

# **O LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO**

**- RELEVÂNCIA E BALANÇO DA  
EXPERIÊNCIA ACUMULADA**

*Maria João Rodrigues (coord.)  
António José Almeida  
Fátima Suleman  
Margarida Perestrelo  
Dezembro de 1994*

## ÍNDICE

|                                                                                             |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>I - INTRODUÇÃO</b>                                                                       | <b>129</b> |
| 1. Balanço crítico das metodologias tradicionais                                            | 130        |
| 2. Referências para a renovação das abordagens                                              | 131        |
| 3. A construção de metodologias de análise das necessidades de qualificações                | 133        |
| • 3.1. A definição de objectivos                                                            | 133        |
| • 3.2. Os instrumentos                                                                      | 134        |
| 4. As condições institucionais e metodológicas de análise das necessidades em qualificações | 136        |
| <b>II - OS OBJECTIVOS DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO</b>                       | <b>139</b> |
| 1. A relevância do levantamento de necessidades de formação                                 | 139        |
| • 1.1. No quadro comunitário                                                                | 139        |
| • 1.2. No quadro português                                                                  | 143        |
| 2. Objectivos do levantamento de necessidades: uma especificação                            | 145        |
| • 2.1. Para uma coerência dinâmica entre oferta e procura de recursos humanos               | 145        |
| • 2.2. Planeamento do ensino/formação                                                       | 148        |
| • 2.3. Gestão do mercado de trabalho                                                        | 149        |
| • 2.4. Gestão de recursos humanos pelas empresas                                            | 150        |
| <b>III - BALANÇO DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL</b>                                           | <b>155</b> |
| 1. Distinções analíticas preliminares                                                       | 155        |

|                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>2. Metodologias de levantamento de necessidades de formação a nível nacional</b>                      | <b>157</b> |
| • 2.1. Algumas considerações preliminares                                                                | 157        |
| • 2.2. Metodologias tradicionais de levantamento de necessidades de formação ao nível nacional           | 160        |
| <b>3. Metodologias de levantamento de necessidades de formação a nível sectorial</b>                     | <b>166</b> |
| <b>4. Metodologias de levantamento de necessidades de formação de dimensão regional</b>                  | <b>172</b> |
| <b>5. Metodologias de levantamento de necessidades de formação focalizadas em categorias específicas</b> | <b>174</b> |
| <b>6. Metodologias de levantamento de necessidades de formação ao nível da empresa</b>                   | <b>179</b> |
| <b>7. As metodologias de avaliação da eficácia do ensino/formação</b>                                    | <b>182</b> |
| <b>IV - BALANÇO DA EXPERIÊNCIA PORTUGUESA: ELEMENTOS DE RESPOSTA E SUA AVALIAÇÃO CRÍTICA</b>             | <b>189</b> |
| <b>1. Levantamento cronológico das principais experiências realizadas</b>                                | <b>189</b> |
| • 1.1. Anterior à década de 90                                                                           | 189        |
| • 1.2. Década de 90                                                                                      | 192        |
| <b>2. Avaliação das experiências</b>                                                                     | <b>196</b> |
| <b>Bibliografia Geral</b>                                                                                | <b>199</b> |
| <b>Bibliografia sobre Portugal</b>                                                                       | <b>203</b> |

## I - INTRODUÇÃO

O investimento em educação e formação ganhará em eficácia e relevância se for apoiado num sistema de levantamento de necessidades capaz de organizar um diálogo entre a oferta e a procura de recursos humanos com uma perspectiva de futuro e não de mera reprodução do *statu quo*.

A maior parte dos Estados Membros da União Europeia possuem este tipo de sistema e estão agora apostados em aperfeiçoá-lo como peça-chave das suas políticas de educação, formação e emprego. Iniciativas de intercâmbio e coordenação destes esforços estão agora a ser lançadas pela própria Comissão Europeia.

Em Portugal este assunto tem apenas sido objecto de iniciativas dispersas, pontuais, descoordenadas e de qualidade metodológica irregular. Parece-nos pois fundamental organizar um sistema permanente de levantamento de necessidades ao nível nacional/sectorial, regional e, progressivamente, estendido ao nível empresarial, que permita gerar uma coerência dinâmica entre a oferta e procura de recursos humanos.

A inexistência deste sistema é fonte, não só de desperdício financeiro, mas também de desemprego estrutural.

O presente relatório visa contribuir para a organização deste sistema:

- discutindo os objectivos que deveriam ser-lhe apontados
- procedendo a um balanço da experiência internacional
- e procedendo a um balanço da experiência nacional.

Apresentamos de imediato, de forma muito sintética e simplificada, as principais conclusões deste relatório.

### 1. Balanço crítico das metodologias tradicionais

Muitas metodologias ligadas à programação do investimento em educação/formação têm sido desenvolvidas, tanto nos vários Estados membros como por iniciativa de organizações internacionais como a UNESCO, a OIT, a OCDE ou a própria CCE. Estas metodologias dizem respeito à avaliação das necessidades em mão-de-obra, análise de custo-benefício da educação, análise da procura social em educação, e metodologias híbridas que combinam as precedentes.

As **limitações destas metodologias** advêm:

- a/ da **aceleração das mudanças** que se reflectiram no domínio das qualificações de três formas:
  - estrutura global das qualificações;
  - emergência/regressão de perfis profissionais;
  - evolução das competências requeridas.

Estas mudanças, que decorrem nomeadamente da **difusão de um novo paradigma técnico-económico e de novos factores de competitividade**, reforçam a importância de :

- gestão da informação;
- flexibilidade;
- descentralização da iniciativa;
- importância da qualidade e não apenas da produtividade;
- recentramento sobre o mercado;

- a organização para a inovação;

- b/ da **crescente incerteza sobre os futuros possíveis**, que decorrem da complexidade e aceleração dessas mudanças;
- c/ da constatação da **interacção dinâmica entre a procura e oferta** de qualificações em vez do ajustamento passivo da oferta à procura;
- d/ da revelação de processos de aprendizagem mais vastos, que estão na base da produção de qualificações e que não se reportam apenas ao sistema de educação/formação, no sentido estrito do termo (ex. o papel formativo das organizações, dos media, etc.);
- e/ da constatação da **influência da mobilidade profissional** e não apenas da oferta de formação para a evolução da oferta de qualificações;
- f/ da **importância de outras dimensões na análise** do conteúdo das qualificações: além dos saberes, fáceis de certificar formalmente, há também os **saber-fazer e o saber-ser**;
- g/ da **necessidade de informação mais desagregada** sobre as qualificações para sustentar as decisões ao nível meso e micro-económico.

### 2. Referências para a renovação das abordagens

Destes limites podem ser deduzidas referências para **metodologias alternativas** ou complementares. Com efeito, é necessário que elas sejam capazes de:

- a/ ser **sensíveis às mudanças estruturais** em curso, na sua pluridimensionalidade;

- b/ fazer face à incerteza, raciocinando em termos de **vários cenários possíveis**;
- c/ destacar a influência da oferta de qualificações sobre a procura, evidenciando a importância de **estratégias formativas não apenas antecipativas, mas também proactivas**;
- d/ ter em conta a **dimensão dos processos de aprendizagem**, da rede formativa e dos actores que podem ser mobilizados para produzir qualificações;
- e/ ter em conta as **diferentes componentes da qualificação: saberes, saber-fazer e saber-ser**;
- f/ fornecer **informação desagregada** a vários níveis segundo as necessidades dos diferentes actores que intervêm.

Esta nova abordagem deve, assim, ser:

- **mais sensível às mudanças**
- **prospectiva**
- **interactiva entre oferta e procura**
- **passível de ser descentralizada e desagregada**
- **participada**
- **fundada sobre conceitos enriquecidos de qualificação e de produção de qualificação.**

Isto implica, não apenas uma **metodologia “técnica”, mas uma metodologia de organização e de coordenação social** que exige um envolvimento crescente dos parceiros sociais e de outros actores colectivos e individuais.

### 3. A construção de metodologias de análise das necessidades de qualificações

#### 3.1. A definição de objectivos

O **objectivo estratégico** que deveria presidir a uma metodologia de levantamento das necessidades de qualificações é:

- criar um referencial de informação estratégica, de forma a reforçar a coerência dinâmica entre a oferta e a procura de qualificações.

Os **objectivos específicos** que dizem respeito aos **diferentes actores** interessados na antecipação das qualificações são:

a/ quanto às **instituições de ensino-formação**:

- melhorar o conteúdo da oferta de formação e adaptá-la à evolução do emprego;
- incentivar a organização modular da formação.

b/ quanto aos **empregadores**:

- melhorar o sistema de informação e as escolhas das empresas ao nível tecnológico e organizacional;
- melhorar a gestão dos recursos humanos no que diz respeito à: formação, recrutamento, mobilidade interna, segundo uma gestão preventiva e previsional;
- melhorar a utilização da rede formativa em toda a sua amplitude.

c/ quanto às **instituições, públicas ou privadas, de gestão do mercado de trabalho e da formação**:

- melhorar os serviços de orientação profissional;

- estimular a concertação social em torno de programas de formação e de emprego;
- fornecer elementos ao sistema de certificação das qualificações;
- melhorar os dispositivos de apoio personalizado aos desempregados;
- melhorar os dispositivos de acompanhamento das reestruturações produtivas;
- melhorar os dispositivos de acompanhamento da mobilidade internacional do trabalho;
- apoiar os dispositivos de análise do mercado de trabalho e da formação.

d/ quanto aos **indivíduos**:

- melhorar a informação sobre a evolução do mercado de trabalho e da formação;
- apoiar a definição de projectos profissionais e de formação;
- transformar as suas representações sociais sobre os perfis profissionais e as suas escolhas de carreira.

### 3.2. Os instrumentos

É necessário ter um **sistema mais coerente e consistente de análise das necessidades em qualificações**, funcionando a vários níveis, nomeadamente comunitário, nacional, regional e empresarial.

As soluções organizacionais a adoptar são diferentes consoante as especificidades societais, mas a troca de experiências e a conjugação de esforços ao nível comunitário é fundamental.

No caso português, vejamos os instrumentos articulados em três níveis que deveriam sustentar um sistema de análise eficaz:

#### 3.2.1. Ao nível nacional, três tipos de instrumentos:

- a/ estudos prospectivos por sector. Partem de um diagnóstico das estruturas produtivas e do emprego e de uma análise das tendências dos mercados, das tecnologias e da organização de um certo sector, para desenhar alguns cenários qualitativos sobre a evolução da estrutura e conteúdo das qualificações. Estes estudos implicam a articulação de várias técnicas de investigação: análise de fontes estatísticas, entrevistas e/ou questionários aos responsáveis de empresas e instituições de formação, estudos de caso, consulta a peritos e análise econométrica, no caso de se pretender quantificar os cenários;
- b/ repertório de perfis profissionais que, para cada perfil, especifica informações sobre as designações alternativas, a função, o conteúdo da actividade, competências requeridas ao nível dos saberes, saber-fazer, saber-ser, as condições de acesso em termos de formação e experiência, as possibilidades de mobilidade profissional, a variabilidade do perfil em função do contexto organizacional e as suas tendências de evolução.

3.2.2. Ao nível regional, o trabalho seria muito facilitado pela existência dos três instrumentos enunciados a nível nacional, já que se trataria de especificar, tendo em conta as características regionais, a perspectiva dos sectores aí implantados, os perfis profissionais existentes ou a desenvolver, assim como a dinâmica do conjunto da estrutura do emprego e das qualificações. Este tipo de análises de

antecipação das necessidades em qualificações, pode sustentar o reforço da rede formativa de uma região, a elaboração de planos de reconversão produtiva, a mobilidade profissional ao nível regional, etc.

3.2.3. Ao **nível empresarial**, o trabalho de antecipação das necessidades seria facilitado se os instrumentos ao nível nacional e regional forem tidos em conta. O objectivo é relacionar as escolhas estratégicas da empresa ao nível dos produtos, dos mercados, das tecnologias e da organização com as qualificações e as análises sobre a evolução da estrutura nacional do emprego e das qualificações que, embora baseadas na modelização econométrica, deveriam ter em conta os resultados obtidos em a/ e b/.

#### 4. As condições institucionais e metodológicas de análise das necessidades em qualificações

A análise das necessidades em qualificações e a sua produção antecipada requer uma metodologia de organização e de coordenação social. Para tal é necessário uma interacção acrescida entre:

- as mudanças tecnológicas e organizacionais nas empresas
- o sistema de ensino-formação
- o sistema de investigação e desenvolvimento
- as culturas de empresa e as relações entre os parceiros sociais a propósito da evolução profissional.

É fundamental organizar esta interacção ao nível da empresa, da região, do sector e do país. Esta interacção pode ser estimulada por:

- dispositivos de análise permanente (do tipo “Observatório”)
- dispositivos de coordenação alargada (do tipo “contrato de reestruturação sectorial” ou “contrato de modernização”), visando a articulação das políticas industriais, de investigação e desenvolvimento, de ensino e formação profissional.

Os parceiros sociais têm responsabilidades particulares no que diz respeito à organização destes dispositivos e à contratualização dessas políticas com o Estado.

## II - OS OBJECTIVOS DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

### 1. A relevância do levantamento de necessidades de formação

#### 1.1. No quadro comunitário

O levantamento de necessidades de formação tem sido objecto privilegiado do debate comunitário nas áreas do ensino e da formação profissional. Esta relevância enquadra-se numa estratégia mais global de **promoção de emprego e prevenção contra o desemprego** no quadro comunitário.

Como tal, a problemática do levantamento das necessidades de formação está relacionada com:

- a emergência de novas exigências do mercado de trabalho em termos de competências, conhecimentos e atitudes;
- suas implicações sobre a política de emprego;
- o desafio que se coloca aos sistemas de ensino e formação profissional em responder com maior rapidez e eficácia a essas exigências.

A importância desta problemática tem sido salientada no âmbito dos diferentes programas comunitários relativos às áreas de ensino e formação, inicial e contínua, como sejam:

- da geração de programas até 1994: PETRA, COMETT, FORCE, EUROTECNET, EUROQUALIFICAÇÕES, EUROFORM, etc.;
- da geração de programas que agora inicia: LEONARDO, SÓCRATES, EMPREGO, ADAPT, etc.

Também recentemente a relevância deste tema foi salientada nos relatórios do IRDAC e consagrada no novo objectivo nº4 do FSE e nos Livros Brancos sobre “O Crescimento, Competitividade e o Emprego” e sobre a “Política Social Europeia”.

#### a) Eixos de evolução de necessidades de formação inicial

A importância crescente que é atribuída à formação inicial enquadra-se numa estratégia mais global de **valorização dos recursos humanos**, no sentido de facilitar a inserção profissional, de preparar os indivíduos para a instabilidade do mercado de trabalho e para o ritmo acelerado das mudanças. Os principais eixos de evolução de necessidades em termos de formação inicial remetem fundamentalmente para:

- necessidades ligadas à exigência de qualificações mais elevadas e de base mais alargada para garantir a flexibilidade e a polivalência;
- necessidades ligadas à emergência de uma sociedade de informação;
- necessidades ligadas a uma procura de recursos humanos com um nível elevado de competências gerais e técnicas;
- necessidades ligadas ao desenvolvimento de competências fundamentais e competências transversais.

#### b) Eixos de evolução de necessidades de formação contínua

As transformações sócio-económicas e tecnológicas estão, cada vez mais, na base da multiplicação e diversificação de necessidades de formação contínua, quer para as empresas, quer para os trabalhadores.

As necessidades de formação contínua evoluem segundo os seguintes eixos fundamentais:

- necessidades ligadas à adaptação às mutações industriais;
- necessidades ligadas à emergência de uma sociedade de informação;
- necessidades ligadas a novas actividades no domínio dos serviços.

Estes eixos de evolução têm implicações sobre as competências necessárias para acompanhar as transformações do sistema produtivo, pressupondo uma intervenção dos sistemas de ensino-formação a dois níveis: formação inicial e formação contínua.

#### c) Novas exigências do mercado de trabalho

Os estudos realizados no âmbito dos programas comunitários levam-nos a tipificar algumas das exigências do actual mercado de trabalho em função da evolução socioeconómica e técnico-organizativa, bem como das estratégias e metodologias adoptadas para identificação das necessidades (como mais adiante se verá).

Em termos mais específicos, as novas exigências resultam de implicações sobre as qualificações e consequentemente sobre os sistemas de ensino-formação, decorrentes da rápida introdução de novas tecnologias, das mudanças organizacionais, da mundialização dos mercados e as consequentes alterações das condições de produção, entre outros.

As **mudanças tecnológicas** induzem a necessidade de:

- novos conhecimentos tecnológicos, enquanto competências a serem adquiridas por todos;
- aplicação e compreensão destes conhecimentos;
- competências *híbridas* ou *duais* relativas a uma família de profissões, englobando várias profissões que contêm aspectos comuns e por vezes transsectoriais;
- competências transferíveis a diferentes situações de trabalho.

As **mudanças organizacionais** pressupõem trabalhadores com:

- competências múltiplas e multidisciplinares;
- com qualificações-chave relativas a competências sociais, nomeadamente a capacidade de cooperação e trabalho de equipa, de comunicação, criatividade, flexibilidade, autonomia, capacidade de resolução de problemas, capacidade de elaborar sínteses e processar informação para adaptação ao problema a resolver, atitude profissional e desejo pela qualidade, entre outras ;
- capacidade de gestão de equipas e gestão de projectos.

A **mundialização das economias** e as **novas condições de concorrência e de mercado** acentuam a necessidade de domínio de línguas estrangeiras e capacidade de trabalho em diferentes países, de que os «euromanagers» constituem um bom exemplo.

As exigências assim tipificadas, além de uma intervenção ao nível do sistema educativo em geral, pressupõem também o desenvolvimento da capacidade qualificante da organização do trabalho e a participação das empresas nos processos de formação inicial e contínua.

Em suma, estamos confrontados com a necessidade de uma resposta rápida e eficaz do sistema de ensino-formação, enquanto potenciador e

suporte de mudança tecnológica e organizacional e a necessidade de se encontrar eco nas empresas para a mobilização e desenvolvimento dos saberes adquiridos. A análise de necessidades de formação é, assim, sentida a diferentes níveis, visando objectivos diversos que a seguir se analisam.

## 1.2. No quadro português

Ao contrário da maior parte dos Estados membros da UE, Portugal não dispõe de um sistema de produção e difusão de informação estratégica sobre perfis de referência e necessidades de formação, **infraestrutura fundamental** para garantir qualidade e alcance aos investimentos em formação.

A ausência desta informação estratégica pode aumentar os riscos de desperdício de recursos e de desarticulação entre a oferta e procura, porque o sistema de ensino-formação não dispõe de informação suficiente acerca dos perfis profissionais adequados à mudança tecnológica e organizacional em curso.

A emergência/urgência de um sistema de identificação de perfis profissionais e de levantamento de necessidades de formação afigura-se, neste momento, crucial para Portugal, devido a um conjunto de circunstâncias específicas do país.

- a/ A **formação inicial e contínua** constituem-se como uma das prioridades estratégicas do **Quadro Comunitário de Apoio 94-99**. Através de medidas específicas, pretende-se garantir aos jovens e adultos, empregados ou desempregados, uma formação qualificante, uma formação de adaptação ou uma formação complementar que possa facilitar a integração na vida activa e/ou melhorar a qualidade do emprego.

- b/ A **melhoria do padrão de especialização da economia portuguesa e a assimilação do novo paradigma técnico-económico** estão condicionados pela disponibilidade de determinadas competências e, consequentemente, pela orientação da política educativa.
- c/ A **melhoria da posição de Portugal no quadro da construção europeia** depende, entre outros, de um processo generalizado de renovação de competências e da capacidade de antecipação e inovação neste processo.
- d/ As **tendências actuais do mercado de trabalho** apontam para um agravamento do desemprego estrutural, resultante em grande parte de uma desarticulação entre as qualificações requeridas e as qualificações detidas.
- e/ Ao nível do sistema produtivo, a **insuficiência de qualificações**, nomeadamente de quadros, técnicos e operadores qualificados, constitui-se como um obstáculo fundamental à mudança tecnológica e organizacional e à melhoria da capacidade competitiva das empresas.
- f/ A necessidade de **criar uma interacção dinâmica entre oferta e procura de recursos humanos**. Assim, a oferta e a produção de qualificações pode antecipar-se à procura, podendo mesmo influenciar a evolução dessa procura. Mas, por outro lado, deve explicitar os seus requisitos de forma mais exigente e estratégica. Há pois que gerar os mecanismos que tornem essa procura mais exigente.
- g/ As **novas exigências do mercado de trabalho** apelam para a identificação das competências necessárias, em termos de saberes gerais e específicos, de saber-fazer e saber-ser.

- h/ A predominância de uma mão-de-obra com **qualificações académicas extremamente incipientes** e qualificações profissionais construídas essencialmente no posto de trabalho.

A criação de um sistema de produção e difusão de informação estratégica sobre perfis profissionais e necessidades de formação é uma condição essencial para **estimular a necessária articulação entre a oferta e procura**. Este tipo de referenciais permitem:

- orientar a política educativa;
- melhorar a estrutura profissional;
- criar novos factores de competitividade;
- actuar contra o desemprego estrutural e a exclusão social.

## 2. Objectivos do levantamento de necessidades: uma especificação

### 2.1. Para uma coerência dinâmica entre oferta e procura de recursos humanos

Uma questão fundamental neste momento para Portugal consiste em saber: “em que medida os perfis profissionais produzidos pelo sistema de ensino-formação são adequados às mudanças que estão em curso, ou poderão ocorrer, a nível sectorial, tecnológico e organizacional?” (Rodrigues, 1991). Assim, a ausência de uma informação sistematizada sobre perfis e necessidades de formação evidencia os riscos de desperdício num processo de investimento intenso nos recursos humanos.

Por seu turno, questiona-se em que medida se deve ou se pode planear o ensino em função das necessidades da economia e, em particular, do mercado de trabalho.

Numa **óptica adequacionista**, o planeamento da educação em Portugal debate-se com uma dupla lógica: de crítica e de defesa. Dada a heterogeneidade da nossa população, haverá que distinguir estratégias formativas e ritmos de progressão diferenciados.

- a) Assim, não é mais possível pensar-se numa oferta de formação adequada a um posto de trabalho (no sentido taylorista) porque além da instabilidade do próprio posto, o perfil dos trabalhadores evolui permanentemente “numa relação dialéctica com o segmento de mercado que lhe corresponde” (Retuerto de la Torre, 1991: 9).
- b) Os itinerários pessoais e profissionais estão, cada vez mais, marcados pela ideia de mobilidade, pelo que compete ao sistema de ensino-formação gerar os mecanismos que garantam essa mobilidade.

Nestas duas situações, a óptica adequacionista não faz sentido, porque é necessário preparar os jovens:

- em novas competências;
- em competências técnicas para um perfil de espectro largo;
- com uma formação de base alargada que facilite a aprendizagem e a compreensão do contexto profissional.

Em suma, para garantir a mobilidade, flexibilidade e capacidade de adaptação, o sistema de ensino-formação deve basear-se, em particular para a concepção da formação inicial, em «perfis de banda larga».

- c) É preciso evitar fenómenos de exclusão social de uma população cujo saber é na maior parte dos casos raro, tendo sido construído no posto de trabalho e encontra-se confrontada com a ausência de uma formação mais adequada à sua linguagem e vivência profissional.

Para o grosso da população activa, é necessário encontrar combinatórias flexíveis entre ensino e formação, de modo a conseguir a sua inserção nos processos de transição tecnológica e organizacional.

Por isso, para as formações de adaptação ou aperfeiçoamento, a lógica adequacionista ganha importância, porque se pretende capitalizar as aprendizagens e ajustar a formação para actividades ou para empregos específicos, através de perfis mais finos.

Tanto numa perspectiva, como noutra, parece claro que as bases em que deve assentar a concepção da formação são substancialmente diferentes.

- d) As exigências estão, cada vez mais, centradas em saberes, em detrimento de operações, gestos e exigências psico-fisiológicas, o que pressupõe uma elevação das qualificações dos recursos humanos disponíveis.

As especificidades do país acima referidas e as exigências do actual contexto deixam claro que o pano de fundo em que pode assentar um sistema de levantamento de necessidades de formação é particularmente complexo.

Por isso, a criação de um **referencial de informação estratégica sobre perfis profissionais de referência e necessidades de formação** que reforce a coerência dinâmica entre a oferta e procura de qualificações, estimulando um «up-grading» das duas, afigura-se-nos como um **objectivo estratégico** que deve presidir à definição de uma metodologia de análise das necessidades de formação em Portugal (Rodrigues, 1993).

Os desajustamentos entre oferta e procura exigem um instrumento **legítimo** que apoie a concepção de uma formação coerente com as necessidades do mercado de trabalho. Mas é necessário também que se

intervenha na construção da procura, relevando uma interacção entre as duas e não apenas a influência da procura sobre a oferta. A formação, ou seja a oferta, não seria assim apenas adaptada às necessidades da procura, mas ajustada a ela, de uma forma flexível e proactiva.

O conceito de **coerência dinâmica** traduz um novo vocabulário no âmbito do planeamento, exigindo um referencial que seja legítimo, isto é, aceite por todos os actores intervenientes na produção e utilização de qualificações. Esta dinâmica integra especificidades relativas aos objectivos particulares e à forma como os diferentes actores tiram partido deste tipo de informação para concretizar aqueles objectivos particulares.

## 2.2. Planeamento do ensino/formação

Um sistema de levantamento de necessidades pode apoiar as instituições de ensino-formação para:

- melhorar o conteúdo da oferta formativa e sua adaptação à evolução dos empregos, muito embora respeitando a autonomia relativa destas instituições na criação de respostas concretas ao nível curricular;
- induzir a organização modular da formação e facilitar uma lógica de unidades capitalizáveis;
- apoiar o esforço de complementaridade entre os diferentes subsistemas de formação.

Para estes efeitos, as metodologias de levantamento de necessidades de formação são adoptadas com dois objectivos que não são alternativos, mas complementares:

- identificação prévia das necessidades de formação
- avaliação *a posteriori* da oferta formativa

## 2.3. Gestão do mercado de trabalho

A situação actual do mercado de trabalho incita à renovação e ampliação da intervenção das instituições públicas e privadas na gestão do mercado de trabalho e da formação. As tarefas de orientação, informação, avaliação e certificação profissional ganham cada vez mais relevância, particularmente para:

- apoiar as escolhas profissionais;
- aumentar a capacidade de tirar partido de uma formação e favorecer a emergência de um projecto profissional;
- aumentar a probabilidade de reinserção e aconselhar sobre a reformulação ou substituição de projectos e sobre eventuais défices de formação;
- possibilitar um diagnóstico das competências e sua adequação relativamente a opções profissionais;
- reconhecer formalmente as competências adquiridas e as formações.

Assim, as instituições, públicas e privadas, de gestão do mercado de trabalho e da formação podem tirar partido de um sistema de levantamento de necessidades de formação para:

- melhorar os serviços de orientação profissional;
- apoiar os itinerários de mobilidade e identificar eventuais défices de qualificação;

- estimular a concertação social em torno de programas de formação e emprego;
- fornecer referências para o sistema de certificação;
- melhorar os dispositivos de apoio personalizado a desempregados;
- melhorar os dispositivos de intervenção nas reestruturações produtivas;
- melhorar os dispositivos de acompanhamento da mobilidade internacional do trabalho;
- apoiar os dispositivos de análise do mercado de trabalho e da formação;
- apreender a evolução dos perfis profissionais, em regressão, transformação e emergência.

Para o indivíduo, um instrumento desta natureza permite:

- melhorar a informação sobre os mercado de trabalho e da formação;
- apoiar a definição de projectos profissionais e de formação;
- apoiar o balanço de competências e determinar os desvios entre as qualificações requeridas e as detidas;
- induzir ou transformar as suas representações sociais sobre perfis profissionais e, eventualmente, as suas escolhas de carreira.

#### 2.4. Gestão de recursos humanos pelas empresas

A gestão antecipativa dos recursos humanos impôs-se como uma questão económica e social primordial para as empresas. Thierry

define a “gestão previsional e preventiva dos empregos e das competências como a mobilização real e pragmática de um plano de acção coerente” que tem por objectivo antecipar e reduzir eventuais desvios entre as necessidades e recursos em termos de efectivos e de competências (Centre Inffo, 1990: 18). Os princípios fundamentais de uma gestão previsional apontam para:

- optimização dos recursos humanos
- preparação das competências para o futuro
- antecipação das mutações, conversões e reconversões

Esta preocupações surgem num contexto de mundialização mais acelerada e, sobretudo, de reestruturação e reconversão do sistema produtivo.

A gestão previsional na Europa é marcada:

- pelo contexto socioeconómico caracterizado pelos «traumatismos» das reestruturações «a quente» dos anos 70;
- pela evolução rápida dos empregos e das condições de produção;
- pela evolução demográfica;
- pelo estado do mercado de trabalho;
- pelo direito de trabalho;
- pelas práticas de negociação colectiva.

Estes factores conduziram as empresas a reflectirem sobre a necessidade de previsões em matéria de emprego e de gestão de recursos humanos. Por um lado, as atenções voltaram-se para a dimensão qualitativa da gestão do emprego e para a importância da formação para preparar as mobilidades internas e externas resultantes da evolução das empresas. E, por outro, para a envolvente

institucional que permite ou não o desenvolvimento de práticas de gestão previsional (Centre Inffo, 1990).

Ao nível das empresas, o problema da relação entre necessidades de formação e evolução das profissões pode colocar-se relativamente a diferentes situações (Thierry e Sauret, 1993):

- para adaptar os trabalhadores à evolução da sua profissão;
- para fazer evoluir continuamente as profissões;
- para preparar os trabalhadores para novas profissões;
- para preparar os trabalhadores para uma mudança de profissão;
- para preparar os trabalhadores para a instabilidade das profissões.

Estas situações mais particulares que se colocam ao nível da empresa parecem ser extensíveis a outros níveis, nomeadamente ao nível sectorial. A preocupação fundamental consiste em detectar desvios entre os efectivos e as competências existentes e os efectivos e as competências necessárias a curto, médio ou longo prazo.

As empresas podem utilizar o sistema de levantamento de necessidades de formação para:

- melhorar a informação e as escolhas ao nível tecnológico e organizacional;
- melhorar a gestão de recursos humanos, nomeadamente no que respeita à formação, recrutamento, mobilidade interna, seguindo uma perspectiva de gestão preventiva e previsional;
- melhorar a utilização da rede formativa.

Em suma, um referencial de perfis profissionais e necessidades de formação, tendo em conta os objectivos e os utilizadores deve ter as seguintes características:

- ser **legítimo**, ou seja, aceite pelo conjunto dos actores que intervêm na produção, circulação e utilização da mão-de-obra;
- ser indutor de uma formação que facilite a **polivalência** e a **transferibilidade**, devendo, por isso, basear-se em **perfis de espectro largo**;
- ser suficientemente **flexível** para utilizações múltiplas;
- ser **prospectivo**, pondo em destaque os factores tecnológicos, organizacionais e culturais que estão a induzir a transformação dos perfis;
- deve privilegiar a descrição de **competências**;
- deve atender às diferentes dimensões das competências, saber, saber-fazer e saber-ser, mas, particularmente, os **saber-fazer** de modo a não penalizar trabalhadores profissionalmente competentes, embora menos escolarizados ou formados formalmente;
- deve apoiar a **construção da procura**, tentando influenciar essa procura e sua evolução;
- deve apoiar-se na **concertação estratégica** entre parceiros sociais e todos os actores interessados capazes de contribuir e alimentar a reflexão sistemática que suporte as recomendações/decisões;
- deve dispor de um dispositivo **de grande competência técnica** que apoie esse processo de concertação permanente.

### III -BALANÇO DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL

#### 1. Distinções analíticas preliminares

As opções metodológicas dependem das situações específicas para as quais se pretende estudar as necessidades de formação, particularmente do tipo de formação e da natureza dos cursos.

- a) Ao nível europeu têm-se adoptado duas estratégias complementares de análise das necessidades de formação, concretizadas mediante diferentes tipos de métodos:
  - aqueles que visam uma identificação das necessidades **anterior** à concepção de uma formação, designados de **métodos proactivos**;
  - aqueles que visam uma avaliação *a posteriori* da eficácia da formação, designados de **métodos reactivos**<sup>1</sup>.
- b) Estes variam ainda segundo o seu grau de sofisticação metodológica:
  - métodos informais que pressupõem uma recolha de informação sem procedimentos sistemáticos;
  - métodos mais formais que se baseiam, fundamentalmente, em informantes privilegiados para a recolha de informação;
  - métodos formais que pressupõem procedimentos metodológicos específicos.

---

<sup>1</sup> Esta distinção entre métodos proactivos e reactivos, adoptada ao nível comunitário, revela apenas uma distinção entre um levantamento prévio e a avaliação posterior. A dimensão proactiva, no sentido de estabelecer cenários de evolução, está ausente de grande parte das metodologias, particularmente das metodologias tradicionais.

- c) A par do grau de sofisticação metodológica, as soluções organizacionais foram também evoluindo, integrando uma maior diversidade de actores e de organizações interessadas na problemática dos défices educacionais e no levantamento de necessidades de formação.
- d) Independentemente do grau de sofisticação, podemos ainda sugerir uma distinção entre métodos quantitativos que visam identificar o número de efectivos que são necessários por figura profissional e métodos que visam conhecer as competências que são mobilizadas, direccionados para metodologias mais qualitativas.

As experiências mais recentes apontam para a importância de métodos de tipo qualitativo (fundamentalmente ao nível das empresas e do sectores de actividade) que implicam um estudo dos empregos e das competências mobilizadas nesses empregos, sua evolução e factores que lhes estão subjacentes.

Para a análise dos métodos de levantamento de necessidades parece-nos importante verificar qual a estratégia adoptada:

- se a proactiva, a qual remete para uma estratégia ofensiva/preventiva;
- se a reactiva que aponta para uma estratégia defensiva/curativa.

E o tipo de informação procurada, se qualitativa ou quantitativa, ou ambas.

## 2. Metodologias de levantamento de necessidades de formação a nível nacional

### 2.1. Algumas considerações preliminares

A detecção de necessidades de formação para orientar as políticas de formação e de emprego é objecto de inúmeras abordagens, ao nível nacional, regional e sectorial. Estas preocupações concorrem para a definição e evolução de metodologias que visam responder a objectivos específicos. Parece-nos, por isso, importante distinguir as metodologias consoante os diferentes níveis de intervenção pretendidos, sublinhando desde logo dois aspectos:

- uma relação entre o nível de intervenção e o tipo de métodos;
- uma evolução dos métodos que tende a privilegiar uma abordagem mais qualitativa ou a procura de uma complementaridade entre o qualitativo e o quantitativo.

O planeamento no domínio do ensino-formação deve ter em atenção:

- **objectivos imediatos** sobre os quais há uma eventual convergência por parte dos diferentes actores (elevação do nível geral da formação da mão-de-obra; maior coerência entre a formação teórica e formação prática nos currículos ministrados, etc.);
- **objectivos não-imediatos** que possam contribuir para criar condições para um pleno desenvolvimento do sistema económico em termos futuros.

É precisamente sobre este segundo ponto que os métodos de previsão têm uma utilidade muito relativa. Se com efeito as técnicas quantitativas de previsão de mão-de-obra necessária, não devem ser rejeitadas, têm limitações claras quando procuram antecipar o futuro.

A sua utilidade reside no facto de servirem como técnicas auxiliares de um planeamento mais adequado à complexidade das sociedades contemporâneas. Se tiveram alguma pertinência num certo período da sociedade industrial, caracterizado pela procura de crescimento económico, hoje não é possível utilizá-las acriticamente, numa situação onde se visa um desenvolvimento social mais problematizado, sendo, portanto, insuficientes diante da pluralidade de factores a merecer atenção e numa situação onde predomina a incerteza quanto ao futuro. Assim, defende-se simultaneamente uma abordagem eclética<sup>2</sup> destas metodologias e uma abordagem prospectiva.

Com efeito, o sistema de ensino-formação exige a consideração de perspectivas mais qualitativas, que se prendem a factores sociais de diversa ordem, bem como aos diversos níveis de impacto, sejam internos ou externos ao sistema. Só esta capacidade de antecipação poderá obviar aos obstáculos provenientes do relacionamento estritamente quantitativo entre a formação e o mercado de trabalho.

Neste sentido, a abordagem prospectiva do sistema, poderá levar em conta uma série de cenários alternativos de desenvolvimento futuro, escapando à simples reprodução da estrutura profissional existente. Como se afirma no relatório “Schéma régional des formations”, “O emprego de amanhã depende das escolhas de formação de hoje em dia. A rapidez das mudanças, tornam o futuro se não incerto, pelo menos difícil de prever. O sistema de formação deve antecipar a evolução das qualificações e dos empregos” (Relatório da Região Nord-Pas de Calais, 1988:77).

A adopção desta abordagem implica a adopção de **metodologias alternativas**, i. e. complementares, que sejam:

<sup>2</sup> No sentido de apresentar o contributo das várias abordagens de uma forma complementar.

- **mais sensíveis às mudanças estruturais** em curso, na sua pluridimensionalidade;
- façam face à incerteza, raciocinando em termos de **vários cenários possíveis**;
- destaquem a influência da oferta de qualificações sobre a procura, daí a importância de **estratégias formativas não apenas antecipativas, mas também proactivas**;
- tenham em conta a **dimensão dos processos de aprendizagem**, da rede formativa e dos actores que podem ser mobilizados para produzir qualificações;
- tenham em conta as **diferentes componentes da qualificação: saberes, saber-fazer e saber-ser**;
- forneçam **informação desagregada** a vários níveis segundo as necessidades dos diferentes actores que intervêm.

Esta nova abordagem deve ser:

- **mais sensível às mudanças**
- **prospectiva**
- **interactiva entre oferta e procura**
- **passível de ser descentralizada e desagregada**
- **participada**
- **fundada sobre conceitos enriquecidos de qualificação e produção de qualificação.**

Isto implica, não apenas uma **metodologia “técnica”, mas uma metodologia de organização e de coordenação social** que exige um envolvimento crescente dos parceiros sociais e de outros actores colectivos e individuais (Rodrigues, 1993).

## 2.2. Metodologias tradicionais de levantamento de necessidades de formação ao nível nacional

A este nível são privilegiados os métodos quantitativos que se apoiam, em geral, em modelos econométricos e estatísticos. A evolução que se verifica nesses métodos prende-se com a inclusão de novas variáveis e com a afinação dos próprios modelos.

Distinguem-se os métodos tradicionais, nomeadamente, a «abordagem mão-de-obra», o «método da previsão do emprego» e a «procura social».

### a) Abordagem mão-de-obra

Os primeiros trabalhos de planeamento da educação foram concebidos em **função das necessidades de mão-de-obra** por profissão ou por nível de ensino, cujo objectivo era poder actuar na oferta de mão-de-obra por iguais níveis educativos, provocando o equilíbrio ao nível do mercado de trabalho, um aumento da produção nacional e do nível médio salarial (Pedro, Emília S., 1993).

Desses modelos constam a metodologia de Parnes; o modelo de ajustamento da mão-de-obra; a abordagem Harbison-Myers; o modelo Correa-Tinbergen-Bos; e os modelos de programação linear.

À **metodologia de Parnes**<sup>3</sup> estão subjacentes os pressupostos neoclássicos: considerar que através do planeamento dos recursos

<sup>3</sup>Este tipo de abordagem foi aplicada em Portugal pela primeira vez em 1964, sob os auspícios da OCDE, ao abrigo do Projecto Regional do Mediterrâneo (programa de planeamento, a longo prazo, do desenvolvimento da educação, em seis países do Mediterrâneo membros da OCDE, Grécia, Itália, Portugal, Espanha, Turquia e Jugoslávia, com início em 1961), onde se efectuaram estudos sobre previsões de

humanos, a partir do sistema de ensino-formação, existe um ajustamento automático do trabalhador ao posto de trabalho.

Os três principais passos deste método de previsão são: projecção das necessidades de mão-de-obra qualificada (procura); projecção da oferta de mão-de-obra qualificada; e, balanço entre a procura e a oferta de mão-de-obra (Soares, Abecasis, 1985).

O **modelo de ajustamento da mão-de-obra**, desenvolvido por Freeman (1975), é uma tentativa de melhorar os modelos de planeamento da mão-de-obra ao introduzir informação sobre os ajustamentos dos salários e do mercado de trabalho. É um modelo em termos de funções da procura e oferta de emprego, incorporando as variáveis preços e quantidades; para tal, utiliza outras fontes de informação estatística como inquéritos e entrevistas. Este modelo, apresenta vantagens relativamente à metodologia de Parnes, pois tem em consideração mais variáveis de uma economia de mercado por si só complexa, e entra em linha de conta com informação de vários tipos e várias fontes.

Quanto à **abordagem Harbison-Myers**, tem por objectivo a comparação internacional e deve a sua existência à falta de informação sobre o mercado de trabalho. Normalmente é usado em termos globais, tendo por referência o desenvolvimento económico do conjunto do país. Estabelece-se uma relação entre o nível de desenvolvimento económico efectivamente verificado em cada país (através do PIB, ou do rendimento nacional, per capita) e a estrutura da população activa. Este método pode ainda ser utilizado a nível sectorial, o que significa determinar as necessidades de mão-de-obra de um sector de actividade económica ou de certo tipo de empresas.

necessidades de mão-de-obra qualificada, a fim de se alcançar um determinado objectivo de crescimento económico.

Os pressupostos desta abordagem, assim como dos métodos comparativos deste tipo, é considerar que há uma “via única” para o desenvolvimento, o que é obviamente questionável.

O **modelo Correa-Tinbergen-Bos** tenta melhorar a abordagem “necessidades de mão-de-obra” ao estabelecer a relação entre o *stock* de mão-de-obra com os níveis secundário e superior da educação, assim como os *outputs* educacionais e a produção de bens e serviços (Soares, Abecasis, 1985).

Este modelo não tem em conta o ensino básico, pois parte-se do pressuposto da não existência de estrangulamentos neste nível de educação.

Já o objectivo dos **modelos de programação linear** é a optimização dos recursos educacionais.

Vejamos algumas das principais limitações (Soares, Abecasis, 1985) que têm sido apontadas aos modelos de previsão de mão-de-obra, o que em certa medida tem a ver com os pressupostos fundamentais da teoria neoclássica:

- orientados numa perspectiva de crescimento económico, não têm a óptica da procura social da educação;
- uso excessivo de coeficientes fixos, o que minimiza os impactos da mudança tecnológica;
- favorecem a educação formal relativamente à informal e não-formal, assim como à educação de nível superior relativamente aos outros níveis, provocando enviesamentos na análise;
- não incluem os trabalhadores por conta própria;
- e, por último, não é contemplada a mobilidade profissional dos trabalhadores.

## b) Previsão do emprego

A “previsão do emprego” tem por objectivo garantir que qualquer plano educacional, para além do papel fundamental que desempenha no desenvolvimento de cada indivíduo, visa o equilíbrio potencial do mercado de trabalho. Desta forma, há que compatibilizar os diversos mecanismos existentes no mercado de trabalho, assim como as interligações com as estratégias da educação (Soares, Abecasis, 1985).

Esta abordagem não propõe propriamente métodos, como as anteriores, mas sim princípios e elementos que poderão ser desencadeados segundo várias metodologias.

Assim, alguns casos de previsão de emprego ao nível nacional (Bertrand, 1992) referem-se a princípios e elementos que a seguir se descrevem.

No tocante aos **objectivos**, os estudos visam:

- fornecer informação sobre o funcionamento do mercado de trabalho para assegurar a sua regulação, definir as grandes orientações e determinar os investimentos (EUA);
- estimar as grandes características do emprego num horizonte temporal alargado, para retirar ilações para as grandes orientações da política educativa (França);
- fornecer informação para elaboração de políticas de educação e de mão-de-obra (Alemanha).

Os modelos de previsão seguem diferentes opções metodológicas, particularmente, no que respeita à **base de análise** e às variáveis analisadas. Assim as previsões referem-se:

- a profissões e empregos por sector (EUA, Reino Unido);
- a grandes funções (Alemanha);

- a níveis de qualificação (Alemanha);
- a níveis de formação (França);
- à estrutura profissional: empregos ocupados por mulheres, por independentes e a tempo parcial.

No tocante a **outras variáveis** a sublinhar:

- relativamente à abordagem mão-de-obra, toma-se em conta a influência da mobilidade profissional no jogo entre a oferta e procura, estudada a partir de dados dos inquéritos estatísticos sobre o emprego (Reino Unido);
- os elementos económicos são estudados de diferentes formas: a evolução macro-económica é objecto de cenários com referência às grandes orientações sócio-económicas (EUA); a partir de estudos qualitativos e da opinião de peritos (Reino Unido); a partir de estudos regionais e sectoriais (que mais adiante se abordam) (França);
- a evolução da estrutura profissional é estudada através de modelos estatísticos como também através de hipóteses formuladas por peritos com base em estudos qualitativos e em concertação com os profissionais experientes (EUA).

### c) Procura Social

O método baseado na **procura social**, tem por objectivo determinar a procura de educação por parte das famílias e a sua relação com a “pressão demográfica e o modo de funcionamento do sistema educativo” (OCDE, 1989:36).

Baseia-se na satisfação da procura privada da educação e não na satisfação de metas económicas e sociais (caso das abordagens “Necessidades de mão-de-obra” e “Análise custo-benefício”) que podem ou não coincidir com o que os indivíduos pretendem. Este

modelo tem como “principal virtude o facto de respeitar a soberania do consumidor” (Pedro, Emília S., 1993:33).

Considera-se que o comportamento das famílias tem uma influência considerável sobre a estruturação do sistema educativo, tentando-se introduzir, desta forma, uma nova dimensão na análise. A estimativa da procura social de educação é feita através de uma função que tem em conta características económicas e sociológicas da população. Esta função baseia-se nas projecções demográficas, por um lado, da população em idade escolar e, por outro, no fluxo de estudantes ao longo do sistema educativo. Daí que a preferência do indivíduo em matricular-se em certo nível de ensino, seja relacionada com a origem social do indivíduo, a profissão do pai, a profissão de maior prestígio para o indivíduo, etc. Para tal, realizam-se inquéritos junto dos alunos dos vários níveis de ensino.

Vejamos algumas críticas ao modelo da procura social:

- o considerar que os indivíduos tomam decisões consistentes com o que é considerado óptimo socialmente, é um pouco abusivo, pois na prática, os indivíduos chegam a muitas decisões pouco concordantes com o óptimo do ponto de vista da sociedade;
- a falta de informação dos indivíduos e suas famílias sobre a oferta e procura futura de mão-de-obra não lhes possibilita uma coerente tomada de decisão;
- o desigual acesso ao mercado de trabalho pelos vários grupos sócio-económicos não é tido em conta no modelo.

Sintetizando, as abordagens a nível macro baseiam-se, como se verificou, em modelos econométricos e estatísticos, conjugando uma multiplicidade de variáveis estatísticas e, em alguns casos, elementos qualitativos, particularmente, a opinião de peritos. Os resultados deste

tipo de métodos são projecções, a médio ou longo prazo, sobre o mercado de trabalho como um todo ou sobre sectores específicos, no que respeita ao tipo e nível de emprego.

Estas previsões têm, fundamentalmente, dois objectivos:

- informar as autoridades responsáveis pela política e planeamento educativos acerca das necessidades de qualificações emergentes;
- apoiar as decisões gerais das entidades gestoras de instituições de ensino-formação.

### 3. Metodologias de levantamento de necessidades de formação a nível sectorial

Em termos de levantamento sectorial de necessidades de formação importa referir dois aspectos fundamentais:

- a preocupação pelas necessidades sectoriais esteve sempre presente nos estudos de âmbito nacional;
- as profundas mutações tecnológicas e organizacionais suscitaram a necessidade de uma reflexão mais aprofundada sobre a evolução dos empregos e das competências com base na organização e condições de trabalho das empresas.

Destacamos aqui a experiência que nos parece mais avançada a este nível: a dos estudos sectoriais prospectivos em França.

#### a) Objectivos dos dispositivos

Os «Contrats d'études prospectives» (CEP) (França) visam melhorar a articulação entre a evolução tecnológica, a gestão e os recursos humanos, procurando induzir uma política de valorização das

competências dos trabalhadores. Para responder a estas novas preocupações, os CEP têm vindo a introduzir um conjunto de inovações ao nível técnico e organizacional, que permitem superar algumas das insuficiências das metodologias convencionais.

Integrados no conjunto de actividades intituladas de «modernização negociada», numa perspectiva de desenvolvimento da concertação entre os parceiros sociais, os CEP representam uma **inovação** em matéria de levantamento de necessidades de formação porque:

- constituem um dispositivo de **investigação-acção**;
- baseiam-se num **debate social alargado**;
- introduzem uma abordagem **prospectiva**;
- adoptam **perfis profissionais** como referências para o levantamento de necessidades.

Os CEP resultam de uma fusão entre os «Contrats d'études prévisionnelles» e dos «Études Prévisionnelles» do Fundo para Melhoria das Condições de Trabalho, e foram criados em 1992 pelo Ministério do Trabalho, do Emprego e da Formação Profissional, com vista a:

- constituir um potencial de informação e de conhecimentos sobre a evolução previsível dos conteúdos dos empregos e das qualificações ao nível do sector profissional;
- esclarecer sobre as diferentes possibilidades de evolução económica, tecnológica, sociológica e organizacional;
- esclarecer sobre as diferentes alternativas de modernização negociada que podem ser discutidas;
- disponibilizar informações aos parceiros para definição e orientação da formação profissional.

Respondem, com efeito a duas preocupações fundamentais:

- para os **parceiros sociais** este dispositivo procura satisfazer a necessidade de informação estratégica sobre o futuro das qualificações no sector;
- para o **Estado** possibilita uma maior eficácia dos mecanismos de desenvolvimento da formação profissional e criação de sinergias entre as medidas públicas e políticas de formação do sector profissional.

Assim se compreende que os resultados destes estudos visem a definição de **programas de formação estratégicos** para melhorar a posição das empresas no mercado.

#### b) Metodologia

Em termos metodológicos, os CEP comportam uma análise do conjunto da situação do sector e suas perspectivas, integrando tanto os aspectos qualitativos como quantitativos (Bertrand, 1992). Integra cinco pontos fundamentais:

- conhecimento do sector;
- conhecimento de categorias de emprego e das populações;
- análise qualitativa do trabalho centrada nas competências em detrimento da análise das tarefas e operações;
- análise prospectiva (factores de evolução);
- necessidades de formação.

Através dos CEP, procura-se construir:

- um instrumento comum de diagnóstico e prospectiva sobre o emprego, as qualificações e as necessidades de formação;

- um instrumento que repouse na concertação social, a qual preside ao desenvolvimento, acompanhamento e validação do estudo.

Distinguem-se ainda duas perspectivas metodológicas, embora seja desde já de referir que de uma forma geral são utilizadas em conjunto.

#### ii) Perspectiva «voluntarista»

Consiste em prever tendências possíveis, tendo em conta os factores de evolução, particularmente os externos, e daí deduzir as situações-alvo a médio prazo.

Nesta perspectiva o **diagnóstico** é bastante completo, incidindo sobre

- a análise económica;
- posição no mercado e no contexto em geral;
- estrutura dos empregos e das qualificações.

São também estudados os **factores de evolução**, nomeadamente:

- as reestruturações;
- as evoluções tecnológicas;
- a evolução do mercado.

Estes factores são entendidos como constrangimentos externos, em relação aos quais é necessário adaptar, particularmente, os recursos humanos.

Feito este estudo, são deduzidas **previsões**:

- em termos de efectivos;
- de recrutamento;
- de necessidades de formação;

- do desenvolvimento da formação em geral.

## ii) Perspectiva «analítica»

Consiste na tendência em investigar as dinâmicas actuais e habituais do sector com vista a projectar, com prudência e tendo em conta a evolução previsível, o futuro. Apesar de realizar um diagnóstico, privilegia a **história do sector**, centrando-se em aspectos como sejam: as estratégias passadas relativamente às mudanças, a rapidez ou lentidão de resposta, os pontos de rigidez ou de ruptura.

A informação recolhida destas diferentes operações visa apoiar:

- tanto a formação inicial como a formação contínua;
- a gestão dos recursos humanos, tendo em conta as evoluções quantitativas e do emprego;
- a gestão do mercado de trabalho, tendo em conta a mobilidade intersectorial e proximidade sectorial e a sua influência na determinação das necessidades de formação.

## c) Breve avaliação crítica

Em suma, os CEP apresentam algumas **vantagens** importantes:

- constituem um dispositivo comum de diagnóstico, das estruturas produtivas e do emprego, e de prospectiva, das tendências de evolução dos vários factores que influenciam a evolução dos empregos e das qualificações;
- assentam na concertação entre parceiros sociais e na importância que os actores envolvidos, cada vez mais, atribuem à formação e valorização dos recursos humanos;
- apoiam as decisões em matéria de formação, particularmente, para criação de efeitos de sinergia entre um planeamento

nacional e as preocupações mais específicas em termos de necessidades sectoriais;

- articulam diferentes técnicas de pesquisa, o que garante a recolha de uma maior diversidade de informação, importante para um diagnóstico mais profundo e para a construção de cenários;
- permitem um levantamento de necessidades baseado, quer em previsões, quer em perfis profissionais, ou seja, integra as duas dimensões: qualitativa e quantitativa.

Apesar de poder constituir-se como um instrumento fundamental para Portugal, esta metodologia de levantamento de necessidades de formação levanta alguns problemas importantes.

É indispensável que os **poderes públicos**:

- reconheçam a necessidade deste tipo de dispositivos para conceber uma formação mais sustentada em necessidades reais e estratégicas da economia;
- reforcem a legitimidade deste referencial em ordem a apoiar a concepção da formação em todos os subsistemas;
- sustentem a implementação de observatórios onde estejam presentes os actores interessados na produção, circulação e utilização de recursos humanos;
- estimulem uma articulação entre os vários níveis de análise: nacional, regional, sectorial, local.

É necessário que os **parceiros sociais**:

- encontrem um consenso alargado quanto à necessidade deste tipo de mecanismo;

- assumam um papel de concertação estratégica com vista à modernização do tecido produtivo;
- reconheçam a desactualização dos referenciais de base da negociação colectiva, apoiando a construção de novos referenciais;
- estimulem uma gestão previsional dos empregos e das qualificações.

É preciso que as **empresas** enquanto lugar privilegiado de análise das qualificações:

- possam tirar partido dos resultados dos estudos;
- tomem os referenciais como ponto de partida para uma análise mais fina das suas necessidades;
- tenham uma grande abertura no acesso à informação, de modo a garantir viabilidade dos estudos;
- mantenham um diálogo constante com as equipas de trabalho.

#### 4. Metodologias de levantamento de necessidades de formação de dimensão regional

A integração da dimensão regional nas estratégias de identificação das necessidades de formação, por parte de grande parte dos Estados Membros, prende-se:

- com a preocupação dos seus sistemas de formação darem uma resposta mais cabal às necessidades regionais;
- diminuir a distância entre a procura e oferta de qualificações.

A dimensão regional está associada, em muitos Estados:

- ao desenvolvimento do ensino profissional - escolas profissionais ou similares (Dinamarca, Portugal, Reino Unido)
- à necessidade de descentralizar (França)
- à necessidade de previsão de emprego nos países com forte tradição de descentralização (EUA, Reino Unido)

O levantamento de necessidades ao nível regional tem como **pressuposto de base** uma maior descentralização e, consequentemente, um envolvimento das autoridades regionais na escolha dos cursos de formação e dos seus conteúdos. A descentralização destes processos suscita duas questões fundamentais:

- quais as decisões que são ou podem ser descentralizadas e para que tipo de formação?
- como reconciliar a comparabilidade de qualificações entre o nível nacional e regional?

Estas questões levam-nos a concluir que:

- é indispensável um suporte prévio a nível nacional e sectorial para acelerar o trabalho ao nível das regiões e garantir uma coerência de conjunto;
- é importante articular a análise sectorial com a análise regional, especificando as características concretas de cada sector ao nível de uma dada região, com vista a fazer uma prospectiva mais consistente sobre os perfis profissionais existentes ou a desenvolver, e a evolução da estrutura do emprego e das qualificações.

As primeiras abordagens regionais surgem em França (anos 70) segundo o método proposto pela abordagem mão-de-obra e a lógica da adequação. Visavam “uma definição qualitativa e quantitativa dos

tipos de formação previstos a médio prazo ao nível de uma região” (Bertrand, 1992: 59).

Noutros países privilegia-se o método de previsão de emprego, em que os organismos regionais e locais procuram fazer previsões sobre o emprego e as profissões com vista a orientar as suas decisões em matéria de cursos e estudantes (EUA).

Estes exemplos privilegiam os modelos econométricos e a abordagem quantitativa ao nível regional. Pelas mesmas razões que apontámos à utilização destas metodologias ao nível nacional, parece-nos importante caminhar para metodologias de articulação entre uma dimensão regional e sectorial, tendo por base de partida os estudos prospectivos sectoriais já referidos.

### 5. Metodologias de levantamento de necessidades de formação focalizadas em categorias específicas

Os riscos de exclusão social e a problemática da transferibilidade profissional estão na base de preocupações ao nível comunitário e de alguns países europeus em torno de programas específicos de apoio à adaptação dos trabalhadores às mutações do sistema produtivo.

Apresentamos aqui exemplos de dispositivos que importa reter relativamente ao levantamento de necessidades de formação para categorias profissionais específicas:

- ao nível comunitário, as orientações propostas pelo Objectivo 4 do FSE, que se enquadram nas políticas de emprego, de ajustamento estrutural e de formação profissional da Comunidade no apoio às políticas dos Estados-membros;

- em França, a Missão Nacional Novas Qualificações, no quadro da política de «modernização negociada», tem por função dar continuidade às experiências de Bertrand Schwartz (acções de inserção de jovens com baixos níveis de qualificação), verificar a existência de procura social deste tipo de acções e definir as condições de extensão deste tipo de acções.

#### a) Objectivo 4 do FSE

O novo Objectivo 4 do FSE visa cofinanciar acções conducentes a “facilitar a adaptação dos trabalhadores e trabalhadoras, nomeadamente, aqueles que estão ameaçados de desemprego, às mutações industriais e à evolução dos sistemas de produção” (DG V, 1993). Estas acções poderão ser concebidas para categorias específicas ou para objectivos mais abrangentes.

Perante a desadequação das qualificações dos trabalhadores às mutações industriais e à evolução dos sistemas de produção, os planos de acção devem obedecer aos seguintes **princípios gerais**:

- antecipação das necessidades, preparação e realização das acções de formação;
- definição de prioridades, tendo como critérios de selecção o carácter exemplar e inovador das acções, a mobilização de estruturas adequadas para resolução de problemas inerentes às mutações industriais e modificações do sistema produtivo, no quadro de um esquema de antecipação-prevenção-qualificação;
- abordagem horizontal, abrangendo trabalhadores que tendo um emprego, necessitem de o melhorar ou aumentar o seu grau de empregabilidade;

- abordagem «bottom-up»: empresas/actividades económicas/regiões/nível nacional;
- integração de partenariados económicos e sociais e de organismos de formação profissional.

São ainda definidas algumas **orientações mais específicas**, em termos de estrutura e de conteúdos, que os Estados-membros devem adoptar na realização dos planos e dos meios de acção. Devem, em termos de **estrutura**:

- estabelecer um balanço da situação das mutações industriais e de défices de qualificações ao nível nacional, regional e de bacia de emprego;
- definir uma estratégia de intervenção ao nível geográfico e institucional no sentido do esquema antecipação-prevenção-qualificação;
- identificar ou utilizar as estruturas existentes ou a desenvolver para concretização da estratégia de intervenção;
- definir as regras para uma ajuda comunitária eficaz;
- descrever o tipo de indicadores utilizados e qual a sua função.

A extensão destas orientações para Portugal pressupõe o envolvimento, entre outros, de:

- poderes públicos nacionais, regionais e locais;
- parceiros sociais;
- parceiros económicos, incluindo representantes de PME's;
- instituições responsáveis pelo reconhecimento de qualificações;
- organismos de formação;
- instituições de emprego;

- organismos de investigação.

São ainda necessários:

- estudos de âmbito profissional que podem ser facilitados pela existência de estudos sectoriais e de estudos de âmbito regional;
- a construção de uma rede informativa, interactiva a diferentes níveis (empresa, sector, região, país);
- a implementação de um sistema de avaliação-diagnóstico das competências adquiridas;
- a organização modular da formação e por unidades capitalizáveis, combináveis entre si;
- a implementação de um sistema de creditação de competências;
- a orientação profissional no sentido de desenhar diferentes percursos ou itinerários alternativos;
- a formação de formadores e outros agentes em novas exigências pedagógicas;
- a criação de meios técnicos, administrativos e informáticos para sustentar todo o processo, com destaque para bolsas de emprego, bolsas de formação, base de dados de perfis profissionais, etc.

Em suma, um dispositivo desta natureza deve permitir:

- melhorar as perspectivas de emprego, se necessário noutra profissão, noutra sector, noutra região;
- preparar os trabalhadores para uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação;

- garantir algum potencial para que os trabalhadores possam aceder a uma formação continuada ao longo da vida activa.

### **b) Missão Nacional Novas Qualificações**

Em 1984, B. Schwartz (delegado interministerial para inserção profissional e social de jovens em dificuldade) lança uma operação designada de Novas Qualificações. Esta Operação consistia numa investigação-acção, envolvendo as empresas com vista a elaborar uma nova abordagem para inserção profissional de jovens sem qualificações, mas tendo em atenção a recomposição da organização do trabalho na produção.

Tratava-se de um autêntico desafio, que consistia no acesso ao emprego de jovens com baixo nível de qualificação, num contexto em que a competitividade e a modernização se constituem como objectivos primeiros das empresas. Objectivos que, em regra, conduzem as empresas a antecipar o seu futuro, recrutando indivíduos com qualificações mais elevadas.

A Missão Nacional Novas Qualificações, enquanto projecto de continuação do trabalho de Schwartz, torna-se extensível a outros destinatários, englobando todos os indivíduos em situação de insucesso escolar e que se caracterizam por um baixo nível de motivação (profissional, social e pessoal).

A Missão Nacional Novas Qualificações visa conduzir acções de inserção e de requalificação dos trabalhadores com baixos níveis de qualificação, reflectindo a preocupação das empresas em conduzir acções de formação e requalificação.

Por se tratar de uma população com nível de formação baixo, as acções são desenvolvidas de modo a:

- identificar e definir novas qualificações requeridas;

- especificar as modalidades de formação adaptadas a pessoas sem formação de base.

Trata-se de uma acção experimental, onde os parceiros das empresas intervêm nas diferentes fases do processo:

- na determinação das competências novas;
- na definição do projecto de acção;
- na apresentação do projecto ao pessoal;
- na montagem administrativa e financeira;
- no acompanhamento regular da acção;
- na valorização das competências;
- no balanço das acções.

A função da Missão é de aconselhamento aos actores económicos e sociais, sendo a sua participação mais voltada para a pesquisa e experimentação. Este tipo de acções têm a vantagem de, por um lado, diminuir os riscos de exclusão social de indivíduos em idade activa e por outro, ultrapassar a relação linear entre formação e resultado económico, ao introduzir também uma dimensão de inserção social.

### **6. Metodologias de levantamento de necessidades de formação ao nível da empresa**

A partir dos anos 70, num contexto de forte evolução e multiplicação de fontes de incerteza, as empresas tendem, cada vez mais, a adoptar a perspectiva previsional, a qual se torna um «modo permanente de gestão». Para as empresas torna-se imperioso dispor, em tempo útil, de competências em quantidade e qualidade.

Têm-se desenvolvido importantes trabalhos em matéria de gestão previsional dos recursos humanos, que importa aqui analisar com vista a recolher contributos para outros níveis de intervenção mais abrangentes ao nível meso e macro.

Até aos anos 60, num contexto estável, onde os modelos organizacionais evoluem lentamente, as abordagens quantitativas encontram grande aceitação, visando, fundamentalmente, o domínio da evolução demográfica da empresa durante um longo período (Centre Inffo, 1990).

A aceleração da mudança técnico-organizacional veio acentuar a importância de abordagens qualitativas, no sentido de identificar as competências efectivamente mobilizadas no exercício das actividades profissionais, assim como o potencial de competências em reserva. Verificam-se, assim, algumas características metodológicas que a seguir se analisam\*.

No que respeita à **unidade de análise**, o estudo pode centrar-se:

- nos empregos-alvo: empregos projectados a médio prazo como necessários;
- nos empregos sensíveis: empregos cujos conteúdos podem variar devido à influência de factores de evolução;
- empregos-tipo: emprego concebido em termos teóricos, modelizado por uma construção metodológica;
- profissões prioritárias, noção que engloba diferentes situações: profissões sujeitas a alteração de conteúdo, profissões estratégicas, profissões em emergência.

\* Caracterização sintética de várias metodologias, sem especificação concreta de cada uma delas.

Esse **estudo dos empregos** realiza-se, em parte ou na totalidade, a partir:

- de descritivos de actividade, tendo em conta as suas diferentes dimensões - técnica, rede de relações, contribuição para os resultados;
- das actividades, encaradas numa perspectiva de resolução de problemas;
- de descrições de actividade, mais ou menos finas, consoante o tipo de profissões em causa;
- dos procedimentos adoptados na resolução desses problemas;
- de competências mobilizadas, definidas como capacidade de mobilizar os conhecimentos numa situação de trabalho;
- da variabilidade e elasticidade do emprego, que reflectem a intervenção diferenciada do trabalhador e a influência dos factores de contexto;
- dos factores de evolução e respectivas consequências sobre os empregos e as qualificações;
- do grau de autonomia e responsabilidade.

Outros instrumentos são introduzidos a par destas operações, com destaque para:

- a identificação de **necessidades individuais**, particularmente através de entrevistas individuais;
- análise dos **pontos fortes e fracos** de uma determinada população em relação à evolução das profissões, com vista a identificar antecipadamente os problemas de inaptações ou de recursos mal utilizados.

A metodologia da **comparação**, entre o perfil de competências alvo e o perfil detido por cada trabalhador constitui-se como meio de detectar os desvios.

O **resultado** destas operações serve para a construção de outros instrumentos, nomeadamente referenciais de actividade, de conhecimentos, de qualidades profissionais, de exigências, de perfis profissionais com vista a apoiar a concepção da formação.

Em suma, as metodologias construídas ou aplicadas ao nível das empresas têm-se revelado importantes para outros níveis de análise com destaque para a análise mesoeconómica. Os **principais contributos** têm-se traduzido ao nível (Mandon, 1990):

- da análise dos empregos centrada nas competências, ultrapassando as abordagens tradicionais mais adequadas a uma organização taylorista;
- da abordagem prospectiva com vista à construção de cenários de evolução dos empregos e das qualificações, para uma resposta antecipada do sistema de ensino-formação.

## 7. As metodologias de avaliação da eficácia do ensino/formação

Os métodos analisados anteriormente visavam prever as evoluções por forma a deduzir as necessidades de formação. Uma outra abordagem consiste em avaliar *a posteriori* a eficácia da oferta formativa, tentando analisar o grau de satisfação das necessidades do mercado de trabalho através das competências adquiridas com base na formação.

Distinguem-se alguns tipos de métodos/dispositivos:

- métodos de avaliação da rendibilidade do investimento em educação

- métodos de avaliação da inserção e percurso
- dispositivos de avaliação permanente

### a) Custo-benefício

Os métodos de **análise custo-benefício**, aplicados inicialmente a projectos de natureza económica, desenvolvem-se em trabalhos de previsão no âmbito das teorias do capital humano, com o objectivo de planear o desenvolvimento da educação, em função da optimização dos ganhos individuais que se obtêm com um ou mais anos de estudos complementares.

Desta forma, se a rendibilidade for elevada, significa que se deverá investir mais nessa forma de capital. O investir ou não num determinado nível educativo tem a ver apenas com uma questão de rendibilidade económica.

Distinguem-se, fundamentalmente, três métodos para se estimar as taxas de rendibilidade do investimento em educação<sup>4</sup>: método elaborado (ou método “perfis-salário-idade”), método da função-salários e método “short-cut”.

Vejamos algumas críticas mais correntes ao modelo custo-benefício:

- é necessário que o mercado de trabalho funcione em concorrência perfeita para que os salários traduzam efectivamente a dinâmica de oferta-procura de mão-de-obra. Ora estas condições raramente se verificam;
- a variável salário por níveis de educação alcançados não permite uma abordagem do cálculo de produtividade social da educação, visto existirem outros benefícios não quantificáveis.

<sup>4</sup> Para um maior aprofundamento v. Soares, Abecasis (1985)

**b) Condições de inserção e acompanhamento dos formandos**

Conhecer os resultados obtidos pelo planeamento e gestão previsional constitui-se como a preocupação principal que conduz à escolha deste tipo de métodos. O desejo de prever e planear afigura-se insuficiente. É necessário conhecer como é que os jovens formados se inserem na vida activa e qual a relação entre a formação recebida e o emprego ocupado (Bertrand, 1992).

Ao nível comunitário, destacam-se:

- as **discussões** entre estudantes, professores, formadores, avaliadores e peritos industriais no sentido de analisar o grau de eficácia dos cursos de formação;
- **inquéritos de inserção** (surveys), específicos de um sector ou para a educação geral e profissional;
- análise dos **dados estatísticos** sobre o funcionamento do mercado de trabalho.

Os métodos de inquérito distinguem-se em:

- **Inquéritos de inserção:** consistem em inquirir as pessoas que saíam num momento preciso e num ponto específico do sistema de formação;
- **Método do painel:** consiste em inquirir consecutivamente ao longo de um período variável, geralmente longo, os mesmos indivíduos;
- **Inquéritos de percurso:** visam antigos formandos, depois de algum tempo de abandono do sistema educativo, de modo a reconstituir o percurso formativo e profissional.

Estes métodos podem ser utilizados exclusivamente ou em conjunto com outros, como acontece nos dois exemplos a seguir descritos.

**c) Programa internacional de inquéritos do IIPE**

Trata-se de uma iniciativa do Instituto Internacional de Planeamento da Educação (1978-1984), envolvendo 21 países dos diferentes continentes, e consiste num programa de pesquisa centrado sobre o ensino superior visando os seguintes objectivos (Bertrand, 1992):

- compreender as interações entre o ensino superior e o desenvolvimento socioeconómico;
- identificar os desequilíbrios que afectam o ensino superior e tomar medidas adequadas;
- identificar as variáveis susceptíveis de influenciar a entrada no ensino superior, o que permite apoiar a definição de políticas apropriadas.

Procura-se analisar a procura de ensino superior, particularmente através de três métodos:

- estudo longitudinal de um grupo de estudantes, de diplomados e de empregadores;
- exploração dos dados de recenseamento;
- análise retrospectiva das condições de inserção, por inquérito.

A par do estudo sobre os factores que determinam a procura de ensino superior, são promovidos inquéritos às empresas e seus empregados a fim de se analisar o funcionamento do mercado de trabalho, procurando responder às seguintes questões:

- quais as políticas de recrutamento e de emprego?
- como se realiza a inserção dos que saem do sistema educativo?
- quais os factores que influenciam o itinerário profissional?

- quais os determinantes da categoria profissional e das remunerações?

Esta questões visam estudar de quem é a responsabilidade das distorções nas relações entre formação e emprego, em regra unilateralmente atribuída à formação, subestimando as condições que prevalecem do lado do emprego.

#### d) Dispositivos de observação permanente

Os dispositivos de observação permanente, os observatórios, são instrumentos que visam uma informação permanente e actualizada sobre diferentes variáveis. Dois exemplos de observatórios, ao nível europeu são aqui referidos, por forma a relevar os diferentes tipos de variáveis que são analisadas.

O **Observatório francês** surge para dar resposta à necessidade de conhecer, de uma forma permanente e durante um período relativamente longo, a forma como se processa a relação formação-emprego, com vista a apoiar o planeamento da formação. Promovido pelo CEREQ (Centre d'Études sur les Qualifications), foi inicialmente lançado ao nível nacional, integrando numa fase posterior a dimensão regional. Constitui uma extensão e sistematização dos inquéritos de inserção, visando:

- analisar a relação formação-emprego aos diferentes níveis de formação;
- analisar a inserção e o percurso dos indivíduos que saem do sistema educativo;
- apoiar a melhoria do planeamento, através de um conhecimento mais profundo sobre as condições reais em que se processa a passagem da formação ao emprego.

O **Observatório Espanhol** é promovido pelo INEM (Instituto Nacional de Emprego) e visa:

- construir informação sobre evolução tecnológica e organizacional e suas repercussões sobre as profissões;
- apoiar o planeamento da formação profissional, tendo em conta as necessidades presentes e futuras;
- garantir ao INEM um instrumento para orientar a procura de formação;
- permitir estudos mais profundos sobre estas matérias.

As **informações** procuradas dizem respeito:

- a dados económicos: estrutura produtiva dos sectores económicos de uma região, produção bruta por actividades económicas, planos de investimento nas actividades em crescimento, planos de urbanismo e outras iniciativas locais, redes de comunicação da província;
- a dados relativos às empresas: empresas por actividade em cada região, dimensão, localização geográfica, produção e investimentos realizados e previsões a curto prazo, quadros de pessoal e previsões a curto prazo, segundo grupos de profissões;
- a dados sobre a população activa: ofertas de emprego, procura de emprego e colocações;
- a dados sobre a formação: oferta de formação, grau de cobertura dessa oferta, inserção profissional e previsão de necessidades.

A **unidade de análise** é a profissão:

- que pode ser agrupada em famílias profissionais;

- que pode ser desagregável em postos de trabalho;
- que é estudada ao nível regional e nacional.

Em Portugal, a existência de dois observatórios - OEVA (Observatório de Entradas na Vida Activa) e OEFP (Observatório do Emprego e Formação Profissional), reflecte essa mesma necessidade de informação permanente e actualizada sobre a relação formação-emprego e sobre a evolução das profissões.

Com efeito, se este tipo de dispositivos tem a vantagem de fornecer informação permanente sobre determinadas variáveis, possibilitando a produção antecipada de qualificações, o seu sucesso pressupõe:

- uma conjugação de esforços por parte dos diferentes serviços públicos fornecedores e utilizadores deste tipo de informação;
- um envolvimento das empresas, particularmente para disponibilização de informação de vária ordem, e também dos trabalhadores, para análise dos seus percursos profissionais, necessidades de formação, dificuldades do mercado de trabalho, entre outros problemas;
- uma participação dos parceiros sociais e de outros actores que podem contribuir para alimentar a reflexão e suportar as recomendações/decisões.

#### **IV -BALANÇO DA EXPERIÊNCIA PORTUGUESA: ELEMENTOS DE RESPOSTA E SUA AVALIAÇÃO CRÍTICA**

##### **1. Levantamento cronológico das principais experiências realizadas**

A ténue fronteira existente entre o mundo do ensino e o mundo da formação profissional, resultante em parte da tendência para a crescente profissionalização dos sistemas de ensino, faz com que neste balanço da experiência portuguesa em matéria de metodologias de levantamento de necessidades de formação tenhamos em conta ambos os domínios, sem contudo pretendermos garantir a exaustividade dos trabalhos realizados sobre esta problemática.

##### **1.1. Anterior à década de 90**

O primeiro trabalho referenciado na literatura especializada remonta ao ano de 1964, tendo sido elaborado com o apoio da OCDE ao abrigo do Projecto Regional do Mediterrâneo, com o objectivo de estimar as necessidades do país em matéria de educação. Este estudo baseou-se num modelo previsional assente numa 'função procura' que tem por base os seguintes elementos (Carneiro, 1988):

- a) Estimação do comportamento da economia entre o ano base e o ano horizonte;
- b) Previsão das transformações estruturais ou da evolução dos produtos por sector de actividade económica;
- c) Estimação da evolução previsível do inverso da produtividade por sector económico;
- d) Previsão da estrutura ocupacional do emprego;

- e) Conversão da estrutura ocupacional projectada em necessidades educacionais.

Na década de 70, e ainda com o apoio da OCDE, foi igualmente realizado um estudo coordenado por Maria Emília Freire, com vista à preparação do 4º Plano de Fomento. Este estudo viria a ser utilizado na estruturação da rede de estabelecimentos de ensino superior, quer politécnico, quer universitário.

Após um longo interregno, é na década de oitenta que se desenvolve um conjunto de estudos que, partindo de metodologias diversas, procura dar conta das necessidades do país em matéria de recursos humanos com vista a orientar a política educativa. Para além desta linha de investigação é promovido um trabalho, pelo então Ministério do Trabalho e da Segurança Social (1981), com vista ao estabelecimento de uma rede de centros de formação profissional.

Em 1980, o GEP/ME publica três relatórios que, tendo por base inquéritos realizados junto dos alunos do 6º, 9º e 11º anos de escolaridade, procuram dar conta da procura social do ensino, assim como dos factores sócio-económicos que conduzem os alunos a prosseguir ou não os estudos, tendo por objectivo estimar uma função para elaborar projecções da procura social.

Em 1982 são divulgados parte dos resultados de um Grupo de Trabalho Interministerial coordenado por Abel Mateus que, recorrendo a um modelo elaborado pelo Banco Mundial, procura fazer a previsão das necessidades de mão-de-obra por áreas profissionais para o período que medeia entre 1980 e 1992. Este modelo parte, fundamentalmente, de três grupos de variáveis: económicas (projecções do produto e da produtividade), educativas (taxas de transição, repetência, abandono, etc.) e relativas à estrutura do emprego (emprego por sector de actividade económica e emprego por grupos profissionais).

Outro trabalho elaborado no âmbito do GEP/ME, publicado em 1981 e em 1984, procura através da metodologia de análise custo-benefício, devedora da teoria do capital humano, avaliar a rentabilidade privada e social do investimento educativo. Este estudo tem por base séries estatísticas relativas a salários-idade por sexo e graus de ensino recorrendo a uma amostra de 73 mil trabalhadores.

A segunda metade da década de 80 é marcada pela divulgação de dois grandes estudos promovidos, um pelo Ministério da Educação, e outro pela Fundação Calouste Gulbenkian, e coordenados, respectivamente, por Marçal Grilo e Roberto Carneiro. Sobressai ainda neste período a criação do Observatório de Entradas na Vida Activa (OEVA), o qual é o resultado de um acordo celebrado em 1986 entre o Ministério da Educação e o Instituto do Emprego e da Formação Profissional.

Das várias inovações introduzidas por estes estudos importa realçar, no contexto deste relatório, o facto de ambos equacionarem também a problemática da formação profissional, introduzindo um conjunto de recomendações assim como o facto de procurarem ter em conta os efeitos da inovação tecnológica sobre a estrutura do emprego.

O estudo coordenado por Marçal Grilo tinha três grandes objectivos:

- definir um enquadramento sócio-profissional de longo prazo;
- detectar os sectores e os níveis de qualificação afectados por desajustamentos entre as necessidades e a oferta de mão-de-obra qualificada;
- identificar as áreas profissionais que, a prazo, poderiam vir a ser afectadas por alterações tecnológicas previsíveis, bem como detectar novas áreas de qualificação.

Colocando-se numa perspectiva quantitativista, os autores recorrem a um modelo integrado de previsão de recursos humanos que procura tirar partido das potencialidades do uso simultâneo de quatro

'submodelos': da população activa, das necessidades de mão-de-obra, do sistema educativo e das políticas de mão-de-obra.

No caso do estudo coordenado por Roberto Carneiro, orientado fundamentalmente para “discernir tendências e captar correlações” (Carneiro, 1988: 8), a sua prossecução assentou em quatro pilares fundamentais:

- captação das tendências pesadas da evolução dos recursos humanos a partir de uma análise retrospectiva sistemática;
- estudo comparado de análises qualitativas e de prospecções sobre alterações previsíveis nas condições de trabalho;
- realização de estudos sectoriais (têxteis e electrónica/telecomunicações) orientados para a despistagem do impacte da modernização tecnológica;
- recurso ao modelo integrado de recursos humanos de análise da dinâmica procura-oferta, na sequência do trabalho coordenado por Abel Mateus realizado no início da década.

Os dois estudos que temos vindo a referir marcam um período importante da reflexão em torno das necessidades de recursos humanos, nomeadamente no que respeita à orientação do sistema educativo. Refira-se que este tipo de estudo foi realizado de novo no âmbito do Departamento de Estatísticas do Ministério do Emprego e da Segurança Social, não havendo, contudo, ainda resultados divulgados.

## 1.2. Década de 90

Com o início da década de 90, assistimos à proliferação de um conjunto de estudos, estes já centrados estritamente na problemática da formação profissional, como reflexo da aplicação a Portugal do Fundo Social Europeu e da consequente importância que a formação

profissional passou a assumir, quanto mais não seja pelos recursos financeiros que passaram a ser-lhe afectados.

Em 1990, são publicados três estudos com características muito diversas: um promovido pelo CEDEFOP e destinado a identificar as necessidades de formação dos mestres e contramestres no sector têxtil/vestuário; outro da responsabilidade do Ministério da Educação que visava identificar simultaneamente as necessidades e iniciativas de formação contínua nos estabelecimentos do ensino Preparatório e Secundário no período de 1987/88; por último, o Inquérito às Necessidades de Formação Profissional para o triénio de 1990/92, promovido pelo DEMESS, tendo por base uma amostra das actividades económicas, com excepção do sector agrícola, e das empresas com menos de 10 trabalhadores ao serviço. A estes estudos acresce o “Inquérito ao Impacto das Acções de Formação Profissional nas Empresas das Indústrias Transformadoras” promovido pelo DEMESS a uma amostra de 1000 empresas industriais com mais de 10 trabalhadores.

Promovidos pela UGT e pelo CENFIM, em 1991 são divulgados dois relatórios intitulados respectivamente “A modernização tecnológica: implicações na estrutura do emprego” e “Estudo das profissões”. Trata-se de dois estudos centrados na análise da evolução do emprego e das profissões em consequência de processos de modernização tecnológica.

O estudo promovido pela UGT teve por base uma amostra de 21 empresas dos sectores metalomecânico e têxtil das quais foi retirada uma amostra de 60 trabalhadores a quem foram ministradas entrevistas. No caso do estudo do CENFIM, a sua aplicação teve um âmbito regional, zona sul do país, e sectorial, metalurgia e metalomecânica, abrangendo uma amostra de 85 empresas.

Em 1992 são divulgados três relatórios relativos a estudos promovidos pela CGTP, pelo INETI e pela CCRN.

O primeiro, intitulado “Tecnologias da informação e recursos humanos”, recorre a estudos de caso tendo um âmbito sectorial - têxtil e vestuário, moldes e automóvel - e centrando-se fundamentalmente nas consequências da inovação tecnológica sobre a competitividade da empresa.

O segundo, igualmente de âmbito sectorial, intitula-se “Avaliação dos recursos humanos na área das tecnologias de informação e electrónica” tendo sido promovido pelo INETI. Este estudo, para além da caracterização dos sectores analisados, introduz algumas inovações relativamente aos trabalhos anteriores na medida em que utiliza, na sua análise, a prospectiva sectorial e a metodologia dos perfis profissionais com vista à caracterização das necessidades de formação, tendo ainda em conta as opções técnico-organizativas sobre o conteúdo dos perfis.

Por último, o estudo promovido pela CCRN intitulado “Levantamento de necessidades de formação nas autarquias locais” procura identificar as necessidades de formação por serviços e áreas profissionais, tendo por base uma amostra de oito Concelhos da região norte.

Em 1993 surgem quatro estudos, igualmente com características diversas, quer de âmbito nacional quer sectorial e regional, ao que acresce ainda a criação do Observatório do Emprego e Formação Profissional (OEFP), órgão tripartido que tem por objectivo contribuir para o diagnóstico, prevenção e solução de problemas de emprego e formação profissional.

Relativamente aos estudos, um foi promovido pelo DEMESS e surge na sequência do “Inquérito às necessidades de formação profissional” realizado em 1990, agora cobrindo o triénio de 1993/95.

O outro, promovido pela CGTP, intitula-se “Avaliação das necessidades em recursos humanos nos sectores do vestuário e confecção, aglomerados de cortiça e artigos de matérias plásticas na Península de Setúbal”. Recorrendo à análise estatística e à entrevista aos dirigentes empresariais, este estudo centra-se fundamentalmente na caracterização da estrutura do emprego e da oferta formativa.

De âmbito estritamente regional (Península de Setúbal) existe ainda um estudo promovido pelo IEFP intitulado “Levantamento das necessidades de formação profissional na Península de Setúbal (1994-1999)”. Centrado na caracterização da estrutura do emprego e do sistema de formação, este documento procura identificar as profissões em expansão e em recessão por subsector de actividade.

Por último, intitulado “Avaliação de necessidades de formação face à introdução das tecnologias de informação na empresa”, e promovido pelo INETI, temos um estudo que abrange um conjunto de sectores industriais a nível nacional e que, recorrendo à prospectiva sectorial e à metodologia dos perfis profissionais e de formação, procura identificar áreas prioritárias de intervenção.

Relativamente ao Observatório do Emprego e da Formação Profissional (OEFP), a sua criação corresponde a uma alteração significativa no modelo organizacional de suporte à análise do mercado de trabalho e, concomitantemente do levantamento de necessidades, se bem que a sua intervenção esteja ainda a ser estruturada.

No ano de 1994 surgiram já cinco estudos, promovidos predominantemente pelo IEFP, de âmbito sectorial, regional e nacional.

Dos primeiros, um intitula-se “Emprego e formação no comércio”, promovido pelo CECO, centrando-se na caracterização do sector do

comércio e em particular da estrutura do emprego, bem como da oferta educativa e de formação profissional. O outro, “Acções Preparatórias de Avaliação ex-post das Acções de Formação Profissional”, é um estudo promovido pelo DEMESS que se centra na avaliação dos objectivos 3 e 4 do FSE.

O estudo de âmbito regional e sectorial, promovido pelo IEFP, intitulado “Políticas de reestruturação, emprego e desenvolvimento regional”, para além de outros aspectos procura dar conta das consequências dos processos de reestruturação industrial, em particular do sector têxtil, sobre a estrutura do emprego/desemprego, bem como sobre a recomposição profissional dos trabalhadores.

Dos estudos de âmbito nacional, promovidos pelo IEFP, o primeiro intitulado “Qualificações e mercado de trabalho” procura fazer a síntese das principais estatísticas disponíveis com vista à caracterização da estrutura do emprego/desemprego e de qualificações, recorrendo ainda a alguns estudos de caso; o segundo, intitulado “As empresas e a dinâmica das profissões”, tem por base uma amostra de 599 empresas à qual foi lançado um inquérito por questionário com vista a identificar as tendências de evolução quantitativa das profissões.

## 2. Avaliação das experiências

Apesar do já considerável número de experiências recenseadas no ponto anterior, os mecanismos de análise de necessidades de formação não se restringem às situações documentadas. É que existem empresas, em regra de grande dimensão, que procedem ao levantamento de necessidades no quadro das suas políticas de gestão de recursos humanos, embora essa prática não esteja ainda muito difundida no contexto português.

Por outro lado, quer os promotores públicos quer privados de formação profissional recorrem com alguma regularidade a metodologias mais ou menos informais que passam por auscultar peritos sectoriais/regionais ou ainda pela análise da procura de profissionais com base nos pedidos existentes junto dos Centros de Emprego. Apesar de funcionarem como referencial, os resultados obtidos por esta via são extremamente limitados dada a relatividade das informações obtidas. O caso dos registos de pedidos existentes nos Centros de Emprego são ainda mais limitados, se tomarmos em linha de conta que as empresas, em regra, só recorrem a esses centros quando procuram recursos humanos pouco qualificados. Tomar esta informação por referencial gera, portanto, uma forte distorção face às necessidades globais das empresas.

No que se refere aos estudos recenseados, tendo em conta particularmente os que se reportam à formação profissional, é de notar o seu carácter predominantemente sectorial privilegiando a análise quantitativa dos empregos e das profissões em detrimento das competências - facto que está associado ao desconhecimento das metodologias específicas para a análise dessas mesmas competências.

São poucos os estudos que, num plano regional, procuram dar conta das necessidades de recursos humanos e concomitantemente de formação profissional. Daqueles que tivemos oportunidade de recensear, apenas um procede à análise quantitativa das profissões numa zona do país procurando identificar as tendências de evolução dominantes. Os restantes trabalhos que adoptam uma óptica regional caracterizam-se por se centrarem num ou mais sectores, sem contudo cobrirem o conjunto dos sectores ou áreas profissionais.

No plano nacional são escassos os trabalhos que procuram evidenciar, de uma forma integrada e coerente, as necessidades do país, tanto em termos quantitativos, como qualitativos. A inexistência de tais estudos, capazes de cobrir os diferentes sectores e áreas profissionais, resulta

em parte da multiplicidade de instituições promotoras desses estudos de forma descoordenada, bem como do carácter pontual de que se reverte a sua realização.

Em termos estritamente metodológicos (cf. ponto II) tem-se vindo a assistir à execução de um conjunto de estudos de carácter predominantemente estático e/ou reactivo, como são os casos das análises no quadro do OEVA e das avaliações ex-post que não se encontram articulados com estudos de carácter dinâmico e/ou prospectivo e com avaliações ex-ante capazes de conduzir à definição de objectivos quantitativos e qualitativos para a formação profissional com maior alcance estratégico.

Aliás, a inexistência de um referencial de formação a nível nacional - como sejam os repertórios de perfis profissionais - não pode deixar de ser tida em conta quando se discutem quer as metodologias de levantamento de necessidades, quer as próprias políticas de formação, na medida em que dificulta a emergência de uma visão integrada e prospectiva das necessidades de recursos humanos.

## Bibliografia Geral

ALMEIDA, António J. (1992): **Definição de perfis profissionais num contexto de inovação tecnológica**, Lisboa, Dinâmia, Policopiado

BARBIER, Jean-Marie, LESNE, Marcel (1986): **L'analyse des besoins en formation**, Paris, Éditions Robert Jauze

BERNARD, D., LÉVY, B., ROUGÉ, M., WUHL, S., **Nouvelles qualifications - les entreprises innovent avec des jeunes**, Paris, Centre Inffo

BERTRAND, Olivier (1992): **Planification des ressources humaines: méthodes, expériences, pratiques**, Paris, UNESCO, Institut international de planification de l'éducation

CASTANHEIRA, M<sup>a</sup> Emília (1991): "Como detectar as necessidades de formação profissional" in **Emprego e Formação**, n<sup>o</sup> 14

CCE (1993): **Crescimento, Competitividade, Emprego: os desafios e as pistas para entrar no século XXI**, Bruxelas, CCE

CENTRE INFFO (1990): **Gestion prévisionnelle des emplois et formation**, Paris

CHALLENGE (1991): **A modernização tecnológica: implicações na estrutura de emprego**, Lisboa, Challenge, policopiado

DIRECTION GENERALE V (1993): "Guide pour la programmation du nouvel Objectif 4 «Adaptation des travailleurs aux mutations industrielles» du Fonds Social Européen 1994-1999"

FABRO, Daniel (1990): "Compétences: un challenge en acier pour Sollac Florange" in **Prévoir et gérer les emplois et les compétences**, Arcueil, Éducation Permanente, pp.43-54

GODET, Michel (1983): "Impacts croisés: exemple d'application", in **Futuribles**, 71, pp 47-52

GODET, Michel (1983): "Méthode des scénarios", in **Futuribles**, 71, pp 110-120

GODET, Michel (1983): "Prospective, prévision et planification: pluralisme et complémentarités", in **Futuribles**, 71, pp 129-133

GODET, Michel (1985): **Prospective et planification stratégique**, Paris, Economica

GODET, Michel (1991): **De l'antipation à l'action - manuel de prospective et de stratégie**, Paris, Dunod

GODET, Michel (1993): **Manual de prospectiva estratégica: da antecipação à acção**, Lisboa, Publicações D. Quixote

IRDAC (1994): **Quality and Relevance - the challenge to european education**, IRDAC

LE BOTERF, Guy (1990): **L'ingénierie et l'évaluation de la formation**, Paris, Les Éditions d'Organization

LE BOTERF, G. (1994): **De la Compétence**, Paris, Editions D'Organisation

MANDON, Nicole (1990): **La gestion prévisionnelle des compétences - la méthode ETED**, Paris, La documentation française, Collection des études n°57

OCDE (1968): **Prospective et politique**, Paris, Erich Jantsch, OCDE

PAUL, Jean-Jacques (1989): **La relation formation-emploi**, Paris, Economica

PEDRO, Emília S. (1993): **Métodos e técnicas de previsão em educação**, Lisboa, GEP

PERESTRELO, Margarida (1990): **Prospectiva e planeamento estratégico no domínio da educação-formação**, Lisboa, UTL, policopiado

RÉGION NORD-PAS DE CALAIS (1988): **Schéma régional des formations**, Pas de Calais, Conseil Régional

RETUERTO DE LA TORRE, Enrique, (1991), "Novas qualificações ou uma nova forma de interpretar a profissão?" in **A essência da qualificação**, Berlim, CEDEFOP, N° 2/91, pp. 8-10

RODRIGUES Maria João (1988): **O sistema de emprego em Portugal - crise e mutação**, Lisboa, Publicações D.Quixote

RODRIGUES, Mª João (1993): **Les Politiques, les Instruments et les Dispositifs d'Analyse des Besoins en Qualifications**, Lisboa, Dinâmia/CCE

RODRIGUES, Mª João (1994): "Competitividade e Formação", Comunicação apresentada ao **Forum Euroformação**, Lisboa

SOARES, M. Cândida e ABECASIS, M.M. (1985): **Metodologias de Planeamento dos Recursos Humanos - Algumas Aplicações ao Caso Português**, Lisboa, MTSS, Série D

SULEMAN, Fátima (1993): "Perfis profissionais: que opções teórico-metodológicas?" in **Organizações e Trabalho**, n° 9/10

SULEMAN, Fátima (1994): "A emergência de perfis profissionais em Portugal", Comunicação ao Colóquio **Estado Actual da Investigação em Formação**, UNINOVA-Monte da Caparica

TANGUY Lucie (dir.) (1986): **L' introuvable relation formation/emploi. Un état des recherches en France**, Paris, Min.de la recherche et de l' enseignement supérieur

THIERRY, Dominique, SAURET, Christian (1993) **La gestion prévisionnelle et préventive des emplois et des compétences**, Paris, Éditions L'Hartmattan (versão revista). Ed. portuguesa: Publicações Dom Quixote, 1994

TOMASINO, Chantal (1990): "Performance de l'entreprise et développement des ressources humaines - le plan de formation Cristal 2000 à Générale Sucrière" in **Prévoir et gérer les emplois et les compétences**, Arcueil, Éducation Permanente, pp.55-68

## Bibliografia sobre Portugal

ABECASIS, Margarida e all (coord) **Jovens saídos do 12º ano via de ensino no ano lectivo 1982/83**, Lisboa, GEP/ME

CARNEIRO, Roberto (1988): **Educação e emprego em Portugal. Uma leitura da modernização**, Lisboa, F.C.Gulbenkian Col.Portugal - os próximos 20 anos

CARNEIRO, Roberto (1988): **Portugal os próximos 20 anos: Educação e emprego em Portugal uma leitura de modernização**, Lisboa, F.C.Gulbenkian

CCRN (1992): **Levantamento de Necessidades de Formação nas Autarquias Locais**, Porto, CCRN

CEDEFOP (1990): **Os perfis profissionais e as necessidades de formação ao nível dos mestres e contramestres no sector têxtil/vestuário**, Berlim

CENFIM (1991): **Estudo das profissões**, Lisboa, Cenfim, policopiado

CGTP (1992): **Tecnologias da informação e recursos humanos: estudos de casos na indústria portuguesa**, Lisboa, CGTP

CGTP (1993): **Avaliação das necessidades em recursos humanos nos sectores do vestuário e confecção, aglomerados de cortiça e artigos de matérias plásticas na Península de Setúbal**, Lisboa, CGTP

DEMESS (1990): **Inquérito às Necessidades de Formação Profissional - 1990/91/92**, Lisboa, DEMESS

DEMESS (1993): **Inquérito às Necessidades de Formação profissional - 1993/94/95**, Lisboa, DEMESS

DEMESS (s.d.) **Inquérito ao impacto das acções de formação profissional nas empresas das indústrias transformadoras**, Lisboa, DEMESS

FERNANDES, Madalena e MARQUES, Margarida (1990): **Jovens saídos dos cursos profissionais do ensino secundários no ano de 1985**, Lisboa, GEP/ME

FIALHO, Sousa (Coord.) (1994): **Acções preparatórias de avaliação ex-post das acções de formação profissional: objectivos 3 e 4**, Lisboa, DEMESS

FREIRE, Maria Emília (1973): **Documento de Preparação do 4º Plano de Fomento**, Lisboa, GEP/MIE

GEP EDUCAÇÃO (1987): **Desenvolvimento dos recursos humanos em Portugal-cenários ate 2005**, Lisboa, Ministério da Educação

GEP/ME (1990): **Necessidades e Iniciativas de Formação Contínua nos Estabelecimentos do Ensino Preparatório e Secundário 1987/88**, Lisboa, GEP/ME

GRILO, Marçal (Coord.) (1987): **Desenvolvimento dos Recursos Humanos em Portugal: Cenários até 2005**, Lisboa, GEP/MEC

IEFP (s/d): **Novos rumos para a formação profissional**, Lisboa, IEFPP

KOVACS, Ilona (Coord.) (1994): **Qualificações e Mercado de Trabalho**, Lisboa, IEFPP

NEVES, Oliveira das (Coord.) (1994): **Emprego e Formação no Comércio**, Lisboa, CECO A

PEDROSO, Paulo e SILVA, Vieira da (Coord.) (1993): **Levantamento das Necessidades de Formação Profissional na Península de Setúbal**, Lisboa, IEFPP, Policopiado

PORTER, Michael (1994): **Construir as Vantagens Competitivas de Portugal**, Lisboa, Forum para a Competitividade

RODRIGUES, Mª João et al (Coord.) (1992): **Avaliação de Recursos Humanos na Área das Tecnologias de Informação e Electrónica**, Lisboa, INETI, Policopiado

RODRIGUES, Mª João et al (Coord.) (1993): **Avaliação de necessidades de formação face à introdução das tecnologias de informação na empresa**, Lisboa, INETI

RODRIGUES, Mª João e NEVES, Oliveira das (Coord.) (1994): **Políticas de reestruturação, emprego e desenvolvimento regional**, Lisboa, IEFPP

SANTOS, A. Ramos dos (Coord.) (1994): **As Empresas e a Dinâmica das Profissões**, Lisboa, IEFPP

SOARES, M. Cândida (1982): **Estratégia do Desenvolvimento dos Recursos Humanos em Portugal**, Lisboa, MT, Série D

TORRES, Mª Helena Castro (1992): **Sistema de Aprendizagem: inquérito a ex-formandos 1988**, Lisboa, IEFPP



# EDUCAÇÃO, ECONOMIA E SOCIEDADE

# CNE



37-  
600

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Educação, Economia e Sociedade

Educação, Economia e Sociedade

Lisboa: CNE (476)p

ISBN: 972 - 95810 - 9 - 6

## ÍNDICE GERAL

**Nota Prévia**

### **PARTE I**

**Análise das tendências e dos obstáculos à coerência dinâmica  
entre os Sistemas de Formação, as Necessidades de Formação  
Profissional e os Partenariados Sócio-Educativos**

### **PARTE II**

**Actas do Seminário realizado em 20 de Julho de 1995, no  
Auditório Dr. Emílio Pires do Conselho Nacional de Educação  
sobre o tema “Educação, Economia e Sociedade”**

Conselho Nacional de Educação  
Ministério da Educação

Edição do Conselho Nacional de Educação

Tiragem: 2500 exemplares

1.<sup>a</sup> edição: Janeiro de 1996

ISBN: 972 - 95810 - 9 - 6

N.º Depósito Legal: 98 535/96

Impressão: Editorial do Ministério da Educação

