

memMolde Norte: um projecto para o futuro e um futuro para o projecto?

Leonor Sopas

Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Católica Portuguesa

Inspirada pelo título “Memória do passado e construção do futuro” revi o meu próprio percurso neste sector. Há cerca de 10 anos tive de escolher um tema para a minha tese de doutoramento e procurei-o nas áreas de investigação que mais me interessavam: estratégias de internacionalização de PME's portuguesas e desenvolvimento regional. Assim, quando comecei a minha investigação sobre a indústria de moldes foram as estatísticas e as contradições que estas evidenciavam que primeiro prenderam a minha atenção:

- Moldes para injeção de borracha e plástico, um produto em que Portugal apresenta com uma quota das exportações mundiais 10 vezes superior à quota média portuguesa (4,3% contra 0,4%, respectivamente);
- Um sector composto principalmente por PME internacionalizadas e inovadoras, dominando as tecnologias mais avançadas
- Um sector localizado de forma concentrada em 2 áreas, 2 clusters para usar o conceito difundido por Michael Porter, mas em que as condições da base doméstica não eram aparentemente as mais favoráveis à sustentação de uma vantagem competitiva, desde logo pela ausência de clientes domésticos sofisticados e exigentes, pela fraqueza das indústrias relacionadas e de suporte, pela inexistência de uma cultura industrial na mecânica de precisão.

Todos estes aspectos aguçaram a minha curiosidade e com o objectivo inicial de compreender o processo de internacionalização sustentada das empresas portuguesas de moldes, iniciei a realização de entrevistas com empresários e quadros do sector. Um dos primeiros pontos da entrevista, prendia-se com a origem da empresa e dos seus sócios, na medida em que me interessava perceber de que forma se encontravam relacionados os processos de criação de empresas e de internacionalização. Tive, assim a oportunidade de ouvir e recolher uma série de testemunhos extremamente interessantes. Tão motivadores que só consegui parar depois de ter realizado mais de 100 entrevistas e apenas porque restrições de tempo assim o exigiam.

Não quero comparar o meu trabalho, que nunca teve qualquer pretensão de escrever a história do sector e incidiu essencialmente em empresas localizadas na área da Marinha Grande/Leiria/Alcobaça, ao projecto memMolde. Creio, no entan-

to, que o processo de recolha de informação através de entrevistas me permite perceber bem o entusiasmo de todos os envolvidos neste projecto e também me ajudam a valorizar devidamente os resultados, tanto os que já apresentados como os que ainda se poderão produzir, no futuro. Não tendo, ao contrário dos meus colegas de painel, formação específica na área da história, acho mais prudente tentar elaborar sobre o potencial futuro do projecto memMolde, discutindo mais concretamente em que medida a história passada pode contribuir para a sustentação da vantagem competitiva da indústria de moldes.

As pessoas que conheci nas entrevistas transmitiram-me experiências de vida inspiradoras, a atitude positiva com que enfrentaram os muitos desafios e a curiosidade evidenciada na procura activa de novas oportunidades de negócio, constituem exemplos que me marcaram. Aprendi sobre a importância das relações que desde a sua origem as empresas estabelecem umas com as outras e com os seus clientes – recorrentemente citadas ao longo destes testemunhos como essenciais ao desenvolvimento das empresas. Esta disposição para o desenvolvimento de múltiplas relações distingue o sector dos moldes doutros sectores em Portugal e no estrangeiro: os profissionais portugueses do sector dos moldes revelam, para além de indiscutíveis competências tecnológicas avançadas, elevadas competências relacionais, muito difíceis de imitar ou substituir por parte dos seus concorrentes. A combinação única destas competências tecnológicas com competências relacionais, que ultrapassam o nível estrito das relações locais na medida em que estas se encontram ligadas a relações globais, é certamente um elemento diferenciador na base da vantagem competitiva sustentada das empresas portuguesas de moldes. Não posso esquecer, igualmente, o papel de multiplicador de relações desempenhado por instituições como o Centimfe e a Cefamol através dos projectos que dinamizam e em que participam empresas, instituições de I&D e universidades, portuguesas e estrangeiras. A diversidade de relações com clientes de indústrias e nacionalidades diferentes, a par com a combinação da tecnologia variadas - mecânica, electrónica, óptica, química – são os inputs essenciais de um processo de aprendizagem colectiva e de inovação contínuas que sustentam a competitividade empresarial há décadas.

Ao longo dos anos fui participando em muitos dos eventos organizados pelo sector, desenvolvi projectos em conjunto com a Cefamol e empresários do sector e, desta forma fui-me integrando nesta vasta rede de relações. Hoje posso dizer que me sinto “em casa” quando participo numa sessão como esta.

O meu interesse pelo sector renova-se continuamente na medida em que quanto mais vou estudando mais perguntas vão surgindo. Ao ler este trabalho, por exemplo, fiquei curiosa em saber mais sobre a importância das relações actualmente existentes entre as empresas localizadas na área de Oliveira de Azeméis e as da Marinha Grande, sobre as respectivas relações internacionais e sobre o portefólio de relações das empresas localizadas foram dos 2 clusters. Contudo, e apesar de todo o meu entusiasmo, tenho quase sempre a sensação de que não o consigo transmitir devidamente aos alunos, aos colegas e aos amigos. A reacção destes aos meus relatos é em regra decepcionante. Quando consigo ter a sorte de ter um interlocutor mais curioso ou paciente - pois quando começo a falar do sector dos moldes é difícil fazer-me parar - ainda arranco uma ou duas perguntas

mas, na maioria das vezes, obtenho um sorriso e uma mudança de assunto.

Sendo professora isto é algo que me obriga a reflectir sobre as minhas capacidades de comunicação. Mas, pensando com alguma calma, a origem do meu entusiasmo esteve nas entrevistas, nos depoimentos que tive a oportunidade de ouvir, nas relações directas com as pessoas. Posso dizer que a audição de todos estes testemunhos e hoje do filme síntese avivaram a minha memória, trouxeram recordações gratas e algumas ideias.

Provavelmente o meu insucesso a transmitir devidamente o entusiasmo que sinto resulta dos meus relatos serem predominantemente expositivos e claramente indirectos. A nova geração é especialmente sensível a meios de comunicação mais interactivos, baseados nas novas tecnologias. A forma mais adequada de comunicar com os jovens é de facto através da internet, com os seus sites dinâmicos, onde se pode aceder, descarregar e colocar fotografias, videocasts, podcasts,... Neste contexto este projecto representa uma aposta feliz no que respeita aos meios de comunicação utilizados.

A importância da transmissão destes testemunhos, destes exemplos de sucesso e persistência às actuais e novas gerações é especialmente relevante na medida em que o futuro de uma actividade passa pela capacidade que esta revela na atracção dos melhores talentos que em cada momento se encontram disponíveis. Isto é tanto mais assim quanto o conhecimento é o recurso mais importante no actual processo produtivo. Ora, os talentos são atraídos pelos desafios, combinados com perspectivas de sucesso. O sector dos moldes pode prometer uma série de desafios e apresenta um percurso de sucessos sucessivos, sobre os quais se podem construir novos sucessos. Há que fazer chegar essa “história” aos jovens universitários e aos que frequentam o ensino tecnológico. Há que divulgar, mediatizar, aumentar a visibilidade do grande sucesso internacional que é o sector de moldes português.

Sei que há já projectos concretos com este objectivo, caso do “Pense Indústria”, por exemplo. No que respeita às universidades, durante anos todos ouvimos falar sobre as dificuldades de cooperação universidade – indústria; recordo que um dos primeiros Encontros da Indústria de Moldes a que assisti incidiu exactamente sobre esse tema. O sector dos moldes pode testemunhar uma trajectória de aproximação às universidades: veja-se, a título de exemplo, os muitos projectos de investigação e desenvolvimento e de formação promovidos pelo Centimfe. A sua intensidade em tecnologia, explica que esta aproximação seja mais evidente nas áreas da engenharia mas também há vários exemplos de aproximação às ciências humanas como a sociologia, história e gestão, só para referir alguns casos.

O meu desafio, hoje, vai no sentido de intensificar essa cooperação na área da gestão, aproveitando os resultados deste projecto. Acredito que seria útil e importante para alunos universitários na área da gestão ver o filme que hoje tivemos o prazer de visionar podendo depois consultar o sítio do projecto para assistir aos vários vídeos que aí já se encontram disponíveis. E, seria ainda mais interessante caso pudessem inquirir directamente algumas das pessoas que foram entrevistadas, colocando-lhes as questões que ainda ficaram por responder. No quadro do curso de gestão da Universidade Católica Portuguesa há um espaço especificamente dedicado para este tipo de acções: a disciplina de “História e Iniciativas

Empresariais". Deixo, aqui, a sugestão de dinamizar apresentações anuais do filme e restante material do sítio www.memmolde.centimfe.com nas universidades portuguesas, acompanhando essas apresentações da participação de alguns dos seus protagonistas. Os pioneiros do sector irão certamente contagiar os jovens com o seu entusiasmo, estimular a sua curiosidade no que respeita aos moldes, inspirá-los a adoptar uma carreira num sector de inovação contínua e amplamente internacionalizado, contribuindo activamente para o recrutamento de novos talentos que venham assegurar a continuidade de um sector cuja história se começou a registar no Projecto memMolde Norte.