

---

## CURSO DE GESTÃO: AJUSTAMENTO À REALIDADE ECONÓMICA REGIONAL.

### O PAPEL DOS ESTÁGIOS

JOAQUIM SIMÕES\*

\* Professor Adjunto da Escola Superior de Tecnologia do Instituto Politécnico de Viseu;

Director do Curso de Gestão de Empresas.

#### 1. Introdução

Quando, há algumas décadas, alguns pensadores procuraram conferir racionalidade ao facto de a taxa de crescimento económico ser, em muitos países, marcadamente superior ao crescimento dos factores de produção convencionais (terra, trabalho, capital), um "novo" recurso produtivo era identificado: o Capital Humano.

O Homem, entendido até então como um ser dotado de capacidades produtivas biologicamente determinadas, sem grandes exigências de conhecimentos e aptidões (e pouco susceptíveis de valorização), passa a ser reconhecido como o ser que, detendo a capacidade criativa dentro do processo produtivo, deve ser considerado em função de capacidades e qualificações que pode enriquecer e valorizar através do investimento em si próprio. O Capital Humano é então, neste sentido, um factor raro, pelo que, em obediência aos princípios da racionalidade económica, se deve evitar o seu desperdício e promover a sua valorização.

O reconhecimento destas ideias implicava desde logo a necessidade de as sociedades se envolverem em políticas conducentes à "acumulação" deste factor. À educação, enquanto meio de fornecimento e desenvolvimento de atributos e capacidades produtivas, competiria um papel essencial nesse processo.

Na actualidade estas ideias são, de alguma forma, pacíficas. O que em muitos casos se tem revelado difícil é a sua concretização prática. É que a lógica das ideias apresentadas assenta num pressuposto

essencial: o Capital Humano produzido é ajustado às características do sistema sócio-económico. Se transportarmos esta ideia genérica para o domínio da educação, então esse ajustamento implica que o sistema de ensino seja capaz de fornecer aos indivíduos uma formação compatível com as necessidades das estruturas produtivas. E esta terá que ser, de facto, uma preocupação de todos, particularmente daqueles que no domínio da educação têm responsabilidades acrescidas. Se o sistema não for capaz de cumprir este desígnio, cair-se-á certamente numa contradição indesejável: a existência de analfabetismo funcional a par de um eventual excedente de diplomados.

Como agentes com algumas responsabilidades no Curso de Gestão leccionado no âmbito do Departamento de Gestão da Escola Superior de Tecnologia do Instituto Politécnico de Viseu e como docentes desse curso, essa é uma preocupação que também nos compete. E passada quase uma década sobre o início do referido curso pensamos poder dizer que ele tem cumprido, de forma satisfatória, esse desígnio. Ao longo deste artigo procuraremos fundamentar esta posição. No entanto e antecipando algumas ideias, pensamos que esse relativo sucesso assenta em grande medida no diálogo que o departamento e o curso têm procurado manter com as estruturas empresariais da região. E nesse diálogo, como veremos, um elemento tem desempenhado papel determinante: os estágios realizados pelos alunos junto das empresas.

## **2. Evolução do Curso de Gestão e enquadramento dos estágios.**

O surgimento do ensino politécnico em Portugal (como noutros países) deveu-se, em grande medida, à necessidade de formar técnicos com competências e aptidões ajustadas às necessidades do tecido empresarial, nomeadamente da região onde se insere, procurando-se dessa forma a fixação dos jovens nessas regiões, bem como disponibilizar às empresas o Capital Humano adequado ao desenvolvimento das suas actividades. A distribuição no espaço dos estabelecimentos de ensino superior politécnico (sobretudo capitais de distrito) traduz, de alguma forma, essa preocupação de maior aproximação da escola à realidade sócio-económica.

É de acordo com esta filosofia de base que o Curso de Bacharelato em Gestão da Escola Superior de Tecnologia de Viseu (ESTV) se tem desenvolvido.

Criado pela Portaria nº 546/87 de 7 de Julho, o curso de gestão iniciou-se no ano lectivo de 1987/88, sendo o primeiro curso da ESTV. Em obediência à referida preocupação de adequação do curso à

realidade económica regional, é implementada em 1991/92 a primeira reformulação do plano de estudos do curso (portaria nº 875/91, de 24 de Agosto). Ao mesmo tempo é criado o curso em regime nocturno, proporcionando-se dessa forma as condições para que muitas pessoas que exercem a sua actividade profissional nas empresas da região (e que se viram forçadas a interromper os respectivos estudos no final do ensino secundário devido ao afastamento de Viseu dos centros tradicionais de ensino superior) possam valorizar-se cientificamente.

No corrente ano lectivo, 1996/97, procedeu-se a uma nova reestruturação curricular e à alteração da designação do curso, que passou a Bacharelato em Gestão de Empresas (Portaria nº 720/96, de 10 de Dezembro). Mais uma vez se procurou reforçar o ajustamento do curso às necessidades das estruturas produtivas da região, nomeadamente através da incorporação de algumas sugestões que o diálogo com as empresas permitiu obter. A alteração da designação do curso decorre também, em alguma medida, dessa perspectiva de ajustamento. Tratando-se de um curso cuja vocação essencial é a formação de técnicos para a gestão de empresas, impunha-se por isso mesmo uma designação mais consentânea. Por outro lado e em função das actuais normas legais de atribuição de habilitações para a docência no ensino secundário, esta alteração permitiu também alargar as possibilidades dos nossos diplomados nesse domínio.

O objectivo deste artigo é, relembre-se, o de dar conta da performance que o curso tem revelado em termos de adequação às exigências do tecido empresarial da região e situar nesse processo o papel desempenhado pelos estágios. Importa, por isso mesmo, posicionar os estágios no processo evolutivo do curso, que acabámos de referir.

Quando da criação do Curso de Gestão (em 1987/88) o respectivo plano de estudos previa a realização pelos alunos de um estágio curricular junto de uma empresa. A duração do estágio seria, no mínimo, de três meses e o estagiário seria acompanhado por dois orientadores: um nomeado pela ESTV e outro designado pela empresa. No final o aluno apresentaria um Relatório de Estágio, culminando o processo com a avaliação por parte de um júri composto pelos dois orientadores referidos e pelo coordenador do curso.

Alguns objectivos essenciais sustentavam esta opção pelo estágio. Desde logo, o facto de o contacto dos alunos com a realidade empresarial permitir a aplicação de muitos dos ensinamentos fornecidos ao longo do curso. Por outro lado, o estágio constituiria, por si, um elemento importante de aprendizagem

e uma primeira abordagem dos problemas e desafios que o eventual desempenho de uma actividade profissional no futuro colocaria.

Para os responsáveis do curso, a realização dos estágios apresentava-se também como uma via privilegiada para fazer a validação prática da formação fornecida aos alunos. Dada a frequência e proximidade de contactos com os responsáveis das empresas que implicariam, os estágios permitiriam assim a auscultação regular destes agentes, não só em termos da avaliação do nível de formação, capacidades e desempenho manifestados pelos alunos, mas também em termos de recolha de sugestões potencialmente incorporáveis em eventuais reformulações dos conteúdos e objectivos de algumas disciplinas ou mesmo do próprio curso. Também os próprios alunos produziram no final do estágio alguma avaliação crítica do curso, o que constituiria mais um feed-back valioso. Por outro lado ainda, tinha-se consciência que os estágios poderiam constituir um veículo importante para a própria inserção dos jovens na vida activa.

Com a conclusão pelos primeiros alunos do bacharelato em gestão, a partir de 1989/90, logo se confirmou o papel fundamental que inicialmente se preconizara para os estágios. Nos anos seguintes, à medida que novos alunos concretizavam o seu estágio, esta ideia foi-se reforçando. A ligação entre o curso e o meio empresarial foi-se estreitando cada vez mais e a própria reestruturação do curso implementada em 1991/92 incorporava algumas sugestões e contribuições que, por essa via, chegaram aos responsáveis do departamento. Nesta reformulação de 1991/92, o estágio continuou a integrar o plano de estudos. Como veremos mais adiante, até 31 de Dezembro de 1996 concluíram o Bacharelato em Gestão 111 alunos. Destes, a maior parte realizou o referido estágio curricular(1) e os bons resultados que felizmente se verificaram em termos da inserção destes jovens na vida activa deve-se, em grande medida, a essa experiência, nomeadamente porque para um número significativo de alunos o emprego surgiu na própria empresa na sequência dessa experiência.

Na reestruturação do curso implementada no corrente ano lectivo de 1996/97 o estágio não consta do plano de estudos do curso de gestão de empresas. Em função do que atrás dissemos, esta parece ser uma opção paradoxal. Vamos mostrar que não é efectivamente assim.

Em primeiro lugar o que aconteceu não foi o desaparecimento dos estágios mas sim o desaparecimento do seu carácter curricular. Os estágios vão continuar, agora com carácter profissionalizante e o empenhamento e determinação dos responsáveis do departamento e do curso na sua implementação

manter-se-ão. Esta posição foi aliás claramente assumida por estes responsáveis perante os alunos quando da referida alteração do curso. Refira-se, a propósito, que neste momento já se encontram a realizar estágio (profissional) alguns alunos que optaram pela transição para o novo curso de gestão de empresas.

Uma das principais razões para o desaparecimento do carácter curricular do curso prende-se com o facto de ele colocar algumas dificuldades à continuação dos estudos por parte de alguns diplomados, nomeadamente no que se refere à frequência de cursos de especialização, como é o caso de Curso de Estudos Superiores Especializados em Gestão de Empresas, em funcionamento na ESTV também no âmbito do Departamento de Gestão(2).

Concretizemos essas dificuldades. Com a exigência curricular do estágio, mesmo os alunos que atingiam a posição de poderem avançar para estágio(3) na época normal de avaliação de Julho sentiam algumas dificuldades em candidatar-se a cursos de especialização para o ano lectivo seguinte, uma vez que os respectivos estágios se iniciavam (também em função das próprias disponibilidades das empresas) normalmente a partir de Setembro. Dada a duração de três meses do estágio e considerando que o aluno necessitava ainda de algumas semanas para a elaboração do respectivo Relatório e que a própria avaliação requeria algum tempo, todo este processo culminava (significando, em muitos casos, a conclusão do curso) apenas em Janeiro, Fevereiro, Março ou mesmo mais do ano seguinte. Obviamente que muitos destes alunos ficavam desta forma impedidos de se envolverem nos referidos cursos de especialização (refira-se que no caso concreto do CESE no âmbito do Departamento de Gestão as candidaturas têm decorrido, normalmente, durante o mês de Janeiro). Acresce ainda que muitos alunos apenas atingiam a posição de realização de estágio na avaliação da época de recurso, em Setembro, e para estes a situação era ainda mais complicada. Assim sendo, muitos deles tinham que aguardar pelo ano lectivo seguinte para concretizarem a sua entrada nos cursos de especialização, o que era naturalmente perturbador. Com a alteração para os estágios profissionais estas dificuldades são ultrapassadas, já que os alunos poderão concluir o seu bacharelato num timing compatível com uma eventual continuação dos estudos.

Por outro lado, o atraso que a realização do estágio curricular implicava em termos da conclusão do curso (e conseqüentemente na obtenção do diploma e do grau de bacharel) impedia alguns alunos de se apresentarem, em tempo oportuno, em determinados concursos, nomeadamente alguns implementados no âmbito de organismos da Administração Pública (onde o grau de bacharel é exigido).

Esse atraso conflituava também, em alguns casos, com a hipótese de alguns alunos se poderem envolver em determinados programas de apoio à inserção na vida activa no âmbito do Instituto de Emprego e Formação Profissional, IEFP (onde a titularidade do grau académico é também exigida). Diga-se, aliás, que nos casos em que a integração nesses programas se concretizasse, a realização do estágio curricular perdia alguma oportunidade, uma vez que esses programas do IEFP envolvem eles próprios a realização de estágios. Aí, o estágio curricular funcionava essencialmente como o cumprimento de uma exigência para a obtenção do grau académico que permitiria, por sua vez, a entrada num outro estágio.

A alteração verificada no carácter dos estágios não representa pois nenhuma subtracção de importância e oportunidade à sua realização. Os pressupostos e objectivos em que assentou a sua criação continuam válidos, porventura até com maior vigor, na actualidade. A alteração resultou apenas da necessidade de proceder a um ajustamento funcional que a experiência de alguns anos revelou oportuno. Não há, por isso mesmo, qualquer contradição nessa opção.

### **3. Os níveis de empregabilidade e a relação estágio-emprego.**

Como atrás sugerimos, entendemos que uma das formas de proceder à validação empírica do nível de ajustamento entre a formação fornecida e as necessidades das estruturas produtivas reside na aceitação que o mercado revelar relativamente aos indivíduos titulares dessa formação.

No que se refere ao curso de gestão, como atrás se disse, até 31 de Dezembro de 1996 diplomaram-se 111 alunos: 103 no curso em regime diurno e 8 no curso em regime nocturno. Destes, 101 realizaram estágio curricular, enquanto aos restantes 10 foi concedida equivalência por apresentarem experiência profissional consentânea. Relativamente aos alunos que efectivamente realizaram estágio, não dispomos de informações quanto às respectivas situações profissionais na actualidade para 6 deles. Dos restantes 95, os elementos disponíveis mostram-nos que apenas 5 se encontrarão à procura do primeiro emprego (e entre estes contam-se alguns que concluíram os respectivos cursos há muito pouco tempo). Numa altura em que parece existir algum excesso de diplomados no mercado, estes são números que evidenciam que naquilo que particularmente se refere aos nossos alunos, essa situação tem expressão reduzida.

Para esta performance em termos de empregabilidade a contribuição dos estágios tem-se revelado fundamental. Para os 90 diplomados que fizeram estágio e que se encontrarão empregados nesta

altura, os dados disponíveis evidenciam que em mais de 45% dos casos se garantiu a continuidade na empresa onde o estágio decorreu e na sequência deste. Relativamente aos restantes, para uma parte considerável o emprego resultou por solicitação directa das empresas ao departamento ou por intermédio de alguns docentes da escola (cujo relacionamento com algumas empresas tem constituído, aliás, mais um veículo para o estreitamento das relações com o tecido empresarial). Para outros a inserção na vida activa fez-se por outras vias: procura dos próprios alunos junto das empresas, acção do Centro de Emprego e outras(4).

A importância dos estágios neste processo é confirmada também mesmo por alguns casos que ainda se encontram a decorrer. De facto, há algumas situações em que os alunos têm já assegurada a sua continuidade na empresa após o estágio. Em outros casos, apesar de as situações não estarem ainda perfeitamente definidas, as perspectivas de continuidade parecem fortes.

Com já referimos, é forte a convicção de que estes resultados derivam em grande medida da ligação estreita ao meio empresarial que o departamento de gestão se tem preocupado em cultivar e em que, por isso mesmo, continuará certamente a empenhar-se.

Do que se disse, poderia pensar-se que enquanto agentes com algumas responsabilidades no funcionamento do curso de gestão estaríamos completamente satisfeitos com os resultados obtidos. De facto não é assim. E isto porque em vez de alguns desempregados preferíamos naturalmente poder dizer nenhuns desempregados. A própria situação de alguma precariedade contratual em que alguns dos diplomados se encontram obviamente que também nos preocupa, da mesma maneira aliás que outros aspectos, relativamente aos quais sentimos alguma insatisfação por parte de alguns alunos.

No entanto e apesar disso, o balanço desta década do curso de gestão, no que se refere ao seu ajustamento à realidade económica da região, parece-nos claramente positivo. As ideias e indicadores apresentados sustentam, a nosso ver, esta convicção.

#### **4. Conclusão**

Procurámos ao longo deste artigo sintetizar algumas ideias acerca do que entendemos dever ser a preocupação do sistema de ensino na formação dos indivíduos. Enquanto sistema fornecedor de competências e habilitações capazes de potenciar a intervenção do factor humano no processo produtivo, é imperativo que o faça de forma ajustada às necessidades desse processo.

Essa adequação passa, a nosso ver, por um diálogo constante com o sistema sócio-económico, pois só assim se poderão reorientar os percursos que conduzam nessa direcção.

No Departamento de Gestão da Escola Superior de Tecnologia do Instituto Politécnico de Viseu essa é uma preocupação assumida (e entendida como um dever), procurando-se assim concretizar, aliás, uma das vocações essenciais do próprio ensino politécnico.

Cumprida que está a primeira década sobre o início do curso de gestão, a avaliação que hoje fazemos relativamente à concretização desse desígnio é positiva. Alguns indicadores que apresentámos, nomeadamente em termos da empregabilidade dos nossos diplomados, permitem-nos sustentar, de alguma forma, esta posição, porque validam positivamente, no nosso entender, o ajustamento prático da formação fornecida ao longo do curso.

Como procurámos evidenciar ao longo do artigo, os estágios realizados pelos alunos junto das empresas constituem um veículo privilegiado nesse processo. Ao permitirem a auscultação regular e próxima dos responsáveis pelas estruturas produtivas, ao facilitarem o estreitamento da ligação escola-empresa, ao contribuírem de forma decisiva para a própria inserção dos alunos na vida activa, os estágios têm desempenhado, de facto, uma acção determinante.

Daí o empenhamento que os responsáveis do departamento continuarão certamente a colocar na sua implementação.

**Notas:**

(1) - A uma pequena parte dos alunos foi concedida equivalência por apresentarem experiência profissional relevante.

(2) - O Curso de Estudos Superiores Especializados (CESE) a funcionar no âmbito do Departamento de Gestão foi criado pela Portaria nº 886/93 de 13 Setembro e iniciou-se no ano lectivo de 1992/93, então com a designação de CESE em Planeamento e Controlo de Gestão. No corrente ano lectivo de 1996/97 o CESE foi alvo de uma reformulação curricular, alterando-se ainda a sua designação para CESE em Gestão de Empresas.

(3) - Autorizava-se o início de estágio aos alunos que estivessem, no máximo, a duas cadeiras da conclusão do curso.

(4) - Incluem-se aqui alguns alunos com o estatuto de estudantes trabalhadores, que já durante a frequência do curso desempenhavam a sua actividade profissional, que aliás mantiveram, na maior parte dos casos, após a conclusão do curso. À maior parte destes alunos foi atribuída equivalência ao estágio curricular.