no seu todo e não como um factor de fractura da sua própria política de consolidação.

5.4. Proposta de missão e de perfil para a nova Escola Superior

Um pressuposto essencial a respeitar

Tal como o concebemos, o projecto de criação da nova Escola Superior, embora não isento de dificuldades, constitui uma oportunidade única do IPVC reforçar o seu contributo para uma estratégia de desenvolvimento sustentável do Alto Minho, sem perder de vista o panorama nacional da oferta de ensino superior politécnico e a necessidade de conquistar um espaço de competitividade nesse contexto de referência.

O alinhamento pelas tendências que caracterizam, hoje, a evolução do ensino superior politécnico a nível nacional não deverá, em qualquer circunstância, fazer perder um dos mais poderosos factores de competitividade deste tipo de ensino e que consiste no seu envolvimento com os projectos de desenvolvimento regional e local e com o tecido socio-económico donde emerge.

Considera-se que o projecto da nova Escola Superior é susceptível de reforçar o contributo do IPVC para a estratégia de desenvolvimento sustentável do Alto Minho e, simultaneamente, responder a lacunas existentes a nível nacional em matéria de formação estratégica para o desenvolvimento do País.

Este pressuposto, verificável e demonstrável, é fundamental para que o projecto de criação da nova Escola Superior seja entendido pelo Ministério da Educação como um contributo inovador para a consolidação do ensino superior politécnico.

A missão

A criação de uma nova Escola Superior para o Alto Minho por iniciativa do IPVC deverá ser orientada por uma missão que pode sintetizar-se na seguinte fórmula:

Procura contratualizada da excelência em domínios favoráveis à emergência de novas actividades e à fixação de novos activos no Alto Minho, contribuindo para o reforço regional e nacional de capacidades de organização, empreendimento, iniciativa e projecto.

Com esta missão orientadora:

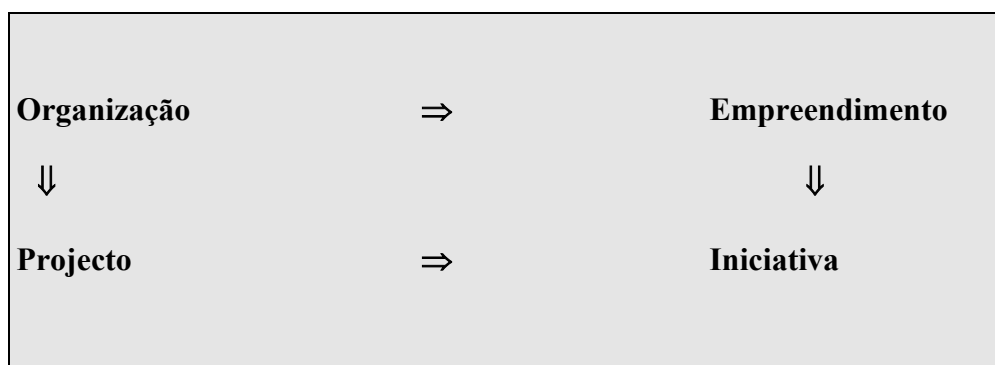
- * A Escola Superior deve configurar um novo estágio de envolvimento e intervenção do IPVC na viabilização de uma estratégia de desenvolvimento contratualizada e sustentável para o Alto Minho, sem perder de vista o sentido e a proveniência da procura de ensino superior que encontra no IPVC resposta às suas necessidades;
- * A formação superior nela ministrada deve ser, fundamentalmente, entendida como uma alavanca do próprio processo de desenvolvimento contratualizado;

* A sua estratégia de progressão, pautada pela busca de um estatuto de excelência no espaço do ensino superior politécnico, deve criar condições para a emergência de novas actividades e para a fixação de novos activos;

* A procura do estatuto de excelência deve passar também pelo aproveitamento de preenchimento de lacunas existentes em matéria de oferta de formação para o desenvolvimento a nível nacional, oferecendo formações reconhecidas como necessárias e socialmente úteis por parte das empresas e das instituições representativas na área de influência dominante do IPVC.

Perfil da nova Escola Superior

De acordo com a avaliação estratégica realizada e com a oferta hoje existente a nível regional e nacional, a procura de um domínio viável de produção de qualificações deve responder às lacunas existentes em matéria de :



De acordo com este referencial de lacunas de formação a preencher e dado o panorama de oferta de formação superior a nível nacional, o domínio disciplinar que deve estruturar e identificar a Escola Superior é o das Ciências da Organização e do Desenvolvimento.

O perfil proposto para a Escola Superior de Ciências da Organização e do Desenvolvimento (ESCOD) assenta numa clara e assumida ambivalência:

*** Criação de um clima interdisciplinar, abrangente e transversal, estruturado pelas ciências da organização e do desenvolvimento, visando a produção de novas capacidades e de novos recursos humanos para o empreendimento e para a iniciativa;**

*** Resposta específica às necessidades sentidas a nível regional e nacional de formação superior nos domínios da produção, animação e gestão culturais, comércio e distribuição e da gestão-animação de projectos de desenvolvimento regional e local.**

O perfil proposto significa, por um lado, que não se trata de criar, de raiz, uma Escola com cursos desprovidos de qualquer enquadramento sectorial. Admite-se, simplesmente, que, antes da Escola conquistar o pretendido estatuto de excelência nesta matéria, não é realista produzir bacharelatos ou licenciaturas no domínio da organização e desenvolvimento sem qualquer remissão sectorial. A prazo, tudo dependendo da progressão da sua capacidade de progressão neste domínio, a Escola poderá aspirar a formações mais transversais, abrindo decisivamente o leque dos domínios sectoriais a servir. Por outro lado, não se trata de promover simples bacharelatos ou licenciaturas de gestão camuflados sob a forma de cursos especializados nos domínios da cultura, comércio e distribuição e do desenvolvimento regional e local, pois essa hipótese equivaleria a desvalorizar a aposta estruturante nos aspectos da organização e do empreendimento (“entrepreneurship”).

Por outras palavras, a produção, animação e gestão culturais, o comércio e distribuição e os projectos de desenvolvimento regional e local constituem meros domínios de

aplicação de uma área de formação organizada em torno da organização e da capacitação para o empreendimento.

Poderá questionar-se se esta aposta não equivale a uma fasquia demasiado elevada e que consiste em reduzir a procura desta formação aos que já perseguem uma vocação empresarial.

Não é esta a aposta dominante da nova Escola Superior. Primeiro, ela visa também fazer despertar novas vocações empresariais, o que será particularmente implicativo do ponto de vista das suas condições de funcionamento. Segundo, ela deverá ter por objectivo não permitir que determinadas vocações empresariais esmoreçam ou se percam no interior dos estabelecimentos de ensino. Terceiro, a Escola ao difundir e fundamentar espírito de organização e de empreendimento serve igualmente os quadros potenciais candidatos a uma função de trabalhador por conta de outrem, na medida em que por essa via também se aumenta a eficiência do trabalho e da organização em que é desenvolvido. Este último aspecto foi particularmente evidenciado por empresas como a Portucel ou os Estaleiros de Viana do Castelo, ao sublinharem que a difusão de cultura de organização e de empreendimento entre os quadros superiores e intermédios de uma empresa, qualquer que seja a sua dimensão, é vital para melhorar as performances de funcionamento global.

Em resumo, uma matriz interdisciplinar organizada em torno das ciências da organização e do desenvolvimento, que deverá ser servida por um quadro de disciplinas orientadas para esse domínio de convergência e três aplicações iniciais (sob a forma de cursos) dirigidas para a produção, animação e gestão de equipamentos e eventos culturais, para o comércio e distribuição e para a gestão de projectos de desenvolvimento regional e local.

Entretanto, um perfil de Escola não se diferencia apenas pela sua matriz disciplinar dominante e pela correspondente base curricular, sendo necessário afirmar-se por diferença em matéria de condições de funcionamento.

Em coerência com a aposta que se propõe para a matriz disciplinar, entende-se que as condições de funcionamento da nova Escola Superior devem ser organizadas em função dos seguintes princípios-chave:

- * Instituição de um sistema de formação em alternância, que não deve resumir-se à fórmula tradicional formação + estágio; este último, deve ser inserido no processo de formação (bacharelato ou licenciatura) e não apresentar-se como fase final do processo de formação. Por outras palavras, a experiência do estágio ou da experiência prática deve ser canalizada para o processo de formação e enriquecê-lo, devendo suscitar uma formalização a posteriori inserida no próprio sistema curricular;
- * Abertura à figura do projecto de que cada elemento do corpo discente deve ser portador, não necessariamente sob a forma individual, mas podendo ser conduzido e desenvolvido em colectivo; esta figura permitirá interrelacionar a actividade lectiva e docente com projectos concretos da sociedade civil, não só na área de influência natural do IPVC (distritos de Viana do Castelo, Braga e Porto), mas também em outras áreas a definir de acordo com a origem geográfica do corpo discente;
- * Dinâmica permanente de abertura da Escola ao debate e à presença de elementos da sociedade civil, designadamente através de um programa criterioso de conferências/testemunhos realizados por personalidades exteriores ao corpo docente, susceptíveis de tratamento pedagógico posterior e inseridos num programa de animação/extensão da actividade lectiva normal;
- * Forte relevância a conceder a processos de formação contínua e reciclagem profissionais permanentes, através dos quais a Escola Superior das Ciências da Organização e do Desenvolvimento deve granjear uma afirmação progressiva e sustentada na Região;
- * Consagrar uma filosofia de prestação de serviço recíproca entre a nova Escola Superior e as actuais ESA, ESTG e ESE do IPVC, de modo a maximizar as vantagens comparativas de cada Escola Superior e a fortalecer o sentido de instituição ao nível de todo o IPVC.

Conforme pode inferir-se dos parágrafos anteriores, aposta-se num modelo exigente de funcionamento, que deve ser construído paulatina mas sustentadamente à medida e em paralelo com a progressiva afirmação dos cursos atrás identificados.

Em resumo, propõe-se uma configuração inicial da Escola Superior que aponte para a entrada em funcionamento de três cursos, com arranque não necessariamente em simultâneo :

- * Produção, animação e gestão de equipamentos e eventos culturais;
- * Organização comercial e distribuição;
- * Técnicos superiores de desenvolvimento regional e local.

A abordagem destes três cursos combina, como já foi referido, uma matriz interdisciplinar com as referidas especificidades temáticas e sectoriais. A construção de uma Escola Superior com base numa matriz interdisciplinar exige que determinadas prioridades de formação de capital humano docente e dirigente sejam satisfeitas, sendo por isso necessário definir as principais famílias científicas e disciplinares que importa atrair e robustecer através de criteriosas políticas internas a nível científico e de recrutamento.

De acordo com a nossa perspectiva, uma Escola Superior estruturada em função de uma matriz interdisciplinar de ciências da organização e do desenvolvimento exigirá, em velocidade de cruzeiro, uma dotação equilibrada de capital humano docente e de investigação nas seguintes famílias científicas e disciplinares:

- * Gestão do conhecimento e das competências em organizações empresariais e instituições;
- * Sistemas de informação;
- * Psicologia e sociologia das organizações;
- * Ciências do comportamento organizacional e “entrepreneurship”;
- * Análise de mercados e marketing;

- * Tecnologia, inovação e acumulação de conhecimento tecnológico;
- * Concepção, montagem e avaliação de projectos;
- * Processos e políticas de desenvolvimento e mudança socio-cultural;
- * Management, planeamento estratégico e grandes tendências de evolução da envolvente da actividade empresarial.

Estas famílias científicas e disciplinares devem ser entendidas como a árvore a partir da qual devem ser construídas as disciplinas obrigatórias e de opção a criar em cada um dos cursos atrás identificados e não como uma pré-apresentação dessas disciplinas, o que transcende o âmbito deste trabalho.

No sentido de melhor precisar a configuração da árvore disciplinar que suportará a Escola Superior de Ciências da Organização e do Desenvolvimento, apresentam-se, de seguida, alguns elementos de caracterização das famílias científicas e disciplinares atrás identificadas.

Gestão do conhecimento e das competências em organizações empresariais e instituições

O papel determinante atribuído ao conhecimento e à sua gestão no desenvolvimento organizacional e nos processos de desenvolvimento socio-económico em geral e a distinção estratégica entre conhecimento codificado e não codificado (tácito) resultam hoje da convergência entre diferentes disciplinas científicas, com reflexos decisivos na teoria organizacional.

O cruzamento deste referencial com os novos rumos da educação permanente (aprendizagem ao longo da vida) e com o alargamento das vias de transmissão do conhecimento (conhecimento hierárquico, colectivo e oblíquo) abre rumos promissores às ciências da organização e do desenvolvimento.

Algumas obras de referência permitem melhor situar este âmbito de desenvolvimento disciplinar:

- * Ikujiro NONAKA e Hirotaka TAKEUCHI, *The Knowledge-Creating Company*, New York: Oxford University Press, 1995;
- * Thomas DAVENPORT e Lawrence PRUSAK, *Working Knowledge - How organizations manage what they know*, Boston-Massachusetts : Harvard Business School Press, 1998;
- * OECD , *Employment and Growth in the Knowledge-based Economy*, Paris : OECD, 1996;
- * Peter HOWITT (editor), *The Implications of Knowledge-based Growth for Micro-Economic Policies*, Calgary: University of Calgary Press, 1996;
- * Gunnar ELIASSON (editor), *The Knowledge-Based Information Economy*, Stockholm: Industrial Institute for Economic and Social Research, 1996;
- *

Sistemas de informação

A opção por esta família científica e disciplinar em detrimento de uma área de informática pura e simples prende-se fundamentalmente com a consagração do poder meramente instrumental das técnicas e das soluções informáticas para a montagem de sistemas de informação eficientes, flexíveis e à medida das necessidades das diferentes organizações.