

CAPITAL DO MÓVEL

A painting of a narrow street in a coastal town. The street is paved with patterned cobblestones and is flanked by white buildings with red-tiled roofs. A person is visible in the distance, and a man in a dark hat is in the foreground on the left. The sky is blue with white clouds.

**Cooperação Empresarial:
PMEs mais competitivas**

G A A E

do Vale do Sousa

apresentação

Há pelo menos uma década que um dos problemas mais sérios da região do Vale do Sousa diz respeito à dificuldade das suas empresas, sobretudo as de menor escala, em conseguir penetrar nos mercados internacionais. Mais recentemente, quando exemplos locais e regionais demonstraram que os produtos made in Paços de Ferreira eram capazes de satisfazer os gostos exigentes dos consumidores nacionais e internacionais, percebeu-se que um problema adicional impedia que os produtos aqui desenvolvidos pudessem participar, de maneira mais intensa, nesses mesmos mercados: a falta de cooperação entre empresas.

Embora nos últimos anos já se comecem a registar exemplos bem-sucedidos de projectos conjuntos entre empresas, tais experiências ainda podem ser consideradas exceções e não a regra.

Neste número, a Revista Capital do Móvel pretende colocar em discussão a cooperação empresarial. Afinal, porque existem tão poucos exemplos dessa estratégia empresarial que pode tornar as pequenas e micro-empresas mais competitivas e que pode abrir as suas portas para a internacionalização? É uma questão que vamos tentar responder na reportagem de capa.

Por falar em respostas, fomos conversar com o empresário Pedro Vieira de Andrade, presidente da AEPF. Na entrevista, alguns pontos abordados foram o futuro da Capital do Móvel, a necessidade de qualificação de empresários e trabalhadores, o aumento do processo de internacionalização das empresas e, como não poderia deixar de ser, as perspectivas para 2007.

Nesta edição falamos também de dois termos que ainda são relativamente novos na região, mas que ainda vão dar muito o que falar: lean production e balanced score card. Os nomes são estranhos mas a sua aplicação pode tornar as empresas melhor estruturadas internamente e mais capacitadas para enfrentar situações de forte concorrência.

Este número tem ainda entrevistas especiais. Uma delas é com a consuleira portuguesa em Vigo, Maria Regina Almeida, na sequência de mais uma participação bem sucedida da representação empresarial de Paços de Ferreira e região na Vigoferia.

Outra é com o arquitecto e urbanista pacense Vítor Martins, um dos mais bem sucedidos profissionais do país. Entre outras coisas, ele vai falar sobre para onde pode ir a Capital do Móvel.

Por fim, ainda nas entrevistas, fomos falar com a investigadora da Universidade do Porto, Olga Mayan, provavelmente a maior referência nacional em termos de segurança em ambientes de trabalho. É uma leitura obrigatória.

Portanto, boas leituras e, com elas, um bom 2007.

planeamento... formação... competitividade... valorização...

Gestão de Áreas de Acolhimento Empresarial

Plano de Formação

- Formação para Assistência Técnica à Equipa de Coordenação
- Pós-graduação em Parques Empresariais
- Melhoria da Competitividade Através de Ganhos em Produtividade
- Serviços de Apoio às Empresas
- Gestão e Marketing de Exportações
- Redes de Cooperação
- Competitividade
- Internacionalização
- Gestão Empresarial e Competitividade no Vale do Sousa
- Workshop

ficha técnica

ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PAÇOS DE FERREIRA

Parque de Exposições da Capital do Móvel
Rua da Associação Empresarial, n.º 167
Carvalhosa
Apartado 132
4591-909 - PAÇOS DE FERREIRA

DIRECÇÃO

Pedro Vieira de Andrade - (Presidente)
Mário Ferreira da Silva - (Vice-Presidente)
Carlos Lino Tavares - (Vice-Presidente)
Joaquim Dias Carneiro - (Vice-Presidente)
Hélder Moura - (Vice-Presidente)
José Ribeiro - (Director-Executivo)

REVISTA CAPITAL DO MÓVEL

Tel.: 255 862 114/6 - Fax.: 255 862 115
imprensa@capitaldomovel.pt

Concepção, Edição e Produção
José Manuel Lourenço

Periodicidade Quadrimestral
Tiragem: 3.000 exemplares
Depósito Legal
100476/96

Entrevistas

- 6. Pedro Vieira de Andrade
- 42. Vítor Martins
- 52. Olga Mayan

Opinião

- 36. Relações peninsulares: Um quadro de desenvolvimento económico-social // Maria Regina de Mongiardim

Reportagens especiais

- 14. A cooperação empresarial e as PME
- 30. A madeira e as mãos de Abílio Campos

Reportagens institucionais

- 23. Auditoria confirma Sistema de Qualidade da AEPF
- 24. Associação quer “lean production” na região do Vale do Sousa
- 25. O plano estratégico da sua empresa funciona?
- 26. AEPF passa a integrar Bolsa de Formadores Externos do IEFP
- 27. Projecto do IAPMEI cria ferramentas de apoio à decisão e gestão estratégica
- 28. IKEA escolhe Paços de Ferreira
- 34. Candidaturas aprovadas em 2006 geraram mais de 2,5 milhões de euros
- 38. Mobiliário será alvo de estudo no Vale do Sousa
- 39. AEPF e J. Pereira da Cruz assinam protocolo de colaboração
- 41. Capital do Móvel presente na FIL com pavilhão exclusivo
- 48. Associados poderão ter acesso a consultoria gratuita em Ambiente
- 49. Empresas de Paços de Ferreira participaram do Salon du Meuble de Paris
- 54. AEPF vai integrar projecto que une regiões do Vale do Sousa e Baixo Tâmega
- 56. Paços de Ferreira cria prémio para empresas socialmente responsáveis
- 57. Participação na Vígoferia aumenta 15% e reforça imagem da Capital do Móvel





entrevista

PEDRO VIEIRA DE ANDRADE

PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PAÇOS DE FERREIRA

**“
É importante que,
ao lado da indústria,
também possamos
apresentar alternativas
para o comércio de
móveis, que possamos
encontrar formas de
trazer compradores
a Paços de Ferreira,
permanentemente. Com
cerca de um milhão
de metros quadrados
de exposições, seria
um contra-senso não
pensarmos em políticas
de incentivo à vinda de
potenciais clientes”**

CAPITAL DO MÓVEL – Ao fecharmos a última edição de 2006, é inevitável começarmos a entrevista com um balanço do ano que encerrou. Como avalia 2006 para a AEPF?

Pedro Andrade – O ano de 2006 pode ser visto, a partir do ponto de vista da AEPF, como caracterizado pela existência de dois grandes eixos, em torno dos quais surgiram as nossas acções. Um deles diz respeito à reafirmação da Associação Empresarial como uma entidade com um compromisso com o concelho e com a região. Temos consciência dessa nossa responsabilidade, que nos obriga a estar permanentemente em evolução e a apresentar respostas concretas para os problemas que eventualmente vierem a surgir.

O outro eixo a que me referi – e que tem a característica de ser basicamente interno – diz respeito às alterações que propusemos para a AEPF, com a finalidade de torná-la mais dinâmica.

Demos início, em Fevereiro deste ano, a obras de reforma no Parque de Exposições, com a finalidade de torná-lo mais adequado aos nossos visitantes, a exemplo do que já acontece com estruturas semelhantes. No primeiro trimestre de 2006 também deflagramos um processo de readequação da nossa estrutura interna, de forma a podermos responder com maior agilidade às dificuldades apresentadas pelos nossos associados.

Por fim, e pelo facto de completarmos em 2006, dez anos de criação da Associação Empresarial de Paços de Ferreira propusemos também a alteração do nosso logótipo e da nossa imagem institucional, de forma a adequá-la a uma realidade que é substancialmente distinta daquela existente no decénio passado.

Essa realidade distinta a que se refere, sobretu-

do as dificuldades decorrentes, altera de que forma o trabalho da AEPF, por exemplo, nas feiras?

As feiras são a parte mais visível do nosso trabalho – como não poderia deixar de ser – mas acho que, cada vez mais, irão desempenhar um papel substancialmente distinto daquele que ocorreu até anos recentes.

Na minha opinião, já está em andamento um processo de transformação do papel das feiras.

Até há pouco tempo, esses eventos eram caracterizados, sobretudo, pela sua capacidade de produzir vendas. Ou seja, o sucesso ou o fracasso de algo desse género media-se, quase de forma exclusiva, pelo volume de produtos vendidos ou pela quantidade de negócios fechados.

A progressiva retracção da economia – principalmente a crise brutal que se instalou no sector da construção civil – e a intensificação da concorrência externa, afectaram de forma directa e intensa essa realidade. O resultado dessa situação reflectiu-se num processo de venda mais longo, que deixou de ter princípio e fim no período de ocorrência da feira. Cada vez mais são comuns situações em que a visita a um determinado evento desse género é apenas o início do “namoro” entre o expositor e o comprador.

Portanto, temos em curso um processo de alteração gradual no papel das feiras, provocado sobretudo pelos moti-

vos a que me referi anteriormente. Mas existe, ainda, um componente menos óbvio – e que se assume, cada vez mais, como decisivo – que é o aumento dos níveis de exigência por parte de quem está interessado em adquirir móveis. Não é coincidência o facto de que, a cada feira que passa – e temos o nosso caso como exemplo – se perceberem investimentos cada vez maiores na qualidade dos stands de exposição. Isso é sintomático, mas, também, extremamente positivo porque demonstra que os nossos empresários tiveram a sensibilidade de perceber a existência de uma nova situação e têm sabido reagir de forma adequada. E, note-se que, quando falo da qualidade dos stands, incluo entre os itens dessa qualidade a formação dos profissionais que recebem os clientes. Não me parece inteligente ter um stand de exposição muito bem feito, com móveis atraentes se os profissionais que estiverem lá dentro não estiverem preparados para fazer um atendimento adequado ao público. Portanto, como disse no início, as feiras são importantes dentro da nossa estratégia, são um veículo de negócios para os nossos associados, mas já começam a sofrer progressivas alterações no seu formato e, provavelmente, na sua finalidade.

No nosso caso, soma-se ainda o facto de que as nossas feiras, cada vez mais, deixam de ser locais, de existirem a partir e para uma realidade puramente

local ou regional.

Refere-se ao aumento da presença de visitantes estrangeiros às duas edições da Capital do Móvel?

Principalmente, mas não só, uma vez que também conseguimos manter o percentual de visitantes da região Sul e Centro. Mas, de modo geral, as duas edições da Capital do Móvel mostraram claramente que essas feiras já deixaram de ser eventos locais/regionais para assumirem características ibéricas.

A constante evolução da presença estrangeira, sobretudo de Espanha, é um sinal claro de que a influência da Capital do Móvel já não é sentida apenas em termos nacionais. E, ao mesmo tempo, é um sinal inequívoco de que os investimentos na divulgação da nossa marca em Espanha têm propiciado o retorno esperado.

Os empresários têm tido a sensibilidade de perceber essa situação, basta ver a presença cada vez maior das nossas empresas em eventos como a Vigoferia. Em relação ao ano anterior, a área de exposição foi 25 por cento superior, a ponto de voltar a justificar a instalação de um pavilhão exclusivo naquela que é uma das mais importantes feiras multisectoriais de Espanha.

Quer dizer que a Espanha é o alvo preferencial?

Em termos publicitários para o merca-

do externo, não há dúvidas. A Galiza e, de modo geral, Espanha são mercados preferenciais para nós. Não podemos esquecer que, com as novas acessibilidades, o mercado galego ficou a pouco mais de uma hora de automóvel do nosso concelho. Em termos comparativos, em número potencial de clientes e em capacidade de compra temos um mercado aqui ao lado que, no mínimo, é tão importante como o de Lisboa. Desta forma, a política de publicidade para essa região, que tem inúmeros traços culturais comuns connosco, é proporcional à sua importância. Temos, como é óbvio, uma política permanente de publicidade nos principais meios de comunicação da Galiza e que em época de feiras é intensificada.

Paços de Ferreira conseguiu afirmar-se a nível nacional como sendo a “Capital do Móvel”. Considera que esse facto está a ser bem aproveitado?

Cada vez mais. Hoje pode-se dizer que já existe uma associação imediata entre indústria e comércio de móveis e Paços de Ferreira. Isso é muito bom porque mostra que conseguimos alcançar uma das etapas mais difíceis na trajectória de um produto, que é a sua imediata identificação por parte dos consumidores. Hoje não há como negar que a referência nacional para o mobiliário é o concelho de Paços de Ferreira.

Por outro lado, esse reconhecimento traz consigo uma responsabilidade

muito grande, que é a obrigação de não frustrarmos as expectativas dos nossos visitantes e compradores. Acho que as políticas que a AEPF – de forma isolada ou em conjunto com a Câmara Municipal – tem desenvolvido demonstram que estamos atentos a essa responsabilidade.

Os empresários já estão sensíveis ao facto de que vectores como design, inovação e qualidade serem essenciais para a competitividade?

Acredito que sim. A crescente participação dos nossos empresários em programas ligados à aplicação de formas inovadoras de gestão e da qualidade, como o inPME, são indicativos claros de que existe consciência da importância desses factores. As declarações do secretário de Estado Adjunto da Indústria e da Inovação, Castro Guerra, em relação à qualidade e ao design do mobiliário produzido em Paços de Ferreira são um claro exemplo da aposta que vem sendo feita no design, inovação e qualidade.

Afinal, não podemos nos esquecer que a AEPF foi a primeira instituição do género no país a ter uma parte significativa dos seus serviços certificados. O motivo é óbvio: não faria sentido pregar a qualidade sem que nós próprios a aplicássemos em casa.

E em relação à internacionalização? Também existe a percepção de que

pode ser um factor essencial para a mudança do panorama recessivo?

Completamente. Já existem casos de empresas locais onde, de cada dez peças produzidas, sete ou oito têm como destino a exportação. Ou seja, existe a consciência e a percepção clara da importância do mercado externo para a nossa indústria e comércio. E lembro que tudo isso ocorreu, até há bem pouco tempo, em situações completamente adversas, sobretudo a inexistência de uma política nacional de exportações para o sector do mobiliário.

Mas, ainda em relação às exportações, é importante que, ao lado da indústria, também possamos apresentar alternativas para o comércio de móveis, que possamos encontrar formas de trazer compradores a Paços de Ferreira, permanentemente. Com cerca de um milhão de metros quadrados de exposições, seria um contra-senso não pensarmos em políticas de incentivo à vinda de potenciais clientes.

A construção de novas acessibilidades, que podem colocar-nos ao alcance de um mercado como o espanhol, com cerca de três milhões de consumidores, foi uma vitória importante conseguida pelo concelho. Ao mesmo tempo, a criação de uma grande campanha de marketing para todo o território português e, dentro dela, uma especialmente direccionada para esse mercado espanhol, poderão fazer com que o número de cidadãos daquele país, que

vêm a Paços de Ferreira comprar móveis, possa vir a ser substancialmente aumentado.

Hoje, tanto na feira Capital do Móvel de Abril como na de Setembro, em cada dez visitantes estrangeiros, nove são oriundos de Espanha. Isso, por um lado, dá-nos a dimensão da importância que o mercado vizinho representa para nós mas, por outro, também indica o interesse que a feira e os nossos produtos despertam em Espanha.

Fala-se que as empresas terão de se unir para fazer face às dificuldades que se avizinhm na economia nacional. Considera que o sector do mobiliário está ciente que terá que trabalhar em parceria?

Essa união já existe, mas informalmente. Precisamos de fortalecer a ideia de que, sobretudo no que diz respeito ao mercado externo, um certo volume pode vir a fazer muita diferença, sobretudo porque se consegue reduzir os custos nomeadamente os de transporte. Nos diversos seminários e programas dirigidos aos empresários temos feito referência à importância da união e a receptividade a essa mensagem tem sido superior ao que esperávamos.

Em relação especificamente a serviços prestados aos associados, como caracteriza o ano de 2006?

Para lhe dar uma ideia, desde o início do ano, a AEPF já viu serem aprovados

mais de dois milhões e meio de euros em candidaturas apresentadas a diversas fontes de financiamento. Esses dizem respeito a projectos próprios da AEPF ou elaborados por equipas técnicas da AEPF para os seus associados e envolvem candidaturas apresentadas pelo Departamento de Apoio às Empresas (DAE).

Grande parte desses valores vem de candidaturas feitas a sistemas de apoio presentes no Programa de Incentivos à Modernização da Economia (PRIME), sobretudo o SIED, relacionado com a Economia Digital. Só por este sistema, as candidaturas apresentadas representaram cerca de 650 mil euros. São valores que serão aplicados em projectos destinados a tornar mais eficientes os processos de comunicação dentro das empresas e que poderão proporcionar mais qualidade e rapidez na circulação de informações. No fundo, o que se pretende é colocar as ferramentas de informática hoje disponíveis a trabalhar pelas empresas de forma mais eficiente.

Acho que essa é a grande questão por trás das candidaturas apresentadas em 2006. A implantação de plataformas mais modernas e novos sistemas informáticos são factores evidentemente importantes e, sobre isso, acredito que não haja quaisquer dúvidas. Mas eles só podem ser aproveitados na sua plenitude se tivermos profissionais capacitados a extraírem dessas ferramentas

“
A AEPF foi a primeira instituição do género no país a ter uma parte significativa dos seus serviços certificados. O motivo é óbvio: não faria sentido pregar a qualidade sem que nós próprios a aplicássemos em casa”

o máximo possível em favor das suas empresas. Além destes, também tivemos aprovadas vinte e cinco candidaturas relacionadas com projectos de formação para empresas de pequeno e médio porte e que geraram cerca de um milhão de euros em investimentos, em verbas do Fundo Social Europeu, através do IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas Empresas e ao Investimento). Ou seja, no que se refere ao principal motivos da existência da AEPF, que é servir os seus associados, acho que 2006 foi um ano muito bom.

A formação foi uma das áreas mais afectadas em 2006, facto que esteve directamente ligado ao fim do III Quadro Comunitário de Apoios. Como é que essa situação se reflectiu na AEPF?

A actividade de formação realizada pela AEPF visa conceber projectos formativos de elevada qualidade, que permitam dar respostas às necessidades regionais da sua influência, e simultaneamente desenvolver uma base de recursos humanos com competências e capacidades para acompanhar eficazmente as mutações da envolvente económica e social.

No sentido de alcançar a qualidade desejada para a formação, temos uma estrutura formativa que pretende, por um lado, dar uma resposta atempa-

da e adequada à evolução das necessidades, tendo sido estabelecidos critérios de planeamento, organização e avaliação da formação que asseguram um permanente contacto com entidades conhecedoras das necessidades de formação actuais e futuras. Por outro lado, as acções são organizadas em função de princípios que possibilitem uma efectiva aquisição das competências, garantindo a qualidade dos recursos humanos envolvidos nas situações de ensino/aprendizagem e a existência de mecanismos de avaliação que permitam um reajustamento e uma melhoria constantes dos projectos formativos.

Portanto, a estrutura que temos possibilitou-nos passar pelo fim do QCA com dificuldades, é verdade, mas com o cumprimento das metas propostas. Para se ter uma dimensão das nossas acções, em 2006 formamos nada menos do que 557 profissionais, num total de 44 acções de formação.

A essas acções não podemos esquecer-nos de somar projectos como o GAEE (Gestão de Acolhimento de Áreas Empresariais) e o de Sintonia Ambiental que, juntos, movimentam verbas que estão muito próximas de um milhão de euros. No caso do GAEE, para se ter uma ideia, falamos de um projecto que, entre as suas várias componentes, oferece uma pós-graduação em gestão de parques empresariais, feita em conjunto com a Universidade do Porto.

Pro
Senior
Universidade Sénior de Paços de Ferreira

O Saber não tem idade...

Para mais informações, contacte-nos:

Profisousa - Associação de Ensino Profissional do Vale do Sousa
Av. Dr. Nicolau Carneiro, 196 - 4590-512 Paços de Ferreira
Tel 255 964 143 Fax. 255 964 144
www.profisousa.pt prosenior@profisousa.pt

A cooperação empresarial e as PME's

JOSÉ MANUEL LOURENÇO

A partir da década de 1970, um movimento de reestruturação empresarial começou a tomar forma, sobretudo na Europa. A sua principal característica era a criação de estratégias comuns entre actores que, até então, disputavam como concorrentes as mesmas fatias de mercado. A essas estratégias, fortemente marcadas pela capacidade reunir num mesmo projecto empresas distintas, deu-se o nome de Redes de Cooperação Empresarial. Embora existam exemplos de redes com empresas de diversos tamanhos, as suas principais fontes de divulgação são as PME's (micro, pequenas e médias empresas). No espaço europeu, o sucesso desse tipo de experiência tornou possível a empresas com esse tipo de dimensão não só reconquistarem os seus espaços no mercado como reduzir a participação das grandes empresas no que se refere à absorção da mão-de-obra total.

No espaço nacional, dados da associação PME Portugal revelam que as pequenas e médias empresas são 99,9% do tecido empresarial nacional, empregam três em cada quatro trabalhadores do sector privado

e representam sete em cada dez euros produzidos no país. No entanto, indicadores relacionados com a evolução das PME's também revelam que mais de três quartos delas dificilmente sobrevivem ao terceiro ano de vida, sobretudo pela falta de dimensão. Uma das vantagens da cooperação empresarial em rede é justamente a possibilidade de proporcionar um aumento da expectativa de vida das PME's. No Vale do Sousa, a Associação Empresarial de Paços de Ferreira (AEPF) foi a pioneira em experiências desse tipo, que datam do final da década de 1990. Os resultados, naquela ocasião, não foram os esperados, sobretudo pela indefinição das políticas governamentais a respeito desses mecanismos (*veja caixa sobre este assunto*).

História

As redes de cooperação empresarial surgiram no final dos anos 70 do século passado e como o próprio nome indica têm como principal característica a união de esforços de empresas como a finalidade

de se atingirem objectivos comuns.

Elas passaram a ter notoriedade com o surgimento de fenómenos desse tipo ocorridos na região chamada de "Terceira Itália" - área geográfica formada pelas regiões Emília-Romagna, Toscana, Umbria, Marche, Trentino, Veneto e Friuli - e os processos de subcontractação realizados pelas grandes empresas japonesas. De acordo com os académicos Ana Maria Romano Carrão e Carlos Brito, o exemplo mais notável é encontrado na Emília-Romagna, região que se destacou internacionalmente por seu desenvolvimento sustentado em redes de pequenas fábricas. Galgou posição de destaque entre as regiões mais industrializadas da Itália em termos de distribuição de renda, alcançando os níveis de renda per capita então registados apenas na província de Piemonte, a região mais industrializada do país. A Emília-Romagna também contabilizou reduções significativas das taxas de desemprego, chegando a colocar a região em posição privilegiada tanto no cenário nacional como no internacional.



Segundo Carlos Brito "deve-se creditar o sucesso da Emília-Romagna, em grande medida, à fraca presença do Estado na economia e o carácter descentralizado da estrutura político-administrativa do país e não por força de alguma política de desenvolvimento de nível nacional. (...) Distritos industriais como o de Modena, na Emília-Romagna, emergiram como fruto de uma política local orientadora, pautada por benefícios destinados às empresas de pequeno porte e concebidos na forma de concessão de áreas e de recursos financeiros, além da criação de centros de serviços destinados ao fornecimento de informações e tecnologia". Em cinco anos, parte significativa das empresas instaladas no distrito de Modena registou aumento de 40% no número de empregados, ao mesmo tempo em que dobraram os investimentos.

Cooperação em Portugal

No país, os primeiros passos da cooperação entre empresas foram dados no início da década de 1990, através da

implantação do programa PEDIP I (Programa de Dinamização da Cooperação Inter-Empresarial). O PDIP I foi sucedido pelo PEDIP II (1996-2000), durante a vigência do Quadro Comunitário de Apoio II (QCA II) e este pelo Programa de Reforço e Dinamização da Cooperação Empresarial (SISCOOP/2002-2004). Nos últimos dois anos, o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAP-MEI) também financiou diversas acções na área da cooperação empresarial, através do programa PRIME.

Em todos os projectos, as ambições eram as mesmas: a) acelerar tendências de modernização e inovação nas PME; b) estimular um clima de confiança empresarial que favoreça e apoie iniciativas de cooperação; c) promover o reforço de uma cultura de competências, aberta a novos desafios e oportunidades.

A ideia desde então era fazer com que os princípios expostos acima pudessem ser aplicados a quatro grandes objectivos:

- procura de novos mercados;
- criação de centrais de compras;

- abordagem a novos negócios;
- colmatação de necessidades decorrentes da certificação de produtos.

Porquê cooperar?

Mais do que a definição, o conceito que está por trás dela é que torna a cooperação empresarial um mecanismo de extrema importância para as PME's. De acordo com o IAP-MEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação) a cooperação empresarial, enquanto *instrumento estratégico potencialmente indutor de atitudes inovadoras por parte dos agentes empresariais*, pode constituir-se como uma via privilegiada para a exploração de oportunidades de negócio não acessíveis a empresas de menor dimensão, se agindo de forma isolada. Através do texto "Cooperação Empresarial, uma Estratégia para o Sucesso", publicado no último semestre de 2005, o instituto afirma que entre os factores que podem induzir ao desenvolvimento de estraté-



gias conjuntas estão as grandes alterações no contexto do exercício da actividade, o intensificar da pressão da concorrência, as profundas e contínuas alterações tecnológicas e financeiras e a progressiva e sistemática sofisticação de clientes e de fornecedores são os principais factores que podem levar ao desenvolvimento de estratégias de cooperação entre PMEs.

No entanto, na visão do IAMPMEI, todos os itens relacionados acima têm em comum a mesma necessidade por parte das PMEs: actualmente, a importância da cooperação empresarial entre PMEs está directamente relacionada com a alteração do nível de exigências relacionadas com a competitividade.

“No passado, os grandes determinantes da competitividade das empresas assentavam numa competição com base nos preços, traduzida na necessidade constante de redução de custos (a competitividade-custo, factor tangível), através do controlo das condições de utilização dos factores produtivos: trabalho, capital e recursos materiais. Contudo, abordagens mais re-

centes referem a necessidade de investimento contínuo, especialmente na força de trabalho, que permita o fomento de uma produtividade evolutiva e sustentada e de partilha dos riscos associados, entre instituições públicas e privadas, desenvolver novas tecnologias, encontrar novos mercados, formar trabalhadores e realizar aumentos de capital”. Tendo o factor competitividade como pano de fundo, o governo sustenta que as vantagens em cooperar para as pequenas e médias empresas são diversas. O mesmo documento relata que as estratégias conjuntas permitem, por exemplo: a) encontrar a dimensão mais eficiente para a realização das actividades produtivas, tecnológicas e comerciais (redução de custos totais e marginais); b) o surgimento de soluções que criam mais valor para o cliente, através da exploração de competências específicas; c) a aposta conjunta em projectos com um maior grau de risco e de incerteza; d) o acesso a redes mais alargadas de informação e do conhecimento.

“Uma actuação em regime de cooperação pode respon-

der de forma positiva às dificuldades relacionadas com a pequena dimensão empresarial, com a escassez e menor qualificação dos recursos humanos, com a insuficiência de recursos materiais e financeiros, com o deficiente acesso ao conhecimento e domínio de tecnologias, potenciando, ainda, benefícios acrescidos, através:

- do acesso e partilha de recursos, competências e conhecimentos complementares, muitas vezes inacessíveis de outra forma, como sejam a transferência de tecnologia e/ou ajustamento mais rápido à evolução tecnológica;
- da limitação dos esforços de cada interveniente individual na actividade de cooperação, com consequente partilha de riscos, nomeadamente, na aproximação a novos negócios e a novos mercados;
- da obtenção de massa crítica e de economias de escala que permitam um melhor
- conhecimento e domínio dos mercados e a racionalização de actividades, maximizando o acesso a

recursos materiais e financeiros, canais de distribuição, fornecedores e clientes;

- da partilha de inovação e incorporação de “melhores práticas” aos vários níveis”.

Num estudo realizado pela Faculdade de Economia do Porto, intitulado “Estratégia de Internacionalização e Cooperação Empresarial”, o economista Carlos Melo Brito também analisa os benefícios da associação empresarial, mas divide-os em duas grandes categorias: operacionais (que afectam numa forma directa a vida interna das organizações do ponto de vista da eficiência com que a sua actividade é desenvolvida) e estratégicos (que se traduzem num reforço da posição competitiva e estratégica das empresas envolvidas no acordo).

De acordo com o investigador, entre os benefícios operacionais poderiam ser incluídas a redução de custos, a criação de economias de escala, o surgimento de novos métodos de gestão e a redução dos riscos. Mas, além delas, o académico da Faculdade de Economia do Porto insere na categoria de



AS REDES DE COOPERAÇÃO ENQUANTO INSTRUMENTOS DE COMPETITIVIDADE

ALCINA CARNEIRO

A Cooperação consiste numa actividade ou actividades desenvolvidas por um conjunto de intervenientes onde determinados recursos são partilhados com vista à optimização dos resultados e com retorno para todos os intervenientes no contexto de uma determinada envolvente.

A Rede de Cooperação é um instrumento de optimização da interacção entre os intervenientes e destes com o mercado, através do qual se pretende maximizar o retorno derivado da actividade desenvolvida em cooperação. Independentemente de a rede de cooperação ser formal ou informal, deve-se respeitar algumas “regras” a fim de se evitar um eventual fracasso da referida rede. Assim, é necessário conhecer previamente as causas desse eventual fracasso. Em geral, segundo o IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, as causas do já referido eventual fracasso com maior expressão são a incompatibilidade entre os intervenientes, nomeadamente a nível das filosofias de gestão, do entendimento e planeamento sobre os critérios de êxito, da definição das actividades e do êxito esperado; estabelecimento de acordos em condições forçadas; indefinição da estratégia e da estrutura de cooperação; defesa incondicional de posições demasiado restritas; abusos de poder e perda de autonomia; supervisão inadequada do funcionamento da cooperação; controlo ineficaz da implementação das acções e do funcionamento das estruturas; não tratar detalhadamente os aspectos de transferência da tecnologia e informação entre os intervenientes.

O IAPMEI acrescenta ainda que as condições para assegurar o êxito numa rede de cooperação colocam-se a três níveis: ao nível da negociação do acordo de cooperação; ao nível operacional da rede de cooperação e ao nível do funcionamento da rede de cooperação. Neste sentido vejamos de seguida quais as medidas a tomar para cada um destes três níveis.

Ao nível da negociação do acordo de cooperação:

- Integrar os acordos de cooperação na estratégia global da empresa;
- Definir, claramente, as motivações e os objectivos de cada actor (interveniente) da rede de cooperação;
- Sustentar o processo de cooperação nos pontos fortes de cada actor e não nos seus pontos fracos;



vantagens operacionais dois itens que, normalmente, passam ao largo das análises relacionadas com as vantagens da cooperação empresarial. O primeiro é a capacidade de a actuação conjunta poder fazer com que as empresas envolvidas tenham acesso a *menos e melhores meios de financiamento*. Segundo Carlos Brito, “a partilha das despesas de investimento pelas várias entidades associadas no projecto de cooperação possibilita que cada uma delas, individualmente, invista menos do que caso viesse a lançar esse

projecto de forma isolada. Mas não é só, pois a nível global o próprio investimento pode vir a ser menor, resultando daí menores necessidades de financiamento. É que da cooperação entre organizações com recursos e aptidões diferentes podem resultar sinergias na fase de projecto que dão origem a menores investimentos em equipamentos, fundo de maneio, formação de pessoal e prospecção e promoção no mercado. Este facto pode ainda ter um outro efeito que é o de possibilitar o acesso a um conjunto de capitais (próprios

e alheios) mais adequados ao financiamento do projecto em causa e, portanto, com menores custos financeiros. Em suma, não se trata apenas de menos mas também de *melhores capitais*”. Outra vantagem operacional destacada pelo economista é o que chama de “*economia de experiência*”, definida como a última grande fonte de redução de custos. “Como se sabe, à medida que uma unidade económica ganha experiência na produção de um bem, o seu custo unitário tende a baixar em virtude da apren-

dizagem e de alguma inovação a nível de processos. A coordenação de actividades e um relacionamento mais estreito entre empresas, possibilitando uma troca de conhecimentos e de experiência acumulada, pode criar as condições para que rapidamente se consigam *quebras nos custos unitários*”, afirma no seu texto. Ao lado das operacionais, Carlos Brito também destaca outro tipo de benefícios, que são as vantagens estratégicas. Nesta categoria, ele incluiu, por exemplo, o reforço das vantagens competitivas, cujo objectivo está directamente ligado à expansão das actividades das empresas, em áreas diversas. Entre elas, o economista cita o reforço da quota de mercado, penetração em novos segmentos de mercado e/ou áreas geográficas; a aquisição de novas tecnologias que propiciem uma redução de custos, reforço da qualidade e/ou aumento da capacidade de resposta; a produção e comercialização de novos produtos resultantes, nomeadamente, de um esforço conjunto de I & D; e, finalmente, a integração vertical a montante e a jusante.

Assegurar a complementaridade de recursos e/ou conhecimentos;
Seleccionar os intervenientes de forma adequada;
Garantir uma definição, clara e precisa, da divisão de poderes, dos resultados e da tomada de decisões;

Ao nível operacional da rede de cooperação:
Criar uma estrutura operacional de funcionamento, adequada às finalidades da rede de cooperação e à capacidade de cada actor;
Garantir a existência de mecanismos de controlo e de execução, práticos mas eficazes;
Flexibilizar as estruturas e os fluxos de informação e de concertação.
Recomendações ao nível do funcionamento da rede de cooperação:
Elaborar um plano das acções no tempo;
Nomear os responsáveis pela coordenação;
Garantir uma gestão, quanto possível, autónoma e dinâmica;
Assegurar, continuamente, a assistência e o apoio material, à filosofia e aos princípios da rede de cooperação e à persecução dos seus objectivos;
Prever a revisão do funcionamento e das operações da cooperação, de forma periódica. Assim como a redefinição das estratégias, sempre que se alterar alguns dos seus princípios básicos;
Prevenir os casos de dissolução, determinando a sua forma e o seu alcance. O processo de cooperação empresarial tem associado um conjunto de dimensões críticas que se traduz no seguinte: intervenientes, recursos, actividades e envolvente.

Os intervenientes podem ser definidos pelo respectivo desempenho ao nível das actividades e pelo seu controlo sobre os recursos; as actividades são desenvolvidas pelos intervenientes num processo durante o qual os recursos são utilizados e transformados, sendo que os recursos são controlados pelos intervenientes e o seu valor é determinado pela actividade em que estão a ser utilizados (Hakanson, 1989). Realmente a interacção entre diversas entidades, através da dinamização de redes de cooperação, formais ou informais, permite a existência de dimensão crítica necessária para enfrentar o desafio negocial actual, assim como a definição de estratégias que resultem numa maior incorporação tecnológica nos produtos.

De entre outras vantagens, a cooperação empresarial pode resultar na redução dos custos de comercialização e/ou produção, no aumento das margens de lucro e do poder negocial das empresas e numa maior diversidade na oferta de produtos, tendo para isto contribuído o aproveitamento de economias de escala, a exploração de sinergias e a partilha de know-how. Como afirma Kanter (1994), “numa economia global, uma capacidade desenvolvida para criar e desenvolver colaborações frutuosas fornece às empresas uma significativa vantagem competitiva”. Gambardella (1992) foi mais além concluindo que “ser parte integrante de uma rede e ser capaz de explorar de forma eficaz a informação que aí circula *learning by interacting* tornou-se mais importante que ser capaz de gerar autonomamente novo conhecimento *learning by learning*”.

A rede de cooperação empresarial é efectivamente considerada um instrumento de competitividade em diversos sectores de actividade, podendo-se verificar diversos casos de sucesso, sendo bem visível, como exemplo, o caso do sector de componentes de automóvel em Portugal.

Independentemente de se tratar da mesma actividade ou de actividades complementares, pode-se unir esforços, aproveitando da melhor forma possível aquilo que cada interveniente tem de melhor. Unindo as peças do puzzle, temos um quadro completo representando o sucesso.

Com a contribuição dos Sistemas de Informação, incluindo as Tecnologias de Informação, as Redes de Cooperação ficam dotadas de uma ferramenta facilitadora de comunicação.

Na sequência do pensamento de Napoleão “A capacidade pouco vale sem oportunidade”, acrescento que mais oportunidades nascem com a união das capacidades.

AEPF desenvolveu experiência pioneira na região

Uma das experiências pioneiras no país, relacionadas com a criação formal de redes de cooperação empresarial, foi desenvolvida pela AEPF no final da década de 1990. O projecto era financiado por fundos comunitários e estava baseado numa parceria com a Associação Empresarial de Portugal (AEP).

A actual responsável pela área da Qualidade da AEPF, Manuela Santos, participou do processo de criação do projecto. “Desenvolvemos iniciativas e seminários para tentar perceber quais as áreas que os empresários estariam interessados e disponíveis para cooperar”, disse. Segundo Manuela Santos, foram identificados

alguns tipos de redes para o Vale do Sousa.

Os possíveis projectos diziam respeito à criação de uma plataforma ambiental, outra na área de distribuição, criação de um gabinete técnico de apoio à gestão da produção, formas de apoio à internacionalização e, por fim, tratamento e recolha de resíduos industriais.

No entanto, os resultados não foram animadores. “As empresas aderiram, juntaram a documentação toda, foi enviada a documentação, mas infelizmente o programa comunitário estava no fim e ficamos sem apoios”, afirmou.

Anos mais tarde, foi feita mais uma tentativa de se recuperar a ideia das redes

de cooperação empresarial, através do SISCOOP, mas os problemas de falta de recursos foram os mesmos.

No entanto, a actual responsável pela área da Qualidade da AEPF entende que a cooperação pode ser um instrumento importante no processo de tornar as empresas da região mais competitivas. “Já temos casos de sucesso de empresas que avançaram para formas de cooperação sem recorrer a fundos comunitários”, disse.

“É de aproveitar o próximo quadro comunitário porque me parece que, de alguma forma, vai privilegiar a cooperação empresarial”, concluiu.

Poucos exemplos

Mas, com tantas vantagens, porque os exemplos da cooperação entre empresas em Portugal têm sido tão exíguos, levando-se em conta que a existência de programas de apoio a esse tipo de associação já conta com mais de quinze anos?

Parte da resposta pode ser encontrada no facto de que, pelo lado do governo, a distância entre teoria e prática era, às vezes, grande de mais. Programas como o SISCOOP adoptavam como pré-requisitos financeiros valores substancialmente distantes da realidade vivida pelas PMEs. No entanto, uma parte importante da resposta sobre a dificuldade de crescimento da cooperação empresarial pode ser encontrada na impossibilidade de cumprimento de um dos seus principais objectivos: valorização de conceitos de parceria e de relações de confiança.

Em síntese, todos concordam que cooperar faz bem, mas quando chega a oportunidade de se estabelecerem estratégias conjuntas, falta confiança para levar os projectos à frente.

É um problema nacional e que também está presente no Vale do Sousa: há cerca de quatro

anos, o estudo “Diagnóstico Económico do Concelho de Paços de Ferreira” revelou que um dos problemas encontrados no meio empresarial da região dizia respeito ao excesso de individualismo e à falta de confiança em compartilhar soluções conjuntas para os mesmos problemas. Em resumo, de modo geral, prefere-se perder sozinho do que ganhar em conjunto.

Mas, não é um problema que pode ser definido como tipicamente nacional. No texto “A Cooperação Empresarial como Estratégia de Sucesso para as Pequenas Empresas”, a investigadora brasileira Ana Maria Carrão estuda os casos dos pólos têxteis de Americana (Estado de São Paulo) e Vale do Itajaí (Estado de Santa Catarina) para ver até que ponto conseguiu-se efectivar estratégias de cooperação empresarial.

O estudo, que faz parte da tese de doutoramento da académica brasileira, partia de um princípio auspicioso: “Em 1993, as semelhanças entre o pólo de Americana e a Emília-Romagna sugeriam a possibilidade de estimular uma versão nacional de rede de cooperação, articulando empresas de pequeno porte com vistas ao desenvolvimento de acções

colectivas na forma de partilha de máquinas e equipamentos, software de suporte industrial (CAD/CAM), centros de criação colectiva, além de sistemas compartilhados de compras e vendas”.

O resultado, no entanto, foi diferente, não só em Americana como no pólo localizado no sul do Brasil. No caso do município paulista, Ana Maria Carrão diz que, de entre as limitações que inibiram a implantação integral de formas de cooperação, destaca-se a difícil assimilação da ideia de cooperação e associativismo pelos empresários.

“Considerada o fio condutor do projecto, a cooperação é antagónica à concepção do darwinismo fundamentado no individualismo e na desconfiança da actuação do outro. Além dessas questões, outra causa para a frustração das expectativas é apontada como sendo o fraco envolvimento dos próprios empresários na implementação das propostas, das quais eram co-autores”, afirma a académica no seu estudo.

Segundo Ana Maria Carrão, entre as causas para a falência do projecto de cooperação em Americana estão, por exemplo, o facto de que as inteirações entre as empresas configuram um tipo de subcontratação não característico de cooperação, na medida em que as organizações de grande porte utilizavam-se da capacidade ociosa das empresas de pequeno porte para fugir a investimentos indesejáveis.

No caso do Vale do Itajaí, Ana Maria Carrão afirma que as inovações ficaram restritas às empresas de grande porte, mantendo as empresas de pequeno porte à margem do processo e que também não ocorreu a transferência de inovação necessária ao desenvolvimento da pequena empresa, indicando que seu papel na posição de subcontratadas fica restrito a actividades pouco relevantes e sem possibilidades

de crescimento. Soluções?

No final do seu texto, o economista Carlos Melo Brito aponta as possíveis saídas para empresas que estejam pensando superar as diferenças e adoptar estratégias conjuntas para sectores que considerem estratégicos. Como afirma o investigador da Faculdade de Economia do Porto, os responsáveis empresariais, antes de firmarem um acordo de colaboração, devem estar conscientes das eventuais dificuldades e riscos inerentes a qualquer forma de cooperação: perda relativa de autonomia, necessidade de implementar um eficiente sistema de comunicação e de tomada de decisões, possibilidade de que algumas aptidões e recursos específicos serem “apropriados” por outras organizações envolvidas no acordo e, por último, o eventual risco de conflito entre as partes. Muitas destas dificuldades, segundo Carlos Brito, poderão ser minimizadas “através de uma eficaz preparação do esquema de colaboração, que vai desde uma correcta análise estratégica até a uma cuidada redacção do contrato passando pelo não esquecimento de todos os condicionalismos legais e no acertado processo negocial”.

E, para concluir, o economista sustenta que “para existir cooperação deverá haver confiança de parte a parte. E um clima de confiança pressupõe que haja um relacionamento estreito, baseado numa experiência passada acumulada e um comprometimento com objectivos mutuamente aceites. Doutra forma não será viável a criação de relações estáveis e duradouras que se venham a traduzir em benefícios comuns e num reforço de competitividade. E sem isso será impossível reestruturar sectores, desenvolver regiões e assegurar a convergência real do País com os padrões médios dos nossos parceiros comunitários”.



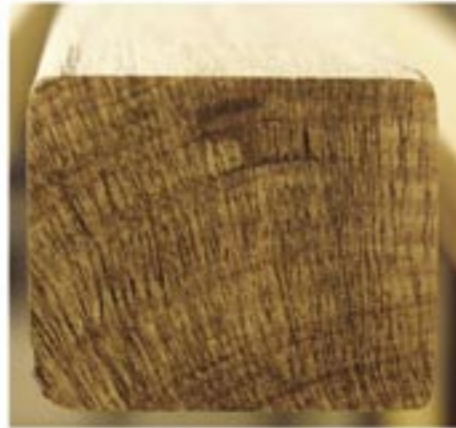
Formação para a Responsabilidade Ambiental

Acções de Sensibilização

- Marketing da Madeira Baseado na Qualidade Ambiental
- Marketing do Mobiliário Baseado na Qualidade Ambiental
- Vantagens e desvantagens da Eco-etiquetagem
- Responsabilidade Social e Sustentabilidade Empresarial nas PMEs

Formação - Acção

- Resíduos Industriais
- Animação Ambiental
- O Impacto ambiental da floresta
- Uso e Aproveitamento da Floresta
- Espaços Naturais e biodiversidade
- A Biomassa como Fonte de Energia Renovável
- Reciclagem e reutilização de Veículos e Maquinaria
- O Papel do Gestor de Resíduos no Sector da Madeira
- Boas Práticas Ambientais na Família Industrial da Madeira e do Mobiliário
- A Reutilização de Resíduos e Subprodutos na Indústria da Madeira
- Educação Ambiental - Fundamentos e Bases para o desenvolvimento da formação



brevemente em:
www.sintoniaambiental.com

Seminários e Workshop

Seminários: Protocolo de Quioto

Seminário: Verificação, Seguimento e Notificação das Emissões de Gases de Efeito Estufa

Seminário: A Qualidade Ambiental como Argumento de Vendas

Workshop: Qualidade Ambiental e Produtos de Qualidade

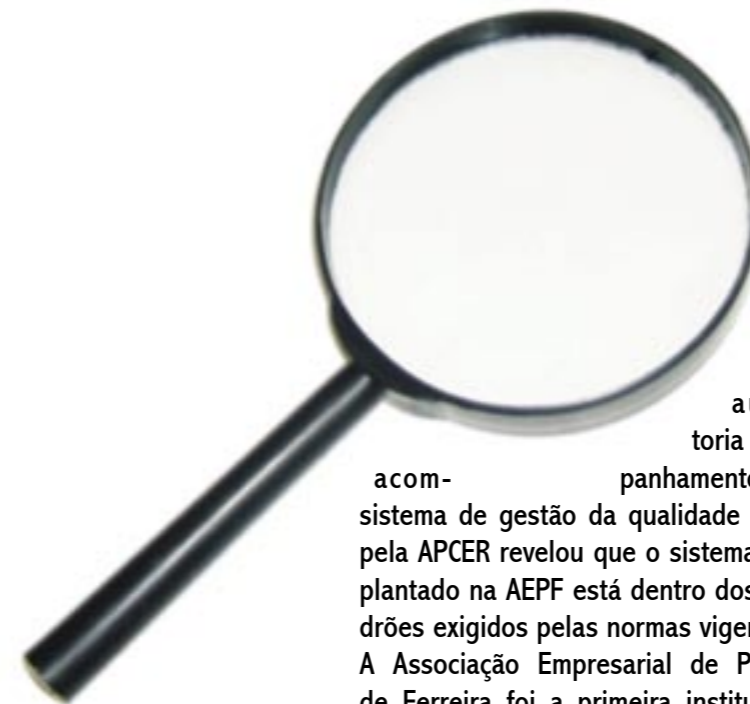
Contactos:

Associação Empresarial de Paços de Ferreira
 Parque de Exposições da Capital do Móvel - Rua da Associação Empresarial, n.º 167
 Apartado 132 - Carvalhosa - 4591-909 Paços de Ferreira
 Tel. 255 862 114/6 Fax. 255 862 115
www.aepf.pt aepf@capitaldomovel.pt



NOVEMBRO DE 2006

Auditoria confirma Sistema de Qualidade da AEPF



Uma auditoria de acompanhamento do sistema de gestão da qualidade feita pela APCER revelou que o sistema implantado na AEPF está dentro dos padrões exigidos pelas normas vigentes. A Associação Empresarial de Paços de Ferreira foi a primeira instituição do seu género no país a ter parte dos seus serviços certificados pelas normas da qualidade.

Os trabalhos da APCER – Associação Portuguesa para a Certificação foram realizados no final do ano passado. Os auditores tinham como principal objectivo avaliar a adequabilidade e eficácia do sistemas de gestão da qualidade a AEPF no que diz respeito aos seguintes itens:

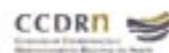
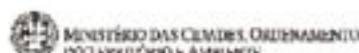
- Cumprimento das orientações estratégicas e políticas da qualidade;
- Cumprimento dos objectivos estabelecidos;
- Análise dos resultados esperados, métodos e critérios determinados e estabelecidos pela AEPF para os seus processos e serviços;

- Verificar o cumprimento e eficácia das acções correctivas desencadeadas em consequência de anteriores auditorias;

- Verificar o cumprimento dos requisitos do referencial NP EN ISO 9001:2000;

De acordo com a responsável pela área da Qualidade na AEPF, Manuela Santos, os resultados obtidos nesta auditoria demonstram o SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade) cumpre na sua generalidade os requisitos previstos na norma a que está sujeito e todas as suas disposições. “De modo geral, foi constatado um bom desempenho do nosso sistema de qualidade. Um dos pontos destacados foi constatação de que tem havido uma aposta forte na formação dos colaboradores da AEPF”, disse. “Acho que ficou demonstrado que estamos num processo irreversível de melhoria contínua”, conclui a responsável pela Qualidade. Outro ponto revelado na auditoria disse respeito à formação profissional que, de acordo com o relatório apresentado, é um sistema com maturidade”.

A auditoria da APCER também revelou que são determinantes para o sucesso do SGQ as actuais infra-estruturas e o envolvimento e participação activa de todos os colaboradores em iniciativas que potenciam a melhoria contínua do desempenho. Além deles, também foi citado como importante a existência de um mapa de indicadores e, sobretudo, a sua consistência com as orientações estratégicas definidas pela direcção.



Associação quer "lean production" na região do Vale do Sousa

A AEPF apresentou em Setembro uma proposta de candidatura à Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte que visa inovar as práticas de gestão das Pequenas e Médias Empresas (PME).

Uma das áreas-chave da candidatura diz respeito à concepção e implementação de um modelo de gestão operacional inovador, que está assente em técnicas adaptadas de "lean production" (produção enxuta ou magra) e que tem por finalidade proporcionar melhor agilidade e competitividade ao sector do mobiliário.

De acordo com o director-executivo, José Ribeiro (foto), a implantação deste projecto pode ser vista como uma segunda etapa do processo de modernização das PMEs do Vale do Sousa. A primeira foram os investimentos físicos já feitos em modernização dos seus processos produtivos, quando adquiriram softwares de design por CAD e máquinas CNC para trabalhar a madeira.

"Dadas as características das suas origens vamos verificar que houve um esforço na formação de pessoal para a adopção dessas tecnologias modernas. Porém, os modelos de gestão, nomeadamente o tratamento das encomendas, o planeamento da produção, a gestão dos stocks, a gestão do tempo de resposta e a expedição praticamente não evoluíram e as empresas não conseguem tirar proveito da eficácia da informação contida nessas tecnologia", afirmou o director-executivo da AEPF.

Desta forma, a intervenção a ser realizada nessas empresas de pequena e média dimensão basicamente fará com que venham a ser aplicadas nessas empresas técnicas de "lean production" que foram "exportadas com sucesso para a gestão do negócio como um todo nos países mais desenvolvidos.

A proposta de candidatura da AEPF é de trezentos mil euros e foi apresentada à medida 1.4 (Valorização e Promoção Regional e Local) do Eixo Prioritário 1 do ao Programa Operacional da Região do Norte (ON).



O QUE É LEAN PRODUCTION: O conceito deriva de uma técnica japonesa de gestão, que teve origem na segunda metade do século 20. Tem como principais características a utilização da menor quantidade possível de recursos necessários para a produção e a procura permanente por desperdícios na produção de bens e serviços.

O objectivo é transformar o processo operacional das empresas mais fiável, tanto no aspecto da satisfação das exigências dos clientes (externos e internos) quanto no aspecto de tempo de resposta ao mercado.

Apesar disso, a grande dificuldade das empresas que decidem adoptar o modelo de gestão com base no sistema Lean está na dificuldade de sua implementação e não é raro encontrarem-se empresas que estão a "deslizar" sem conseguir obter os resultados esperados.

Uma das principais razões desses deslizes vamos encontrar no sistema de informação utilizado pelas empresas para suportar as decisões necessárias à gestão do processo operacional. Se houver imprecisão na informação utilizada para a tomada de decisão, a qualidade da decisão fica prejudicada e os resultados não aparecem.

A apresentação da proposta de candidatura ao Programa Operacional da Região do Norte visa, entre outras coisas, corrigir essa situação.



O plano estratégico da sua empresa funciona?

Desde o último trimestre do ano passado, doze PME ligadas à AEPF estão a participar de um projecto que lhes permitirá medir a eficácia dos seus planos estratégicos. A metodologia utilizada é o Balanced Scorecard (BSC), ferramenta de gestão que faz parte do programa InPME, programa de formação e consultoria para pequenas e médias empresas, apoiado pelo Fundo Social Europeu em parceria com Associação Industrial Portuguesa (AIP).

O seu objectivo inicial é auxiliar os empresários a capacitar as suas empresas com ferramentas de gestão adequadas a actuarem num mercado cada vez mais competitivo. Uma das etapas mais importantes desse trabalho é a elaboração de planos estratégicos, decorrentes de "radiografias" feitas a diversas áreas das empresas.

Com o BSC, as metas propostas nos planos estratégicos serão sujeitas a avaliações. Esta ferramenta de gestão visa uma reflexão conjunta em torno de instrumentos de planeamento e controle de gestão, permitirá estabelecer as prioridades para o ano de realização (metas

de crescimento e controle, medidas para concretizá-las, custos da implementação).

Ao mesmo tempo, o BSC também permite manter um controle regular da actividade da empresa por parte da gerência, de forma simples e sistematizada.

De acordo com o director-executivo da AEPF, José Ribeiro, a aplicação do BSC vai permitir às empresas darem um salto qualitativo em termos de competitividade. "Ao aprimorar os seus procedimentos internos e ao terem acesso às ferramentas desta metodologia as empresas estarão capacitadas a identificar oportunidades de mercado e medir metas a atingir", disse o director-executivo da AEPF.

Segundo Fernando Abreu, responsável pelo projecto InPME da AEPF, as empresas participantes não terão quaisquer custos pela participação no programa. "Todo o processo de formação não tem custos para as empresas. Ao participarem, os seus representantes receberão formação específica em sala nesta metodologia e também vão ser apoiados por uma equipa de consultores, para implementar a metodologia do BSC

nas respectivas empresas", disse. Esta edição do projecto InPME terá início neste mês e prologa-se até ao mês de Abril de 2007. A participação neste projecto está restrita a empresas que já tenham participado em qualquer uma das edições anteriores do InPME, realizado pela AEPF.

Crescimento do BSC

Um estudo realizado pela empresa Management Group (AMC) há cerca de dois anos revelou que o BSC é a ferramenta de gestão que mais cresce entre os gestores portugueses. A AMC é uma empresa de consultoria portuguesa ligada a um grupo internacional. Em 2004 ela realizou o estudo "Sobre Ferramentas de Gestão e Características Organizacionais", destinado a revelar as preferências dos gestores nacionais a respeito das diversas ferramentas de gestão.

De acordo com informações divulgadas pelo site Janelaweb naquela ocasião, o BSC

foi a ferramenta de avaliação de indicadores empresariais que mais cresceu entre os gestores, em percentuais que rondam os 60%.

AEPF passa a integrar Bolsa de Formadores Externos do IEFP

O Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) aceitou a inclusão da AEPF na sua Bolsa de Formadores Externos para o Sistema de Aprendizagem 2006. O documento foi enviado pelo Delegado Regional do Norte, Avelino Araújo Leite e informa que “no âmbito da Selecção de Entidades Externas 2006, e após análise a esta Delegação Regional, informamos que a vossa candidatura foi aceite para integrar a bolsa de Entidades Coordenadoras do Sistema de Aprendizagem”.

As candidaturas foram realizadas pelo Departamento de Formação Profissional (DFP) da AEPF, que também será o responsável pela realização dos cursos, no momento de atribuição das turmas por parte do IEFP.

De acordo com o director do DFP, Paulo Dinis, a decisão do IEFP pode ser vista como uma espécie de selo de qualidade ao trabalho realizado pelo departamento e, de modo mais amplo, pela própria Associação Empresarial. “É o reconhecimento, por parte do IEFP, da nossa capacidade organizativa, da qualidade das nossas infra-estruturas e das nossas condições de responder a um novo projecto, que é a formação inicial de jovens”, disse o director do DFP.

A candidatura aprovada pelo Instituto do Emprego foi apresentada no segundo semestre de 2006 e disse respeito a dois cursos: técnico de electricidade e edificações e técnico de electrónica. Cada curso terá a duração de três anos.



Projecto do IAPMEI cria ferramentas de apoio à decisão e gestão estratégica



A necessidade de avaliar o desempenho das empresas, procurando identificar e actuar nos factores de sucesso e de insucesso, levou o IAPMEI e a COTEC Portugal a desenvolverem a Plataforma INOVAR, ferramenta de diagnóstico e de apoio à decisão estratégica. Este diagnóstico visa não apenas a avaliação dos níveis de desempenho das empresas, mas também ser um suporte ao planeamento futuro, definindo e projectando acções que devem ser prioritárias.

Segundo informações presentes no site do IAPMEI, “a Plataforma INOVAR traduz-se num sistema integrado de diagnóstico e avaliação do potencial de inovação das empresas, com vista à promoção da respectiva competitividade”. Esse mecanismo permitirá integrar três ferramentas permitindo às empresas uma abordagem complementar: auto diagnóstico (INOVAR on-line), benchmarking assistido e scoring de inovação.

O instituto governamental informa ainda que a auto-avaliação das empresas, através do INOVAR on-line, permitirá a sua integração num processo dinâmico de diagnóstico – benchmarking – intervenção: No caso do Diagnóstico, a expectativa é que a Plataforma Inovar possa facilitar uma análise do desempenho das empresas, com a identificação e avaliação das respectivas capacidades e fragilidades em termos de competitividade e de inovação.

No caso do Benchmarking - que é uma ferramenta de avaliação do posicionamento competitivo das empresas face aos seus principais concorrentes ou unidades de referência do tecido em-

presarial ou sectorial - a ideia é permitir a definição de um Plano de Oportunidades de Melhoria, que integrará um conjunto de recomendações passíveis de serem implementadas na realidade das empresas, quer numa lógica de intervenções de curto prazo quer de estratégias de desenvolvimento a médio e longo prazos.

A ferramenta INOVAR on-line inclui duas ferramentas:

- módulo de avaliação de áreas diversas como sejam a financeira, de gestão e as suas relações com os diferentes stakeholders;
- um segundo módulo que avalia a capacidade da empresa para a Inovação, nomeadamente no que respeita a 3 eixos fundamentais:

Cultura – Visão, Estratégia e Comportamento Organizacional;
Competências – Estrutura, Investimento em I&D, Capacidades Técnicas e Networking; e Resultados – Propriedade Intelectual e Novos Produtos.

Este segundo módulo, resultante de um trabalho anterior desenvolvido pela COTEC Portugal no âmbito da Rede de PMEs Inovadoras COTEC, permitirá ainda de forma complementar, que as empresas possam candidatar-se quer ao Prémio PME Inovação COTEC-BPI, com o apoio do jornal Público, quer à integração (ou manutenção) na Rede de PMEs Inovadoras da COTEC:

O Prémio PME Inovação é orientado para a distinção e reconhecimento público de empresas que, pela sua atitude e actividade inovadoras, constituam exemplos de criação de valor para o país.

A Rede de PMEs Inovadoras traduz-se numa rede de empresas inovadoras que cooperam entre si com vista à partilha de “boas práticas”, informação e conhecimento e, mesmo, ao desenvolvimento de projectos conjuntos de inovação. Entre as vantagens destacadas pelo IAPMEI no uso da ferramenta estão:

- o diagnóstico actual das competências e capacidades de inovação das empresas;
- o encaminhamento para aconselhamento técnico específico, procura de parcerias ou inventariação e selecção de programas de financiamento;
- o posicionamento competitivo das empresas no mercado, nomeadamente face aos seus principais concorrentes;
- suporte ao processo de gestão e tomada de decisão interna, nomeadamente em termos da definição de estratégias de competitividade e inovação;
- motivação dos trabalhadores através do seu envolvimento no processo de aprendizagem derivado dos exercícios de diagnóstico, benchmarking e intervenção;
- desenvolvimento de um sistema de monitorização e avaliação interno permanente (intelligence) do processo de inovação e competitividade das empresas e;
- a participação numa comunidade ou rede de inovação com vista à partilha de “melhores práticas”, informação e conhecimento.

Informações mais detalhadas sobre a Plataforma Inovar podem ser obtidas na página do IAPMEI na Internet (<http://www.iapmei.pt>).



IKEA escolhe Paços de Ferreira

PRIMEIRAS FÁBRICAS DA GIGANTE SUECA DO MOBILIÁRIO E DECORAÇÃO SERÃO CONSTRUÍDAS NA CAPITAL DO MÓVEL A PARTIR DE 2007

Depois de quase um ano de disputas, o concelho de Paços de Ferreira foi o local escolhido pelo grupo IKEA para a instalação das suas primeiras fábricas na Península Ibérica. Até 2010, o gigante sueco do mobiliário, através da sua participada Swedwood, vai construir três fábricas na Capital do Móvel, que deverão gerar cerca de 1,5 mil empregos directos e indirectos. A comunicação oficial ocorreu no dia 24 de Outubro. No total, o investimento sueco em Paços de Ferreira é estimado em cerca de 135 milhões de euros, o maior da história da Swedwood.

Um dos responsáveis da Ikea em Portugal, António Machado, justificou a escolha da localização em Paços de Ferreira com a ligação directa à A42, o nível da área disponível, as ligações a Vigo e ao Porto de Leixões e um estudo de impacte ambiental “positivo”.

A primeira fábrica vai começar a ser construída ainda este ano e tem abertura prevista para 2007. Ela deverá produzir móveis de estrutura alveolar, sendo que 90% da produção estará destinada à exportação para as lojas IKEA da Europa e também dos Estados Unidos.

As restantes fábricas vão abrir em 2008 e 2010. A segunda produzirá portas de cozinha e a terceira uni-

dade, a instalar até 2010, terá o mesmo processo de produção que a 1ª unidade mas para móveis com um acabamento folheado. Assim como a primeira, nove em cada dez peças estarão destinadas ao mercado externo. Cerca de 60% da madeira utilizada nas fábricas deverá ser portuguesa.

O grupo sueco prevê atingir a velocidade de cruzeiro na produção só em 2014, data em que espera produzir 180 milhões de euros anuais nas três fábricas. Nessa ocasião, a expectativa é que a produção das três fábricas seja suficiente para aumentar em cerca de 20% a produção nacional na área do mobiliário.

Repercussões

A notícia da instalação da IKEA em Paços de Ferreira foi recebida com satisfação no concelho e no meio empresarial. De acordo com o director-executivo da AEPF, José Ribeiro, os temores iniciais de que a presença do gigante sueco poderia vir a concorrer com os produtores locais não têm fundamento.

Segundo o director da AEPF, a instalação da empresa nórdica aponta para, no mínimo, três grandes vantagens: a mais óbvia são os postos de trabalho que

deverão ser criados. Mas, além dela, José Ribeiro destaca ainda duas outras janelas de oportunidades que podem se abrir para o empresariado local. “Uma das possibilidades que se abrem tem a ver com a impossibilidade da IKEA conseguir dar conta de tudo o que quer produzir. Ou seja, parece-se que haverá grandes chances de a empresa vir a contratar os serviços das nossas fábricas para conseguir as metas estabelecidas”, disse o director-executivo da AEPF.

O terceiro ponto destacado por José Ribeiro refere-se ao “efeito IKEA” nas empresas locais. “Acho que podemos vir a aprender bastante com a empresa, especialmente no que se refere ao planeamento estratégico, gestão da produção e inovação. A IKEA tem uma tradição muito grande nessas três áreas e acredito que pode nos apresentar soluções interessantes nesses sectores”, concluiu o director-executivo da AEPF.

Em relação a uma eventual concorrência dos produtos feitos pela empresa sueca, José Ribeiro foi enfático. “Não consigo ver problemas porque o tipo de produto que será feito em Paços de Ferreira não se fabrica no concelho. São produtos distintos”.



*A madeira e as mãos
de Abílio Campos*





As mãos de Abílio Campos têm um segredo que só a madeira conhece. É na talha, nos golpes pacientes do formão e da goiwa contra as peças de madeira, que surgem santos diversos, lutas incansáveis da natureza humana contra Adamastores ou Cristos de costas para nós, para nos proteger da sua dor. “Sou um entalhador, só um entalhador”.

É muito mais do que isso. Com 43 anos de idade, desde criança aprendeu que a madeira que se torna móvel é a mesma que lhe acalma o espírito e se transforma em arte. Nunca frequentou uma escola que lhe dissesse como o fazer. Mas foi entalhando até que o reconhecimento de vizinhos, amigos e conterrâneos lhe contasse, quase como um segredo, que não tinha uma profissão: tinha um ofício, quase vício.

“Este móvel que está aqui...”, diz apontando para uma cômoda maciça, toda trabalhada à mão, “...foi feita nas férias. Descansei aqui, trabalhando nela”. A peça, de um metro e meio de altura por outros tantos de largura e comprimento, é apenas uma das cerca de trezentas que estão espalhadas pela casa e pela oficina, em Meixomil. Grande parte do acervo é formado por peças ligadas a motivos religiosos. Entre elas uma Nossa Senhora com pouco mais de quarenta centímetros de comprimento, toda esculpida em bucho, madeira difícil de se arranjar e trabalhar. A dureza da matéria-prima, no seu formato original, contrasta com as formas suaves da santa, realçadas pela cor clara que lembra marfim.

São centenas de santos, dos mais diversos tamanhos, sozinhos, acompanhados de outros santos ou de pequenos anjinhos. Às vezes, o conjunto é formado com peças que lhes completam o sentido, como os oratórios.

Outras vezes, a religiosidade atinge a fé de raspão e assume a forma de uma concha de madeira, multicolorida, utilizada antigamente para os peditórios nas igrejas. “Essa é uma das peças mais interessantes que me pediram para fazer. Poucas pessoas sabem para que serve”.

Mas, ao lado de Santos Antónios e Nossas Senhoras, também existe uma pequena peça de madeira, representando um chinês de chapéu na cabeça, que tem um significado especial: até onde se lembra o entalhador, foi a primeira escultura feita por ele, há mais de duas décadas.

Com um tom de dourado velho, a figura está num pequeno pedestal colocado na parede, a cerca de dois metros do chão. Chama a atenção, sem precisar. De certa forma, como a sua arte. “Essa peça não está à venda. Algum dia, ela ou outras que aqui estão vão ser dadas aos meus filhos, para que se lembrem do trabalho do pai”.

Os filhos, em número de três, não vão seguir os caminhos do pai. A ligação com a madeira existe e é reconhecida, mas quando Abílio Campos aposentar o formão e a goiwa o santo ofício vai chegar ao fim.

Mas não é isso que lhe traz amargura à voz. “Podia haver um pouco mais de reconhecimento do nosso trabalho por parte de quem poderia fazê-lo”, diz oferecendo um conselho aos Paços.

Enquanto isso, vai fazendo os seus santos, santas e Cristos conviverem ao lado de chineses, cavalos e o que mais lhe vier à cabeça. É um ecumenismo sagrado, uma democracia profana, uma Criação em pequeno plano. Não admira que o Adamastor na parede arregale os olhos e mostre os dentes.

(Texto publicado sob permissão do Jornal Imediato)



Candidaturas aprovadas em 2006 geraram mais de 2,5 milhões de euros

Desde o início do ano, a AEPF já teve aprovados mais de dois milhões e meio de euros em candidaturas apresentadas a diversas fontes de financiamento. Os valores dizem respeito a projectos próprios ou elaborados por equipas técnicas da AEPF para os seus associados e envolvem candidaturas apresentadas pelos departamentos de Apoio às Empresas (DAE) e Formação Profissional (DFP).

Mais da metade dos valores obtidos em 2006 vêm de candidaturas feitas a sistemas de incentivos presentes no Programa de Incentivos à Modernização da Economia (PRIME), sobretudo o SIED, relacionado com a Economia Digital. As cinco candidaturas aprovadas dentro deste sistema representaram cerca de 650 mil euros.

De acordo com a economista Alcina Carneiro, esses valores serão aplicados em projectos destinados a tornar mais eficientes os processos de comunicação dentro das empresas. “O objectivo principal destas candidaturas é fazer com que haja um ganho de produtividade, através do aprimoramento dos processos de comunicação internos e externos

das empresas”, afirmou.

Segundo Alcina Carneiro, os projectos podem vir a proporcionar mais qualidade e rapidez na circulação de informações dentro das empresas, sobretudo em processos como o controle de stocks, maior fiabilidade dos pedidos feitos pelos clientes, maior rapidez na expedição das mercadorias etc. “No fundo, o que se pretende é colocar as ferramentas de informática hoje disponíveis a trabalhar pelas empresas de forma mais eficiente”, concluiu.

O economista Marcos Carneiro lembra ainda outro ponto fundamental dos projectos aprovados pelo SIED, que é a formação. “A implantação de plataformas mais modernas e novos sistemas informáticos são factores evidentemente importantes. Mas, eles só podem ser aproveitados na sua plenitude se tivermos profissionais capacitados a extrair dessas ferramentas o máximo possível em favor das suas empresas”, disse.

No total, as oito candidaturas apresentadas ao PRIME até o início de Novembro geraram cerca de um milhão de euros, entre projectos destinados ao SIED, SIPIE (Pequenas Iniciativas Empresariais) e SIME

Internacional (Modernização Empresarial, com vistas ao mercado externo).

IAPMEI

Além dos projectos ao PRIME, vinte e cinco candidaturas relacionadas com projectos de formação para empresas de pequeno e médio porte geraram 718 mil euros em verbas do Fundo Social Europeu, através do IAPMEI.

Os projectos aprovados são caracterizados pela realização de acções de formação feitas à medida para cada empresa. Essas acções decorrem da realização preliminar de diagnósticos de necessidades - feitos por profissionais da AEPF -, que apontaram áreas críticas ou potencialmente críticas dentro de cada empresa.

De acordo com Fernando Abreu, responsável pela apresentação das candidaturas, o índice de aprovação dos projectos apresentados pela AEPF ao IAPMEI foi superior a 90%. “Tivemos um percentual de aprovação excepcional. Isso, por um lado, significa o reconhecimento do nos-



Parte da equipa do Departamento de Apoio às Empresas (DAE), que participa da elaboração de candidaturas. A partir da esquerda Marcos Carneiro, Alcina Carneiro, Fernando Abreu e Abel Soares

so trabalho e, por outro, a garantia de qualidade para os projectos dos nossos associados”, afirmou.

Segundo Fernando Abreu, os projectos serão implementados nas empresas a partir de Janeiro e terão a duração de um ano. No entanto, em função de demoras na aprovação das candidaturas, o IAPMEI autorizou a sua prorrogação por mais seis meses, o que significa que serão implementados até Junho de 2008.

Formação Profissional

No caso do Departamento de Formação Profissional (DFP), grande parte das candidaturas elaboradas pelos seus profissionais foi direccionada para o Programa Operacional Emprego Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS).

Além dele, também apresentados projectos ao nível da Operação Norte (ON), gerida pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR- N). A principal candidatura aprovada este ano foi o programa “Sintonia Ambiental x Dissonância Ambiental”, com valores estimados em 400 mil euros.

No total, este ano o DFP teve aprovados cerca de 700 mil euros em candidaturas ligadas à formação profissional, aguardando ainda a aprovação de outra candidatura superior a meio milhão de euros.

De acordo com o director do departamento, Paulo Dinis, as candidaturas privilegiaram projectos de grande envergadura, direccionados para uma intervenção responsável na região do Vale do Sousa.

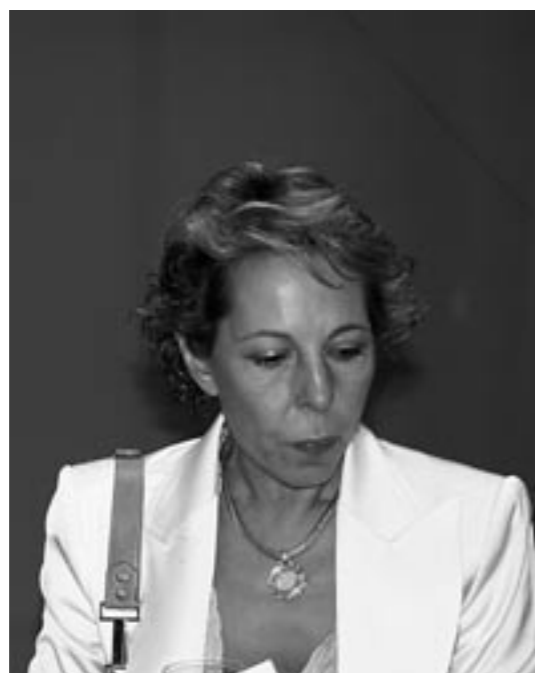
O director do DFP acrescentou ainda que a aprovação das candidaturas mostra que, não obstante o contexto de retracção dos apoios comunitário por via da aproximação do final do Quadro Comunitário, a AEPF é uma entidade prestigiada e a quem é reconhecida grande capacidade para a promoção e organização de projectos de formação e qualificação.

“ Os projectos do DFP privilegiam uma abordagem em parceria com os principais interlocutores do desenvolvimento do Vale do Sousa, particularmente as câmaras e associações empresariais. Isso torna a sua gestão mais complexa mas, simultaneamente, mais rica em termos de resultados”, concluiu Paulo Dinis.



Relações peninsulares: Um quadro de desenvolvimento económico-social

MARIA REGINA DE MONGIARDIM



Maria Regina Mongiardim Almeida
(Cônsul-geral de Portugal em Vigo)

Doutora em Ciências Sociais, Pós-graduada em “História Diplomática de Portugal” e Licenciada em História.

Ingressou na Carreira Diplomática, em Março de 1984, Na Embaixada de Portugal em Madrid, de Agosto de 1991 a Setembro de 1996. Foi Cônsul-Geral de Portugal em Zurique, de Setembro de 1996 a Setembro de 1999 e actualmente é Cônsul-Geral de Portugal em Vigo, em 5 de Janeiro de 2004.

É Professora Auxiliar convidada da Universidade Independente, Co-organizadora dos Mestrados de Estudos Pós-coloniais e de Diplomacia Pública e Análise Estratégica, da Universidade Independente; Professora Auxiliar convidada da Universidade Lusíada; Directora do Departamento das Relações Internacionais da Universidade Independente, com mandato de Outubro de 2003 a Março de 2005 e Professora em vários cursos de formação diplomática dirigidos aos PALOP e Timor-Leste, no âmbito de programas de cooperação do IPAD/MNE.

A recente realização da 10ª edição da VIGOFERIA/EXPOGALAECIA, em Vigo (IFEVI), serviu de pretexto para este artigo sobre as relações peninsulares entre Portugal e Espanha. Mais uma vez, contámos aí com uma forte presença portuguesa de várias dezenas de expositores, entre autarquias, regiões de turismo e empresários de diversos ramos de actividade, desde o turismo à gastronomia, da decoração à indústria do móvel, ocupando esta um espaço de cerca de 4000 m2.

Confrontados com os desafios da globalização, da emergência de novos pólos de poder económico mundial e da construção e alargamento da UE, Portugal e Espanha decidiram fazer uma aposta estratégica na construção do Mercado Ibérico, enquanto espaço de desenvolvimento e modernização do tecido económico-social, e plataforma de irradiação económica para outros mercados extra-peninsulares. Segundo o Relatório de 2003 sobre o Desenvolvimento Humano das Nações Unidas, a Península Ibérica, em termos do PIB, tem condições para se transformar na 9ª potência mundial, superando o 10º lugar ocupado pela Espanha. Estes dados dão bem a medida dos benefícios que esta dinâmica de integração económica pode vir a significar no futuro.

Pelo lado português, a esses desafios vinha somar-se o crescimento da presença económica da Espanha no nosso país, que haveria que compensar mercê da criação de condições para a penetração dos interesses económicos portugueses no país vizinho, tirando partido da estrutura autónoma do

Estado espanhol, do dinamismo do respectivo mercado e da proximidade geográfica e cultural. Não é de estranhar, neste contexto, que a Galiza se posicione como o 2º cliente de Portugal e seu 2º fornecedor, em sectores tão significativos para a nossa economia, como o automóvel, a pesca, as confecções e os produtos químicos e siderúrgicos.

Sabemos que as relações entre Portugal e a Galiza têm características singulares, por razões históricas, culturais, sociais, económicas e geográficas, que estão plasmadas, designadamente, em vários instrumentos político-institucionais, e nas próprias decisões dos governos relativas às infraestruturas transfronteiriças ou à investigação científica e cooperação universitária. A Comunidade de Trabalho da Euro-região Norte de Portugal/Galiza, o Eixo Atlântico das Cidades do Noroeste Peninsular, a criação de um mestrado conjunto sobre Cooperação Transfronteiriça, das Universidades do Minho e de Vigo, bem como o futuro laboratório de Nanotecnologia, em Braga, são alguns desses instrumentos, que podem contribuir para o desenvolvimento sustentável das regiões vizinhas, para um melhor conhecimento recíproco e para uma maior aproximação entre os dois países.

Apesar desta alentadora realidade, devemos ser mais ambiciosos e continuar a incrementar este relacionamento, beneficiando do contexto europeu e peninsular em que nos movemos, da nossa proximidade cultural e geográfica, e das nossas infraestruturas, dando um reforçado impulso às trocas

comerciais e ao investimento, e criando condições para novas oportunidades de negócio, que não deverão esgotar-se no território peninsular, mas que poderão, inclusive, estender-se a outros países e continentes, onde as respectivas comunidades de emigrantes e a presença cultural da lusofonia e da hispanidade podem funcionar como factores de atracção e desenvolvimento. Para tanto, há que pôr em marcha uma estratégia conjunta de interacção e de complementaridades, em vários níveis e sectores, onde não cabem perspectivas proteccionistas ou de limitação de mercado, nem visões de tipo nacionalista conservador e retrógrado.

Diluídas as fronteiras entre os dois países ibéricos e facilitados os trânsitos bilaterais, nos dois sentidos, cabe aos agentes económicos e culturais, às universidades, aos representantes das instituições infraestatais e à sociedade civil, empreender essa dinâmica de crescimento.

Tornando a definição do interesse nacional mais complexa, a mudança de paradigmas no actual cenário de globalização mundial dita que, para ganhar o futuro, deve ser feita a aposta por uma maior integração das nossas economias.

A construção do Mercado Ibérico serve, não só para reforçar a nossa participação na União Europeia, mas, também, para conquistar outros mercados extra-europeus, beneficiando das nossas respectivas vocações estratégicas.

Para lograr essa aposta, só precisamos de ânimo, persistência e criatividade.

Mobiliário será alvo de estudo no Vale do Sousa



As câmaras de Paços de Ferreira e Paredes e as associações empresariais dos mesmos concelhos estão a desenvolver um projecto que visa conhecer as necessidades do sector do mobiliário na região e saber de que forma podem, eventualmente, vir a ser atendidas por uma entidade externa, como pode ser o caso do CTIMM.

O ponto de partida é um questionário que está a ser distribuído entre os empresários da região, cujos resultados deste questionário são fundamentais para a elaboração de um estudo de mercado. O trabalho vai servir de base à implementação de um projecto que visa fornecer às empresas novas oportunidades de financiamento, de negócio e de acesso a tecnologias, design e equipamento.

O questionário pode ser preenchido online, na página da AEPF (www.aepf.pt) em menos de cinco minutos. As empresas interessadas em retirar o formulário no formato papel, podem fazê-lo na própria AEPF. A associação também já enviou o mesmo documento a todos os sócios cujas empresas tenham mais de dez trabalhadores.

AEPF e J. Pereira da Cruz assinam protocolo de colaboração



A AEPF assinou no final do mês de Setembro um protocolo de cooperação com a empresa J. Pereira da Cruz, que permite a todos os associados o esclarecimento de dúvidas relacionadas com a propriedade industrial e intelectual.

A assinatura do documento faz parte de uma das principais linhas de acção da AEPF, que elege a inovação empresarial e o desenvolvimento tecnológico como factores essenciais para o crescimento futuro e sustentado das empresas associadas. Entre os serviços prestados estão:

- informação e aconselhamento sobre processos de registo de marcas nacionais, internacionais ou comunitárias, bem como sobre outros sinais distintivos do comércio (logótipos, nomes e insígnias de estabelecimento);
- informação e aconselhamento em matéria de protecção de invenções, por patentes ou modelos de utilidade e de registo de desenhos ou modelos;
- pesquisas de anterioridade e do estado actual de direitos de Propriedade Industrial;
- registo de marcas nacionais, internacionais e comunitárias;
- protecção de invenções, por patentes e modelos de utilidade, nacionais ou internacionais;
- registo de nomes de domínio;
- apoio em litígios ou transferências de nomes de domínio;
- informação sobre novas tecnologias;
- certificação de apresentações/divulgações públicas de produtos;
- apoio na transferência ou licenciamento de tecnologias, de franchising e de transmissão de sinais distintivos de comércio.

Pela Associação Empresarial de Paços de Ferreira estiveram presentes o presidente Pedro Vieira de Andrade, os vice-presidentes Carlos Lino Tavares, Hélder Moura, o director-executivo José Ribeiro e a responsável pela área da Qualidade, Manuela Santos. A empresa J. Pereira da Cruz foi representada pelos sócios João Cruz e Jorge Afonso da Cruz.



Soluções para a Vida...



CRVCC	Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências Aumento de Escolaridade
CRC	Centro de Recursos em Conhecimento Biblioteca, Ludoteca, Mediateca
DCB	Diploma de Competências Básicas Certificação em Tecnologias da Informação
EFA Acções S@ber+	Cursos de Educação e Formação de Adultos / Formação Contínua Formação ao longo da Vida
EPV	Escola Profissional Vértice Cursos Técnico-Profissionais Cursos de Especialização Tecnológica
ProfiEmprego	UNIVA - Unidade de Inserção na Vida Activa Apoio à Empregabilidade

profi sousa

ASSOCIAÇÃO DE ENSINO PROFISSIONAL DO VALE DO SOUSA

(Antiga Esquadra 12) Av. Dr. Nicolau Carneiro, 196 4590-512 Paços de Ferreira
Tel. 255 964 143 Fax. 255 964 144 www.profisousa.pt profisousa@profisousa.pt

PELA PRIMEIRA VEZ, TODAS AS EMPRESAS DA CAPITAL DO MÓVEL ESTIVERAM REUNIDAS NO MESMO LOCAL

Capital do Móvel presente na **FIL** com pavilhão exclusivo

Mais de sessenta mil pessoas visitaram o pavilhão da Capital do Móvel na Intercasa, a maior feira portuguesa de mobiliário, decoração e iluminação.

A feira foi realizada entre os dias 17 e 22 de Outubro, nas instalações da Feira Internacional de Lisboa (FIL).

Quase 30% da área útil da feira foi ocupada por stands de expositores de Paços de Ferreira e região. No total, cerca de cinquenta empresas da região estiveram presentes na Intercasa.

A feira representa um dos mais importantes investimentos da AEPF para a divulgação da Capital do Móvel na região Sul de Portugal. Este ano, pela primeira vez na história da participação das empresas de Paços de Ferreira e região na Intercasa, todas elas estiveram reunidas num pavilhão exclusivo da Capital do Móvel.

Para o director-executivo da Associação Empresarial, José Ribeiro, a experiência foi bem-sucedida. "O facto de ocuparmos um espaço comum tornou possível aos nossos visitantes terem uma ideia da qualidade e da variedade de estilos dos produtos da Capital do Móvel. Por isso, acho que a nossa participação na Intercasa foi positiva", concluiu.

Dia da Capital do Móvel

Além do pavilhão exclusivo, a presença de Paços de Ferreira e região na feira também foi marcada pelo Dia da Capital do Móvel, comemorado a 21 de Outubro. A data foi marcada por apresentações de grupos musicais do concelho e pela presença do presidente da Câmara Pedro Pinto, que também inaugurou o certame.





“ Os espaços comerciais monotemáticos terão, forçosamente, maiores dificuldades de captação de um público disperso, atraído por complexos de maiores dimensões e oferta do que as lojas tradicionais de mobiliário, por mais metros quadrados que possam ter. Ou então teremos saldos ... nada mais ”

Aos quarenta e nove anos de idade, o arquitecto Vítor Martins é um dos principais “embaixadores” da Capital do Móvel no país e no exterior. Nascido em Lordelo, teve a infância e grande parte da adolescência passadas em Paços de Ferreira.

Na década de 1970, foi para o Porto para estudar Arquitectura na ESBAP (Escola Superior de Arquitectura e Belas Artes do Porto), período marcado por um permanente confronto com as patrulhas ideológicas de esquerda. O último ano acabou por acontecer em Lisboa, na Faculdade de Arquitectura da Universidade Técnica de Lisboa.

Com formação nas áreas de arquitectura e urbanismo, o trabalho de conclusão de curso esteve ligado a processos de reabilitação urbana com projecto nas áreas de recuperação de edifícios e espaços públicos em locais históricos. A base desse trabalho assentou essencialmente num conceito que se desviava das soluções tradicionais. Na proposta de soluções para um determinado edifício histórico, o projecto enfatizava a recuperação das áreas envolventes. “Não me pareceu – e ainda não me parece – recomendável, recuperar um edifício esquecendo a sua envolvente”, disse.

Apesar de viver e trabalhar no Porto, onde tem o gabinete de arquitectura, Vítor Martins mantém contacto permanente com Paços de Ferreira e com temas que estejam, directa ou indirectamente, ligados ao concelho.

Um deles é a forma e a relação intrínseca que existe com o conceito “Capital do Móvel”. Uma das teses que sustenta é a necessidade do município – e das suas empresas – adoptarem estratégias menos intuitivas e mais profissionais para os tempos futuros.

Essa e outras ideias estão presentes na entrevista de quase três horas que o arquitecto concedeu à revista CAPITAL DO MÓVEL.

CAPITAL DO MÓVEL – O conceito “Capital do Móvel” já está com mais de duas décadas de existência. Como analisa a sua importância e para onde vai a Capital do Móvel?

Vítor Martins – Se Paços de Ferreira quiser ser e manter-se como a Capital do Móvel vai ter de crescer por dentro. O concelho vai ter de se reformular internamente. Ser mais profissional. Muitos dos espaços comerciais de mobiliário que abundam em Paços de Ferreira não resultaram de uma estratégia assumidamente empresarial, apoiada em dados devidamente estudados e analisados mas num desempenho intuitivo, natural e casuístico. Na maioria das situações, o “crescimento” deveu-se apenas a factores externos á empresa e em resultado de um mercado que atravessou uma fase de crescimento

exponencial mas que na maioria dos casos se traduziu apenas em ... mais metros quadrados de exposição ! Mas estivemos sempre a falar de mais do mesmo e sempre com a mesma receita.

Na sua opinião, esse processo deve ser revisto? De que forma?

Penso que essa receita caducou. As outras empresas de móveis do país reagiram à Capital do Móvel. Ou seja, os outros operadores prepararam-se e encontraram algumas defesas face à hegemonia da Capital do Móvel e do seu poder de captação que se sente a nível nacional. Paços de Ferreira, eventualmente, não se terá defendido, em colectivo, destas reacções do mercado e algumas empresas “sentaram-se” sossegadamente à sombra dessa Capital instituída.

Os argumentos poderosos para afirmação da Capital do Móvel no país e não só, assentam fundamentalmente, na oferta disponível e na sua quantidade. No entanto, outros factores foram surgindo para captar a atenção do público e despertar nesse mercado apetências que vão para além da mera “quantidade”

A vinda à Capital do móvel não pode ser decidida como tentativa de visita aos saldos ... ou às pechinchas.

Paços de Ferreira não pode oferecer apenas muitos móveis; muitas salas de exposição; lojas em qualquer esquina ou ruela ou caminho, ou estrada ou beco.

O mercado quer preço, evidentemente, mas quer qualidade de produto, qualidade de serviço, de atendimento, etc, etc. O público exige conforto, opções, quer comparar mas não estará sempre disposto a fazer autênticas peregrinações por “paços perdidos” em espaços confusos, se lhe oferecerem o produto que pretende de forma clara, prática, directa e sobretudo profissional.

A compra de mobiliário, não sendo um acto instintivo, não me parece que resulte de uma programação tão exaustiva e penalizante, que provoque sistematicamente essas peregrinações sofridas, por becos e ruelas escondidas à procura das preciosidades ao preço das borlas. Ninguém espera encontrá-las e pouca gente acha que ainda existam.

A profissionalização da “Capital do Móvel”, penso que passará, sobretudo, por uma consciencialização de que o poder de atracção estará no conjunto e não na empresa isolada. Na qualidade e conforto da oferta e não na diversidade dispersa e desconexa. As empresas ligadas ao mobiliário, para viverem **da** Capital do Móvel, terão também de viver **para** a Capital do Móvel.

Entretanto, valorizar o mercado do mobiliário de Paços de Ferreira, deverá significar encontrar estratégias comuns, objectivos comuns e denunciar forças comuns



para que o resto do país perceba e continue convencido de que a capital do móvel é uma realidade actual, incontornável e capaz de polarizar as atenções de todo o mercado interno.

Do ponto de vista urbanístico, a concretização das estratégias comerciais e empresariais deste sector passarão pela polarização de espaços e concentração de oferta, para equacionar e resolver de forma eficaz as questões de conforto, acessibilidade e captação de público.

Por outro lado, será pertinente a diversificação de temas para agregar sinergias e exercer de forma mais continuada a atracção de público para estes pólos comerciais.

Face a essa nova realidade, podemos pensar na necessidade de surgir uma espécie de *master plan* para Paços de Ferreira e para a Capital do Móvel?

Como disse anteriormente, se o concelho inteiro se quiser aguentar como Capital do Móvel tem que ser mais profissional. Isso significa que, do ponto de vista empresarial, não devem acontecer apenas iniciativas soltas, mas projectos mais abrangentes que possam fazer sentido dentro e fora de cada empresa. Se elas não tiverem um fio condutor e uma estratégia global, não conseguem afirmar-se dentro de um mercado tão musculado como é o actual. E isso, como é óbvio, vai ter tradução do ponto de vista urbanístico da gestão do território nas próximas décadas. A Câmara Municipal e a AEPF têm condições para desempenhar um papel fundamental de motor de todo o processo. As empresas deverão estar ávidas por essa nova linguagem, até porque estão a sentir isoladamente alguma impotência face à complexidade actual do mercado e nomeadamente do sector. As regras mudaram, o próprio jogo mudou e os empresários estarão mais abertos e despertados para um novo processo e uma nova etapa na vida do concelho e das empresas.

Qual é a saída para essas empresas?

Eles têm de “pescar” o público. Aquilo que uma grande superfície comercial instalada em Paços de Ferreira quis introduzir: Oferecer ao sector um local de atracção de público onde estarão inevitavelmente também pessoas interessadas em comprar mobiliário. O objectivo não seria iniciar um processo de substituição das actuais áreas comerciais mas sim criar condições para que estas pudessem estar representadas dentro numa estrutura de maiores dimensões e com maior diversidade de oferta. Uma área comercial de venda de mobiliário não se aguenta com cem ou duzentos metros quadrados. Precisa de muito mais espaço de tem requisitos específicos. Mas, os milhares de metros quadrados já disponíveis não fazem sentido se não tiverem público.



O que se tentou desenvolver foi garantir a algumas empresas a hipótese de “pescarem” os clientes neste novo espaço, forçosamente detentor de uma capacidade de atracção muito superior ao do somatório de todos esses milhares de metros quadrados avulsos e sem uma estratégia de captação tão poderosa. Ou seja, a sua presença nesse complexo, pretendia apenas garantir o seu cartão de visita e “pescar” os potenciais clientes para cada um dos espaços das empresas, esses sim com dimensão para efectuar a venda.

O conceito, que me pareceu razoável – e ainda hoje parece - será criar uma espécie de quiosque de mobiliário, destinado a fazer com que as empresas possam “ir à pesca”. Não me adianta ter um grande barco, uma boa cana, anzol e isco se nas águas onde navego não houver peixe. Temos de trazer o peixe para estas águas, ou levar a cana para onde houver peixe.

O factor preço, então, já não é um factor decisivo?

O argumento predominante e o mais difundido, no início da era da Capital do Móvel, foi de facto o preço. O cenário assim convidava: maus acessos, passagem por inúmeras zonas degradadas, amontoados de exposições de gosto duvidoso; enfim, tudo cheirava a mais barato. Mas hoje as pessoas chegam por uma auto-estrada nova, por zonas ainda “virgens” e estacionam confortavelmente, nas áreas comerciais sem passar por esses “factores de desconto”.

Elas permanecem acompanhadas e envolvidas por um ambiente profissional, com qualidade e eficácia comercial. De resto alguns exemplos dessa consci-

ência colectiva, por parte das empresas do mobiliário tinham já denunciado passos decisivos, como o Domóvel e continuam, felizmente, a surgir novos exemplos como o Multipark e outros que começam a dar os primeiros passos. Já não se pode esperar que as pessoas venham a Paços de Ferreira á procura de “pechinchas” Essa imagem já não pode ser oferecida e quem manteve essa aposta, descobriu que esses tempos acabaram. E não acabaram por causa dos chineses.... Acabaram porque acabaram, porque o consumidor se tornou mais exigente.

Vivemos uma nova realidade?

É, sem dúvida, o início de um processo. Para Paços de Ferreira, os grandes projectos em implementação, não serão plataformas de chegada, mas pontos de partida para uma nova etapa profissional.

O importante é que o efeito desses projectos seja o aumento da exigência e a necessidade de nivelar por cima. Daí, a inevitável conclusão de que o concelho se tem de profissionalizar.

É inevitável. Esses projectos vão provocar – para alguns da forma mais dolorosa - o arranque dessa revolução profissional.

O discurso do “tenho uma área comercial de cinco mil metros quadrados”, que provoca invariavelmente a resposta “então a minha é melhor, porque tem sete mil”, vai ser, cada vez mais, relativizado porque entretanto poderá surgir a contestação arrasadora de que : “Eu tenho apenas quinhentos mas facturo mais do que essas duas lojas juntas. E, se calhar, vocês vendem por cem e eu consigo vender por cento e vinte”.

Obviamente, isto não é tão linear assim, mas eu não poderei combater num mercado cada vez mais exigente, com espaços comerciais isolados, muitas vezes mal tratados e sobretudo apoiados numa estratégia individualista, sem poder de captação extra-regional. Os espaços comerciais mono-temáticos terão, forçosamente maiores dificuldades de captação de um público disperso, atraído por complexos de maiores dimensões e oferta do que as lojas tradicionais de mobiliário, por mais metros quadrados que possam ter.

Ou então teremos saldos ... nada mais.



CVP - FAÇA-SE SÓCIO E OBTENHA VANTAGENS NOS NOSSOS SERVIÇOS



Alguns serviços:

Acções de formação em socorrismo
Transporte de doentes em ambulância
Serviços de enfermagem
Apoio domiciliário social e sanitário

Condições especiais a empresas

Contacto:
Tel.: 255860980 – Fax: 255860989
www.cvpfrazao.co.nr

Associados poderão ter acesso a consultoria gratuita em Ambiente

A Associação Empresarial de Paços de Ferreira (AEPF) vai oferecer serviços de consultoria gratuita na área de meio ambiente. Os serviços estão direccionados para a realização de diagnósticos de necessidades ambientais das empresas da região do Vale do Sousa e estruturá-las com vistas à obtenção da certificação ambiental.

“É uma medida voluntarista da AEPF, que se mostra comprometida com o desenvolvimento económico da região e como o aprimoramento de processos que visem estimular práticas de responsabilidade ambiental dentro das empresas”, afirmou o director do Departamento de Formação Profissional (DFP), Paulo Dinis.

Além da possibilidade de ganhos na sua relação com o ambiente, a realização do diagnóstico ambiental pode traduzir-se num factor diferenciador para as empresas, sobretudo àquelas direccionadas para o mercado externo.

“A certificação ambiental, através da norma ISO 14001, já é uma exigência por parte de grande parte dos clientes das nossas empresas no exterior. Isso tipo de postura que as empresas lá fora exigem por parte das empresas portuguesas com quem comercializam não me parece ser algo passageiro, mas uma tendência”, afirmou Paulo Dinis. “Ao mesmo tempo, também é uma forma de sensibilizar as empresas para o Projecto Sintonia Ambiental, que está em desenvolvimento”, concluiu o director do DFP.

O Sintonia Ambiental x Dissonância Ambiental” é o mais amplo projecto de formação já feito no Vale do Sousa na área de ambiente. Ele envolve as câmaras e associações empresariais de Paços de Ferreira, Lousada e Paredes na formação de empresários, trabalhadores, agentes educativos, representantes de câmaras e de organizações não-governamentais e professores do ciclo básico na criação de condições que permitam o surgimento de consciência e responsabilidades ambientais.

O projecto decorre de uma candidatura de cerca de 400 mil euros, apresentada pela AEPF à Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) no ano passado. Na AEPF, a sua coordenação está a cargo de Elisabete Carneiro. Os contactos podem ser feitos pelo telefone 93 777 4485, 255 862 114 ou pelo e-mail elisabete@capitaldomovel.pt

Empresas de Paços de Ferreira participaram do Salon du Meuble de Paris



FRANÇOIS FABRE, director do Salon du Meuble de Paris

De cada três empresas que participaram do último Salon du Meuble de Paris, uma era de Paços de Ferreira. O evento parisiense está entre os três eventos do género mais importantes do mundo e ocorreu na capital francesa entre os dias 20 e 25 de Janeiro de 2007. A Associação Empresarial de Paços de Ferreira também esteve presente no salão, a representar a marca Capital do Móvel.

De acordo com o director do Salão de Paris, François Fabre, o interesse pelo mobiliário português vem crescendo nos meios franceses e internacionais, de modo geral. Como exemplo, ele cita a decisão da organização do Salão do Móvel em criar uma plataforma específica para os produtos portugueses. “Foi uma decisão ligada ao crescente interesse pelos produtos portugueses. Para se ter uma ideia, apenas Itália e França tiveram acesso a esse tipo de recurso”, afirmou.

De acordo com François Fabre, a imagem do móvel português junto aos consumidores franceses já está em processo de consolidação. “O público francês já sabe o que é o móvel português. Existe uma imagem muito boa, sobretudo no que se refere à grande qualidade dos móveis de estilo contemporâneo”, disse. “Isso foi uma grande evolução, a meu ver”, complementou.

Segundo o director do Salão de Paris, nos últimos dez anos os produtos portugueses comprados em França mudaram em quantidade, de acordo com o estilo. “O clássico tinha um mercado maior do que o contemporâneo. Hoje isso mudou e já podemos dizer que metade é clássico e a outra metade é do estilo moderno. Isso demonstra bem a capacidade dos portugueses em se adaptar para conquistar o interesse dos compradores”.

A presença portuguesa em Paris ocorreu através da Apima – Associação Portuguesa da Indústria do Mobiliário e Afins e teve a participação do ICEP, instituto governamental cuja finalidade é viabilizar a realização de acções de promoção de produtos portugueses no exterior.

As empresas de Paços de Ferreira que estiveram presentes foram: AM&OM Comércio Internacional Lda. (Seroa), Ambitat Móveis Lda. (Paços de Ferreira), Anibal Carneiro Barbosa Lda. (Animóvel /Frazão), António Alves Indústria de Mobiliário (Paços de Ferreira), Eichmann Wood Indústria de Mobiliário Lda (Paços de Ferreira) e Pedro Miguel e Irmãos Lda. (Village / Carvalhosa).

No total, dezasseis empresas portuguesas participaram do Salon du Meuble.



aepf

Associação Empresarial
de Paços de Ferreira

CONHEÇA A AEPF

ONDE ESTAMOS

Paços de Ferreira está localizado na região do Vale do Sousa, que abrange seis concelhos e 144 freguesias. Paços de Ferreira, Castelo de Paiva, Felgueiras, Lousada, Paredes e Penafiel

- O VALE DO SOUSA é um território com 764 Km² (3,6% da área da Região do Norte de Portugal) e conta com cerca de trezentos mil habitantes;

- Situa-se numa zona de transição entre a Área Metropolitana do Porto e o interior da Região do Norte;
- Insere-se na NUT III – Tâmega;
- Aparece confinado entre a Área Metropolitana do Porto, a Oeste, o Vale do Ave, a Norte, o Baixo Tâmega, a Este, e o Entre-Douro-e-Vouga, a Sul.

- A actividade produtiva da região aparece concentrada em três sectores industriais chave:

- Indústria do Calçado,
- Indústria do Mobiliário de Madeira,
- Indústria do Vestuário.

Em termos de escalão etário, a população é mais jovem do que a média nacional, o que trás consigo uma potencialidade económica muito grande. No entanto, a estrutura da população activa revela-se muito débil.

- A maioria da população activa exerce a sua actividade profissional no sector secundário;
- A indústria que apresenta uma maior importância para a promoção nacional e internacional de Paços de Ferreira é a do mobiliário;

OS PRIMEIROS PASSOS DA AEPF

1988 - Criação da Associação Industrial do Concelho de Paços de Ferreira (AICPF), que começou por centrar as suas actividades na organização de feiras anuais, denominadas Feiras Agro-Industriais, e que estavam, desde 1984, a cargo

de uma equipa de colaboradores da Câmara Municipal. 1992 – Início da construção do “Parque de Exposições da Capital do Móvel”.

1996 – A AICPF uniu-se à Associação de Comerciantes existente a nível regional, formando-se desta forma a AEPF. 2002 - Processo de transição para a nova norma NP EN ISO 9001:2000 (Sistemas de Gestão da Qualidade).

Ao fim de 17 anos de existência, a AEPF tem consciência de que a realidade concelhia e regional evoluiu e que as expectativas dos empresários em relação a uma associação empresarial também se modificaram.

Desta forma, a sua actuação pretende ser, cada vez mais, transversal, de maneira a abranger todos os sectores de actividade existentes no Concelho.

MISSÃO

“Criar, participar e promover o desenvolvimento sócio-económico de toda a região, reforçando o espírito associativo”.

CERTIFICAÇÃO DA QUALIDADE

A AEPF foi a 1.ª Associação Empresarial do País a ser certificada ao nível da qualidade, nas áreas de:

- Consultoria Empresarial,
- Organização e Realização de Feiras,
- Formação Profissional intra e inter empresas.

Actualmente, a AEPF encontra-se ao abrigo da norma ISO 9001:2000, o que revela que, segundo a International Organization for Standardization, esta entidade tem “capacidade para consistentemente prestar serviços que satisfazem quer os seus clientes quer regulamentações específicas aplicáveis”.

SERVIÇOS PRESTADOS

- Departamento de Apoio às Empresas
- Departamento de Feiras e Eventos
- Departamento de Formação Profissional

- Gabinete de Comunicação e Imagem
- Centro de Recursos em Conhecimento

APOIO ÀS EMPRESAS

- Consultoria especializada nas áreas da qualidade, higiene e saúde no trabalho, ambiente, energia, licenciamento industrial, design, planeamento estratégico, gestão da produção, sistemas de informação, finanças, comércio e marketing;
- Candidaturas a sistemas de incentivos comunitários;
- Apoio técnico à internacionalização;
- Apoio jurídico;
- Redes de cooperação empresarial;
- Urbanismo comercial;
- Internet e comércio electrónico.

FEIRAS E EVENTOS

- Organização e realização de Feiras, por exemplo a Capital do Móvel, Feira de Mobiliário e Decoração, a Mobilis – Bienal Internacional de Design de Mobiliário, a feira de Automóveis e Equipamentos Industriais Usados, o Salão de Motos e Acessórios, a feira de Caça & Pesca e o Espaço Noivos;
- Participação institucional em certames, a nível nacional (Export Home e Inter Casa) e internacional;
- Participação colectiva em feiras;
- Organização de outros eventos;
- Sensibilização dos empresários da região para a importância do design na indústria do mobiliário.

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

- Acreditação pelo INOFOR (actual IQF) desde 28/03/2001;
- Formação Contínua, Educação e Formação de Adultos (Cursos EFA), Educação-Formação, Formação Interna e Formação-Accção (In-PME, Gerir, Consolidar, Inovação e Produtividade);
- Formação Inter e Intra Empresas;

- Elaboração de Planos de Formação;
- Diagnóstico de Necessidades de Formação;
- Concepção e Gestão de Programas de Formação;
- Prestação de Serviços de Formação;
- Arrendamento de Salas e Equipamentos Pedagógicos.

COMUNICAÇÃO E IMAGEM

- Promoção da “Capital do Móvel” e do “Jornal do Empresário”;
- Serviços de Assessoria de Imprensa;
- Organização e promoção de eventos para empresas;
- Serviços de Relações Públicas.

CENTRO DE RECURSOS EM CONHECIMENTO

- Infra-estrutura organizacional de suporte ao Conhecimento (Biblioteca, Mediateca, Centro Multimédia e Centro de Documentação e Informação);
- Apoio a entidades formadoras, profissionais de formação e formandos no desenvolvimento de competências necessárias ao reforço da competitividade das pessoas e das organizações da região do Vale do Sousa.
- As áreas temáticas contempladas pelo CRC são:
 - A Fileira das Madeiras;
 - Educação e Formação de Adultos;
 - Qualidade e Ambiente;
 - Novas Tecnologias da Informação e Comunicação.

ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PAÇOS DE FERREIRA
PARQUE DE EXPOSIÇÕES DA CAPITAL DO MÓVEL
RUA DA ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL, Nº 167 - CARVALHOSA
APARTADO 132 // 4590-909
TELEFONES: 255 862 114/116 - FAX: 255 862 115
ENDEREÇO ELECTRÓNICO: AEPF@CAPITALDOMOVEL.PT
Visite-nos em <http://www.aepf.pt>



entrevista: OLGA MAYAN

A investigadora Olga Mayan coordena, no vale do Sousa, um projecto inédito no país, relacionado com o estudo das condições de higiene, saúde e segurança do trabalho da indústria do mobiliário.

O projecto está a ser realizado pela AEPF e deve ser concluído em 2007. A Revista Capital do Móvel foi conversar com Olga Mayan para saber como andam os trabalhos. A seguir, trechos da entrevista.

Capital do Móvel - Das visitas e das análises que tem feito desde o início do projecto, qual é o panorama que surge no que diz respeito às condições de trabalho na indústria do mobiliário no Vale do Sousa? Dentro dessa perspectiva, quais são os riscos profissionais associados a essas condições de trabalho?

Olga Mayan - O panorama, no que diz respeito às condições de trabalho, na indústria de mobiliário do Vale do Sousa, não difere do panorama nacional. A abordagem à temática das condições de trabalho, quer pelos empresários quer pelos trabalhadores, está mais relacionada com a estratégia de gestão e a abertura ao exterior (exportação) do que com a área geográfica e sector de actividade.

Os principais riscos profissionais associados à actividade de mobiliário de madeira são os riscos mecânicos, em particular os cortes e a exposição a partículas de madeira.

Já é possível tirarem-se algumas conclusões, mesmo que preliminares?

Uma análise preliminar da informação entretanto recolhida, no âmbito do estudo em causa, aponta para a existência de situações de risco, em particular nas secções de maquinaria (cortes, exposição ao ruído e

a partículas de madeira) e marcenaria (exposição a partículas de madeira).

Qual é a sua avaliação a respeito da sensibilidade/consciência do tecido empresarial local para as questões relacionadas com a SHST?

A sensibilidade/ consciencialização do tecido empresarial local segue o padrão nacional. Contudo, verifica-se uma certa dificuldade no apoio local de estruturas organizadas de higiene e segurança, pelo que empresários motivados para a melhoria das condições de trabalho não encontram resposta para essa melhoria. A situação está a evoluir assistindo-se a uma gradual intervenção – substituição de equipamento e implementação de sistemas de controlo / prevenção. Também irá contribuir para aquela evolução, o processo em curso da criação dos serviços de segurança, higiene e saúde a nível de cada empresa e a formação na área de SHS dos profissionais.

Em termos nacionais, podemos afirmar que as questões relativas à SHST já foram absorvidas tanto pelos empresários como pelos trabalhadores?

Considero prematura a afirmação de que já foram absorvidas tanto pelos empresários como pelos trabalhadores as questões relativas à SHST. No caso dos empresários, a moderna estratégia de gestão que inclui as vertentes da Qualidade, do Ambiente e da Segurança criou uma maior atenção para os problemas da SHS e, por outro lado, as exigências legais e as criadas pela concorrência, em particular pelas exportações, conduziram a uma maior atenção para as condições de trabalho.

No que diz respeito aos trabalhadores, apesar do investimento feito desde 1992, na formação, constatou-se ainda uma deficiente cultura de prevenção e desrespeito pelas boas práticas de trabalho. Este problema, na minha opinião só será resolvido quando a temática da Prevenção dos Riscos inerentes ao Trabalho for introduzida nos conteúdos programáticos escolares desde a formação inicial.

Por outro lado, deveria também ser feita a avaliação do impacto da formação profissional nesta área, porque a sensação que fica no contacto com o mundo do trabalho, é que o proveito para melhores con-

dições de trabalho é muito escasso apesar do grande investimento que tem vindo a ser feito.

Na sua opinião, até que ponto o Manual de Boas Práticas que advirá desse trabalho que está a ser coordenado por si pode ajudar a implantar essa mesma consciência?

O Manual de Boas Práticas a elaborar pretende ser um documento de fácil consulta que sintetiza o conjunto de acções que devem estar contempladas para que as condições de trabalho sejam seguras e saudáveis. Neste contexto pode ser um instrumento útil para a consciencialização de todos os intervenientes (empresários e trabalhadores) sobre a forma de exercerem as suas actividades. Este documento, como se compreende, terá um carácter geral para o sector em estudo; contudo, pode ser o ponto de partida para elaboração de documentos mais individualizados, a nível da cada empresa ou, dentro da empresa, para cada secção de trabalho.

O que ainda falta para conquistar na área de SHST?

Falta conquistar o objectivo fulcral da saúde ocupacional – o acesso a serviços de SHS para todos os profissionais. Desde 1991, com a publicação de legislação que visa a prevenção dos riscos profissionais, que se tem vindo a notar uma evolução na forma como são encarados os riscos inerentes ao trabalho; contudo, ainda se verifica que muitos trabalhadores não têm uma cobertura eficaz. Esta situação surge porque o tecido empresarial é constituído, maioritariamente, por PME's, pelo que a organização interna de serviços de SHS não é viável e o recurso a serviços externos, muitas vezes, apenas visa cumprir a lei. Por outro lado, a constituição sem controlo de entidades prestadoras de serviços de SHS, criou uma situação de pretensa cobertura em saúde ocupacional dos trabalhadores, mas que na prática apenas cumpre requisitos legais, sem uma envolvimento real no controlo e prevenção dos riscos profissionais. Também, considero que não está cumprido o objectivo da formação; apesar das muitas horas de formação nesta área, a vários níveis, que têm vindo a ser ministradas, ainda não existe, de modo geral, sensibilidade para a SHS, nos diferentes intervenientes do Trabalho.



ENTIDADE DE PAÇOS DE FERREIRA SERÁ A REPRESENTANTE DAS DEMAIS ASSOCIAÇÕES DA REGIÃO

AEPF vai integrar projecto que **une regiões do Vale do Sousa e Baixo Tâmega**

A Associação Empresarial de Paços de Ferreira deverá ser a representante de todas as associações congéneres do Vale do Sousa num projecto pioneiro que une doze concelhos da região e do Baixo Tâmega.

O projecto chama-se “Programa de Acção Intermunicipal de Serviços Colectivos Territoriais de Proximidade 2007-2010 da NUT III – Tâmega”. Ele é fruto de uma candidatura apresentada pela Comunidade Urbana do Vale do Sousa (Valsousa) à CCDR-N em 2006 e une num mesmo plano de acção os principais actores sociais e políticos da região chamada NUT 3 – Tâmega.

As NUTs são unidades territoriais criadas com fins estatísticos para análises relacionadas com o espaço europeu. Em Portugal existem vinte e oito. No caso do Tâmega, a sua área de abrangência é de doze municípios: os seis do Vale do

Sousa mais Amarante, Baião, Celorico de Basto, Marco de Canaveses, Cinfães e Resende.

A ideia é que as doze câmaras, entidades representativas do empresariado, do próprio governo nas mais diversas áreas e outras instituições elaborem um plano de governo. Esse documento será formado por diversas acções que esses municípios deverão realizar em conjunto, partir de financiamentos previstos pelo Quadro de Referência Estratégica Nacional 2007-2013.

A candidatura da Valsousa é a resposta afirmativa dos doze concelhos a um repto lançado pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) no fim do ano passado. O desafio era fazer os municípios “constituírem-se como parceiros, de forma a permitirem a estruturação e dinamização de um Programa de Acção que assegure a melhoria sustentada dos níveis de eficiência e qualidade na provisão dos principais serviços colectivos territoriais de proximidade”. A citação faz parte de um documento da Valsousa, enviado aos diversos parceiros em Novembro de 2006.

O programa de acção vai ser a parte visível – e também o resultado - de um estudo a ser realizado por diversas faculdades e institutos da Universidade do Porto. Ele deverá privilegiar, como é óbvio, “a lógica intermunicipal, de racionalização e qualificação dos serviços públicos locais e – o que pode tornar a coisa toda muito interessante – de constituição de modelos de provisão ajustados às características específicas da região alvo do estudo”.

Em termos globais, o estudo terá como objectivos globais identificar pontos-chave e propor possíveis intervenções nas seguintes áreas: educação pré-escolar e ensinos básico, secundário e profissional; cultura, património e turismo; saúde; transportes; desporto; modernização da administração local; operações integradas de qualificação de aglomerados urbanos; ambiente e saneamento básico; florestas e, finalmente, desenvolvimento económico.

Paços de Ferreira cria **prémio** para empresas socialmente responsáveis

Uma iniciativa do Conselho Local de Acção Social (CLAS), ligado à Câmara Municipal de Paços de Ferreira, pode ter posto as empresas do concelho com um pé no século 21. A ideia teve a forma de um prémio e visou reconhecer todas as empresas que tenham se destacado pela adopção de procedimentos socialmente responsáveis.

Entre eles estão os mais básicos, como o respeito ao cumprimento dos horários de trabalho e pagamento de horas-extras, garantias das licenças por gravidez, formas mais flexíveis de cumprimento dos horários de trabalho e criação de um ambiente de trabalho menos agressivo à saúde do trabalhador.

Mas, além desse procedimentos elementares, também foi levado em conta formas mais abrangentes, como a adopção de políticas de respeito a normas ambientais, de higiene e segurança no trabalho ou a realização de projectos fortemente ligados à comunidade onde a empresa está instalada.

De acordo com o vereador da Acção Social, António Coelho, a ideia de se instituir o prémio “Empresa Socialmente Responsável Capital do Móvel” surgiu de um dos grupos temáticos da Rede Social do Concelho de Paços de Ferreira.

Embora ainda não haja planos para um futuro próximo, António Coelho diz que a ideia da responsabilidade social pode vir a ser incluída como um dos requisitos exigidos a fornecedores da autarquia.

“A curto prazo não me parece viável, mas num espaço de tempo maior acho interessante que venhamos a adoptar pelo menos os princípios subjacentes à responsabilidade social”, disse.

A comissão que avaliou as empresas candidatas foi constituída por elementos da Câmara Municipal e Associação Empresarial de Paços de Ferreira, Direcção Regional de Educação do Norte, Serviço Local da Segurança Social, Valor Paços . Empresa de Gestão Parques Empresariais e uma personalidade exterior ao concelho. Os resultados serão conhecidos em Março de 2007.



Participação na **Vigoferia** aumenta 15% e reforça imagem da **Capital do Móvel**



O balanço da participação de Paços de Ferreira e região na 13ª edição da Vigoferia – Salón del Mueble, Decoración e Interiorismo foi positivo. De acordo com o director-executivo da Associação Empresarial de Paços de Ferreira (AEPF), José Ribeiro, a presença na segunda maior feira multisectorial da Espanha serviu para reforçar a marca Capital do Móvel junto de uma das áreas estrategicamente mais importantes para o comércio local de mobiliário.

“Assim como no ano passado, fizemos muitos contactos e a expectativa que temos é que, assim como em 2005, possamos esperar um maior afluência de visitantes da Galiza a Paços de Ferreira”, afirmou.

A Vigoferia foi realizada em Vigo entre os dias 28 de Outubro e 5 de novembro. Como no ano passado, a Capital do Móvel esteve representada por um pavilhão exclusivo, com cerca de quatro mil metros quadrados de área útil. Em termos de ocupação de superfície, a presença de empresas de Paços de Ferreira e região na feira é cerca de 15% superior à registado em 2005. O maior stand do evento foi da empresa Estofos Leal Mendes, de Paços de Ferreira, com cerca de 400 metros quadrados. O acesso à “exposição” da Capital do Móvel tinha como porta de entrada o stand conjunto da Câmara

e da AEPF, que organizou a ida dos empresários à Galiza. Durante a realização da feira, a presença de Paços de Ferreira foi marcada por diversos eventos paralelos, como a exposição de pintura do artista plástico Hélder Mendes, e a comemoração do Dia da Capital do Móvel, ocorrido no dia 4.

A presença em Vigo foi resultado de um promoção conjunta da AEPF com a Câmara Municipal. O objectivo foi proporcionar aos consumidores espanhóis uma visão mais abrangente da qualidade e variedade da produção de mobiliário local.

Todas as actividades de divulgação e promoção da marca “Capital do Móvel” contaram com a parceria do ICEP Portugal e o apoio do Prime – Programa de Incentivos à Modernização da Economia.

De acordo com o economista José Ribeiro, director-executivo da AEPF, a Espanha e, em especial, a província de Galiza, representa uma área de extrema importância para o comércio de mobiliário de Paços de Ferreira.

“A nossa presença na Vigoferia está relacionada com a apresentação dos nossos produtos e da nossa capacidade produtiva para, com isso, trazer os consumidores espanhóis a Paços de Ferreira. É uma estratégia que está claramente direccionada para o comércio de móveis do concelho”, afirmou o director-executivo da AEPF.

