



Ordem dos Economistas

DELEGAÇÃO REGIONAL DO NORTE

VidaEconómica

Este suplemento faz parte integrante da Vida Económica nº 1568, 12 de dezembro 2014, e não pode ser vendido separadamente



**RICARDO RIO, PRESIDENTE
DA CÂMARA DE BRAGA,
PERSPETIVA:**

**Estado menos
interveniente
mas abrindo
espaço
à dinâmica
dos agentes
privados**

Págs. IV e V

**Eleições
Nacionais e Regionais
na O.E.
19 de Dezembro de 2014**





EDITORIAL



ANTÓNIO MANUEL CUNHA
Presidente
Delegação Regional do Norte
Ordem dos Economistas

Estimados Colegas e Leitores, nesta edição publicamos uma entrevista com o Dr. Ricardo Rio, Presidente de Câmara Municipal de Braga, e nosso colega membro da Ordem dos Economistas. É gratificante saber que temos cada vez mais colegas a assumir funções no domínio da gestão autárquica, independentemente das suas filiações políticas. Esperemos que seja um sinal de reconhecimento das qualificações técnicas que estão associadas aos membros da Ordem dos Economistas. É para fomentar essas qualificações, nomeadamente a atualização de conhecimentos, que a Delegação Regional Norte promove periodicamente seminários, alguns dos quais identificados na última página deste Suplemento. Os colegas obtêm certificados que fazem prova de frequência. Alguns dos nossos membros apreciam analisar e escrever sobre alguns temas técnicos que dominam, e é principalmente para eles que este Suplemento é realizado. Nesta edição publicamos oito artigos muito interessantes, e tenho de pedir desculpa aos nossos colegas cujos artigos ainda não puderam ser publicados por falta de espaço. A sua vez chegará brevemente. Por fim, a Ordem tem tentado obter o maior número possível de benefícios para os seus membros. Na última página elencamos alguns dos protocolos mais recentes, cujas condições específicas estão disponíveis no sítio Internet da Ordem.

A felicidade como problema económico

A pesar de a economia se ter assumido como a mais “hard” das ciências sociais durante o século XX, e de se ter afastado de tudo o que pudesse acarretar subjetividade e ideologia, a verdade é que a felicidade sempre foi um problema económico.

Os criadores do pensamento económico ocidental estruturado, a partir do séc. XVIII, estavam bem cientes de que a felicidade era o desígnio último da economia.

A própria utilização do utilitarismo como a filosofia moral que esteve, implícita ou explicitamente, sempre ligada ao pensamento económico dominante, obriga a que assim seja. Jeremy Bentham, o criador de tal filosofia, apregoava que o bem último de tudo era a máxima felicidade para o maior número possível de seres humanos.

A verdade é que a revolução ordinalista ocorrida na economia no início do séc. XX fez com que a felicidade passasse a ser utilidade, só ordinal, e que a observação do comportamento de escolha dos agentes fosse suficiente para se inferirem as preferências. Tudo isso eliminou o verdadeiro conceito de felicidade do discurso económico.

Porém, o séc. XXI trouxe, de novo, a felicidade para o centro da economia. Com raízes que se podem identificar em algumas publicações dos anos 70 do séc. XX (nomeadamente de R. Easterlin, R. Layard ou T. Scitovsky), muitos economistas utilizam, agora, o termo felicidade nas suas análises económicas.

A partir dos anos 90 do séc. XX deu-se uma explosão na investigação numa área que se passou a denominar de Economia da Felicidade. Desde análises econométricas onde a felicidade é a variável a explicar, passando por ilações de política, discussões de filosofia moral, a reconstrução de pontes interdisciplinares ou a criação de revistas e conferências especializadas, hoje a felicidade é um “hot topic” na ciência económica.

Também a nível político o assunto ganhou grande relevo, com diversos organismos a estudarem o assunto. Nas universidades, “think-tanks”, governos ou comissões especializadas, um pouco

por todo o mundo, a felicidade deixou de ser tabu e passou a ser tema obrigatório de análise para discussões de política económica e medição do progresso e do desenvolvimento.

Não acredito que existam muitos seres humanos que não queiram ser felizes. A ciência, enquanto a ferramenta mais eficaz do pensamento humano, tem a obrigação de contribuir para essa busca de felicidade.

O que está a acontecer na economia já estava a acontecer na psicologia e acontece na neurologia, na sociologia, na filosofia ou na ciência política.

Para a economia, a introdução explícita da felicidade como realidade subjetiva, cardinal, mensurável e comparável interpessoalmente é uma revolução de que esta ciência muito estava a precisar (dados os maus resultados que a aplicação das teorias neoclássicas produziu ao longo do séc. XX).

A economia da felicidade encaixa bem com a economia experimental, comportamental e com a neuroeconomia e obriga a uma revisão profunda do “welfare economics”, da Economia Pública e da Economia Política.

O facto de investigadores da economia da felicidade estarem a publicar nas melhores revistas científicas e o facto de D. Kahneman, J. Stiglitz ou A. Sen serem prémios Nobel e estarem envolvidos neste movimento de trazer de volta a felicidade à economia dá uma solidez a esta transformação que penso ser difícil de reverter.

Aliás, o facto da OCDE, da ONU, da Comissão Europeia e de muitos governos nacionais e institutos de estatística (inclusive o nosso) estarem a produzir trabalho relativo à construção de melhores indicadores de desenvolvimento, que suplantem o PIB e que incluam a sensação de bem-estar explicitamente, é mais um sinal forte de que a mudança está a acontecer.

A guinada positivista do início do séc. XX na economia deu credibilidade à disciplina mas destruiu-lhe muita da sua utilidade. A introdução da felicidade como tema indispensável para a ciência económica pode bem ser o ingrediente que faltava para a economia caminhar na direcção da grande responsabilidade social que tem que ter.



GABRIEL LEITE MOTA
Cédula Profissional N°11071

Pedintes vs. pedantes



JORGE CRUZ
Cédula Profissional N°10220

Esta semana encontrei um artigo que me surpreendeu: o Go Home On Time Day!, realizado este ano, a 24 de Setembro, no Reino Unido, ao mesmo tempo que decorria a 22ª edição (!) do National Work-Life Week. Não passam de mais uma série de iniciativas que pretendem demonstrar a necessidade, quanto mais não seja de saúde mental, de equilibrar o trabalho com a vida pessoal, um considerando que parece de consenso geral aparente.

Curiosamente, no jornal “i” do passado dia 8 de Novembro, Isabel Stilwell expôs um artigo de opinião interessantíssimo sobre esta matéria, onde descreve em geral esta falta de balanço, como tendo como uma importante contribuição para tal a falta de pontualidade em geral na sociedade portuguesa, a sua tolerância e uma consequência especial na vida do sexo feminino, dada a sua prevalência ainda no desempenho de tarefas domésticas.

Ambos os artigos me fizeram lembrar uma das minhas primeiras aulas da licenciatura de Economia, onde me lembrava apenas vagamente da tese de um economista, que defendia basicamente que o progresso decorrente do desenvolvimento tecnológico levaria gradualmente à melhoria das condições de vida das sociedades em geral. Senti-me na obrigação de rever a matéria e quem foi o economista: nada mais nada menos que John Maynard Keynes. Mas o mais

interessante ainda estava para vir: a teoria era, grosso modo, que em 2030, ou seja, apenas daqui a 16 anos, as sociedades despenderiam apenas 3 horas de trabalho diário. Quão longe estamos desta utopia...

O que mais me preocupa, no entanto, não é o quão longe estamos do ideal, mas mais o quanto não nos aproximamos dele. E tenho duas explicações pessoais para tal. A primeira é a de que a acumulação de riqueza pessoal se terá tornado um objetivo primordial no indivíduo dos séculos XX e XXI das sociedades ditas desenvolvidas e ultrapassou outros objetivos frequentemente considerados mais nobres no ranking dos objetivos de vida.

A segunda é o que chamo o efeito do pedante. Basicamente, com a crise mundial que se instalou nos últimos anos, atingir um objetivo próximo da utopia de Keynes tornou-se bem mais difícil, mas apenas se pensarmos no objetivo de acumulação crescente de riqueza. Se pensarmos no objetivo de tempo livre para fazermos coisas que gostamos de fazer mais do que trabalhar, então a única coisa que mudou foi que já não é possível atingir aquele objetivo mantendo o mesmo nível de rendimentos, mas sim será necessário abdicar de parte dos rendimentos, por exemplo, proporcionalmente à redução de horário de trabalho.

Será assim um choque tão grande reduzir salários proporcionalmente a reduzir horários de trabalho? A resposta a meu ver é: sim, é um choque

para os pedantes. Não, não é um choque para os pedintes.

Vejam: para o pedinte que não tem emprego e vergonha de não poder contribuir para a sociedade de que supostamente faz parte, passará a tê-lo, em tempo parcial é certo, passando a dispor dos benefícios de se sentir integrado. Já para o pedante, que julga ter nascido com o direito de ocupar um lugar de destaque na sociedade, sendo que é ela que tem a responsabilidade de lhe garantir um rendimento considerado por ele como apropriado para os seus hábitos, esta medida é um rombo no seu estilo de vida. Se juntarmos a este facto o conhecimento, fácil de comprovar pela simples observação diária, de que a produtividade do pedinte reintegrado é substancialmente superior à produtividade do pedante, então a conclusão será: O PEDANTE ESTÁ A BLOQUEAR A UTOPIA DE KEYNES.

Para os mais preocupados com os efeitos na economia em geral, pergunto o que fazem normalmente uma boa parte das pessoas que não estão a trabalhar? Consumem! Ou seja, à partida, poderá ser de esperar até um impacto interessante do lado da procura interna. Não foi à toa, que há bem poucos anos, um governo japonês chegou a ponderar aumentar os fins-de-semana para 3 dias, de forma a estimular a procura interna que não parava de dar sinais de fraqueza. Ah, e ainda que por um efeito algo estatístico, haveria provavelmente uma situação de quase pleno emprego.

“Maus Empregos”



PEDRO FERREIRA
Cédula Profissional N.º 14909

Salários baixos, regalias mínimas, menos formação e horários de trabalho sobre-carregados serão a solução para os problemas das empresas? Pese embora a resposta pareça óbvia, na verdade, não o é. Esta “fórmula” para a abordagem dos problemas das empresas, pode aparentar a solução mais lógica, no entanto, equacionados os impactos das mesmas nas organizações, a médio prazo, facilmente se poderá concluir que resultarão no que generalizadamente se intitula por “maus empregos”. Não se quer com isto dizer que as empresas não devam cortar custos, onde e como possam, em especial se estes forem excessivos ou se apresentarem de alguma forma desregulados. Claro que sim! Será uma medida de gestão eficiente e totalmente lógica.

O que se pretende dizer é que o modelo de negócio e de gestão de uma empresa não pode por si assentar numa política contínua de corte de despesas / custos que, apesar de eficaz no curtíssimo prazo, muito provavelmente acarretará no médio prazo problemas que poderão acabar por custar à empresa mais do que o que foi poupado. Quando falamos de problemas, referimo-nos a desmotivação dos colaboradores, falta de empenho / dedicação, diminuição dos padrões de qualidade, aumento dos erros e ineficiências, decréscimo das vendas, redução de margens / lucros e até mesmo custos de retenção de pessoas.

Então a fórmula dos “maus empregos” ou “cortes de custos” constitui uma estratégia sustentável para a resolução dos problemas que as empresas hoje enfrentam, mais acentuadamente fruto da crise iniciada em 2008? A resposta é, claramente, não.

Os colaboradores das empresas, estejam elas no ramo financeiro ou fora dele, compreendem que o mercado evoluiu no sentido de se tornar muito mais exigente e competitivo, a ponto de estar a “forçar” as organizações a tornarem-se mais eficientes e mais rigorosas no controlo dos seus custos. A crise que atravessamos obrigou quase todos os setores de atividade e os seus gestores a estarem mais cientes de conceitos como a qualidade, o risco, a eficiência, o controlo de custos e o retorno que, no passado, não estariam tão vincadamente presentes no seu dia a dia. De facto, muitos negócios com décadas de atividade em

Portugal, e um pouco por todo o mundo, não terão sobrevivido, fruto da dificuldade e parca velocidade com que se adaptaram a um mercado internacional em rápida mutação.

Aquilo que os colaboradores não compreendem, nem nunca compreenderão, é quando a política de corte de custos se torna a principal e, por vezes a única, estratégia para manter o negócio rentável / sustentável.

A gestão de topo nas organizações tem de estar consciente de todos os vetores que compõem o negócio e que o controlo/redução de custos é apenas um desses vetores, importante sem dúvida alguma, e que produz resultados quase imediatos, mas, definitivamente, não o único. Há uma panóplia de outros vetores que podem, e devem, ser trabalhados nas organizações, desde logo, para que possam produzir resultados no amanhã (no curto, médio e longo prazos): o estudo e preparação de mercados, armazenamento, produção, inovação, tecnologia, parcerias estratégicas, joint-ventures, etc., são apenas alguns dos exemplos que os gestores cimeiros das organizações necessitam explorar antes de caírem na tentação do esmagamento “cego” dos custos, sem terem o perfeito entendimento da extensão dos impactos desses mesmos cortes na globalidade da organização.

As consequências dos denominados “maus empregos” ou “cortes de custos” podem ser devastadoras. Os custos indiretos da adoção sistemática da estratégia de corte de despesas são muito elevados e, por vezes, podem inclusivamente colocar em risco o próprio negócio. Para quem possa ainda ter dúvidas sobre este tema, por favor, pense no impacto negativo que cada indivíduo pode ter numa determinada organização, caso não esteja motivado para desempenhar as suas funções. Pode isto significar menor empenho ou dedicação na execução (na captação de clientes, na negociação ou no fecho de negócios), maior número de erros, menor qualidade do produto ou serviço que, em última instância, poderá conduzir à redução de lucros e a um estado de desmotivação generalizado, afetando inclusive a cultura da empresa, podendo originar um acréscimo de custos de retenção para evitar a saída de elementos vitais para o negócio da empresa, por razões de con-

corrência ou até mesmo de “segredos do negócio”. Refletindo bem sobre o assunto, todos estes “custos” parecem ser aceitáveis, como consequência de uma estratégia cega de redução de custos? A resposta é, novamente, não.

Diversos estudos das mais prestigiadas universidades mundiais, por exemplo, a HBS – Harvard Business School, o MIT – Massachusetts Institute of Technology, demonstram que o uso repetido da estratégia de redução de custos aumenta exponencialmente a probabilidade de essa organização vir a ter problemas na gestão e, consequentemente, nos seus negócios. Por outro lado, as instituições que utilizem esta estratégia de redução de custos de forma ponderada e pontual, assim como inserida num conjunto global de medidas para gestão do negócio, terão muito maior probabilidade de sucesso. O segredo é também olhar sempre para a estratégia de redução de custos pelos “olhos dos colaboradores”, para que estes vejam a organização sempre como um “bom emprego”. Mas em que é que isto se traduz para as organizações?

Significa investir nos “colaboradores certos”, dotá-los das ferramentas necessárias ao desempenho das suas funções, motivá-los e mantê-los alinhados com a estratégia da empresa a cada momento, o que resultará nos colaboradores por si próprios colaborarem com a gestão de topo na gestão eficaz dos recursos, na eliminação de ineficiências e até mesmo na contenção de custos, por via de ideias que de outra forma nunca surgiriam. Este fenómeno está comprovado através de estudos realizados.

Este tipo de abordagem funciona através do “empowerment” dos colaboradores, o que é muito diferente do esmagamento dos custos. Funciona, porque, através da satisfação dos colaboradores, se consegue obter maior satisfação dos clientes, produtos / serviços mais alinhados com a procura, dado o maior envolvimento e, finalmente, menos erros, menos falhas, menos desperdício e um ambiente de trabalho “menos complexo”, fruto dos melhoramentos sugeridos pelos próprios colaboradores.

Em suma, investir em proporcionar “bons empregos” para os colaboradores compensa claramente, na esmagadora maioria dos casos, no médio / longo prazos, face à estratégia simples de corte de custos.

Servitização da indústria e crescimento de Portugal

Nos últimos cinco anos, tanto nos Estados Unidos da América (EUA) como na União Europeia (UE), têm vindo a germinar diversos casos (por exemplo, Ikea, Caterpillar ou General Electric) ilustrativos de realocização (ou back-shoring) de empresas que repatriaram as suas atividades de base industrial anteriormente deslocalizadas para o extremo oriente. A palavra de ordem parece ser o regresso. Tal conduta estratégica abriu uma janela de esperança nas economias ocidentais, sobretudo, no que diz respeito a novas dinâmicas nas indústrias de manufatura associadas a esta possível reconfiguração esperada dos fluxos de entrada de investimento direto estrangeiro.

A indústria deve preparar-se para, nos próximos cinquenta anos, desenhar e fazer cumprir um plano de reindustrialização assente num conceito emergente de servitização da indústria, que em seguida se apresenta.

Deste modo, as empresas industriais devem tornar-se aptas a utilizar uma oferta de serviços (desenho de produtos e processos, manutenção e monitorização de equipamentos, previsão e vigilância tecnológica, etc.), como mecanismo de diferenciação, fonte de vantagem competitiva e maximização de rentabilidade.

Assim, é necessário identificar e (re)criar processos que permitam evoluir de um modelo esgotado de venda de produtos, para um modelo inovador de venda de soluções. Por exemplo, vender “disponibilidade ou capacidade de equipamentos”, ao invés de vender equipamentos. Questões críticas a aprofundar são: Como conceber um modelo de negócio baseado em produtos e serviços? Será preferível basear esse modelo no desempenho operacional de equipamentos? Que tipologia de serviços pode ser oferecida e qual o seu contributo para a rentabilidade? Como desenhar, inovar e mudar a estrutura organizacional da empresa/instituição para suportar serviços?

Introduzida a questão na agenda de política industrial e cidadania, parece oportuno esclarecer que os casos conhecidos de realocização, não se prendem com a decisão de suportar custos de mão-de-obra mais baixos. É de notar que, se fosse esse o caso, não se assistiria a um movimento, em crescendo, de restabelecimento sistemático e estrutural de atividades de indústrias de manufatura, nas economias ocidentais. Também não é uma questão de qualidade e densidade das redes de fornecedores, que servem de suporte à produção e embalagem, dado que muitas destas redes foram severamente penalizadas pelo crescimento da capacidade ins-

talada na China. Exclui-se também da equação a redução da capacidade de aquisição das economias emergentes, que pudesse justificar, numa perspetiva geoestratégica, a realocização destas redes nas economias ocidentais, seguindo as expectativas, que tardam em concretizar-se, de retoma económica generalizada dos países desenvolvidos.

Contudo, uma justificação para este movimento pode prender-se com o capital intelectual, ou seja, o acervo de ativos não industriais existente nos blocos dos EUA e da UE, que apresentam um nível superior de educação, desenvolvimento e sofisticação que urge aproveitar, em sede de geração de valor acrescentado.

De facto, apesar de não ser a única, uma chave-mestra para o crescimento económico de Portugal é a servitização da indústria, entendida como uma estratégia industrial coletiva que vise aumentar o valor acrescentado dos bens transacionáveis, através da incorporação de serviços, baseada na implementação inteligente de modelos de negócio que se baseiem, fundamentalmente, no pagamento indexado à utilização, bem como à operação/manutenção de um produto, por substituição da clássica distribuição/entrega do produto final. Termina-se, defendendo que não ter estratégia não pode ser uma boa estratégia para o crescimento de Portugal!



JOÃO LEITÃO
Cédula Profissional N.º 9226



RICARDO RIO, PRESIDENTE DA CÂMARA DE BRAGA, PERSPETIVA:

Estado menos interveniente mas abrindo

O economista Ricardo Rio, atual presidente da Câmara de Braga e vice-presidente do Eixo Atlântico, em representação desta cidade, considera que uma autarquia deve ser permanentemente escrutinada, não sendo suficiente a legitimidade obtida eleitoralmente de quatro em quatro anos. Por isso assume que os municípios devem ter acesso a um quadro de indicadores que de uma forma clara e oportuna evidenciem atividade da Câmara.

Para Ricardo Rio, a dinamização económica de Braga — através do apoio ao empreendedorismo de maior cariz tecnológico e a setores que são de facto mais-valias —, como o comércio tradicional e o turismo — constitui face ao potencial evidenciado, um vetor chave da atuação municipal, num quadro de parcerias credíveis e frutuosas.

Considerando o elevado nível de endividamento herdado e a pesada estrutura de custos, o autarca considera não haver a desejável margem para o investimento, razão pela qual há que assumir permanentemente uma gestão muito focada nas melhorias de eficiência. Sendo adepto dum modelo de regionalização legitimado politicamente pela via eleitoral, Ricardo Rio preconiza um Estado cada vez menos interveniente, mas que abra espaço para uma nova dinâmica dos agentes da sociedade civil.

ALBANO DE MELO
albanomelo@vidaeconomica.pt

Vida Económica – (VE) – Sendo a presidência duma câmara municipal uma função eminentemente política, que influências mais relevantes na gestão autárquica tiveram a sua formação académica e experiência profissional como economista?

Ricardo Rio (RR) – Tiveram com efeito uma influência significativa, na medida em que a gestão autárquica também pressupõe uma cultura de planeamento e organização de recursos — que são escassos face às diversas necessidades a satisfazer — e cuja implementação exige uma atitude permanente de análise custo-benefício.

Acresce que, por força da minha anterior experiência profissional, essencialmente ligada ao mercado de capitais e à consultoria de empresas, sempre assumi na atuação municipal uma concentração de esforços nas vertentes do desenvolvimento e modernização do tecido empresarial, bem como na vertente de captação do investimento e na do apoio aos agentes económicos em geral.

VE – Considera que à gestão duma câmara se aplicam — com as devidas adaptações — a metodologia e ferramentas próprias da gestão empresarial, designadamente numa perspetiva estratégica?

RR – Assumi desde a primeira hora uma perspetiva de análise e gestão estratégica a diversos níveis. Desde logo — no âmbito daquilo que posso chamar de plano estratégico de marketing — ao nível da política comunicacional da Câmara, pois tudo o que a autarquia faz tem como destino os cidadãos e estes têm que estar devidamente informados. Daí termos feito um investimento relevante na área da comunicação. Considero que duma forma integrada a promoção da cidade e da Câmara constitui uma tarefa chave no sentido de melhor posicionar a imagem de Braga e sua região como pólo atrair de turismo, de investimento e de desenvolvimento tecnológico e, em geral, como espaço onde é bom viver. E é esta visão estratégica integrada que assegura a definição e execução dum projeto coerente para uma cidade. A abordagem da gestão autárquica tem, pois, muito a ver com a perceção dos desejos e motivações dos diversos “stakeholders” (residentes, empresários, turistas, organizações e instituições sociais e culturais), sendo de realçar que, sobretudo relativamente aos residentes, considero que toda e qualquer câmara municipal tem que ser permanentemente escrutinada, não sendo, pois, suficiente a legitimidade resultante de eleições de quatro em quatro anos. Para mim, o exercício da cidadania deve ser sempre fomentado e por isso as pessoas devem ter acesso à informação clara e oportuna sobre o que a Câmara está a realizar ou pretende dinamizar no imediato. É, aliás, esta uma tendência que internacionalmente se vem verificando, designadamente com a aplicação da norma da certificação das próprias cidades.

VE – Considera, pois, importante a regular prestação de contas?

RR – Com efeito as cidades têm que prestar contas não só sobre os aspetos financeiros mas também sobre questões operacionais do dia a dia, assim caminhando para a elaboração dum efetivo “tableau de board”, evidenciando os principais indicadores de atividade face aos objetivos traçados. A Câmara de Braga está empenhada na construção e aprofundamento dum instrumento deste género, tarefa esta que à partida nunca seria fácil, dada a tradicional cultura de gestão na administração pública. Por isso mesmo assumi o pelouro dos recursos humanos na Câmara, visando potenciar uma tal mudança de atitude. Esta atitude vai também ser alargada às diversas empresas municipais, tendo sempre em atenção que há empresas municipais que nunca serão lucrativas mas que nem por isso devem deixar de ser objeto de melhorias na eficiência da gestão.

Para finalizar a abordagem a esta questão, devo salientar que um verdadeiro “nó górdio” da gestão municipal tem sido a herança da parceria pública-privada — relacionada com a construção e manutenção do estádio desportivo —, traduzida numa participação não maioritária numa sociedade instrumental, que permitiu o não registo das operações no âmbito do endividamento municipal. A propósito, refiro apenas que, para um investimento de 40 milhões €, a Câmara tem que pagar uma renda anual de cerca de 7 milhões durante vinte e cinco anos.



Ricardo Rio, presidente da Câmara de Braga, considera que não é suficiente a mera legitimação eleitoral de quatro em quatro anos.

VE – Face ao diagnóstico e à visão para a cidade que assumiu, quais as prioridades que estabeleceu para o seu mandato e como têm vindo a ser tratadas?

RR – Em primeiro lugar, foi assumida como grande prioridade a dinamização económica de Braga face ao potencial que evidencia, não só no que se refere à presença de empresas com renome internacional e empresas tecnologicamente apetrechadas mas também no que se refere à capacidade para atrair novo investimento privado, nacional e internacional. Importa também referir, neste contexto, o papel relevante do Hospital de Braga em novos projetos na área da saúde, o projeto ibérico corporizado no Instituto das Nanotecnologias — que tem vindo a despertar crescente interesse em plataformas internacionais, como laboratório único a nível europeu neste domínio — e, naturalmente, a Universidade do Minho, que integra 20 mil alunos e que tem sido, ao longo dos últimos 40 anos, um grande polo de desenvolvimento de Braga e sua região. Esta relevância é explicitamente assumida pela Câmara, que, para além das diversas parcerias com a Universidade, afetou mesmo um vereador com o pelouro das relações institucionais com esta Instituição.

Depois, Braga possui dois grandes ativos — e por isso prioridades de atuação —, que poderiam constituir verdadeiras imagens de marca caso tivessem sido melhor trabalhados. Refiro-me ao comércio local, que, tendo sido afetado pela abertura dos grandes centros comerciais, começa agora a dar sinais de revitalização, abrangendo

“Por força da minha anterior experiência profissional, muito ligada ao mercado de capitais e à consultoria de gestão às empresas, sempre assumi na atuação municipal uma concentração de esforços nas vertentes do desenvolvimento e modernização do tecido empresarial bem como na vertente da captação do investimento e na do apoio ao empreendedorismo em geral”

espaço à dinâmica dos agentes privados

A reforma das freguesias devia ser estendida aos próprios municípios, designadamente os de menor dimensão.
"A minha experiência como autarca reforçou a minha convicção regionalista"

A herança duma situação de endividamento complicada e a rígida estrutura de custos deixa pouca margem para desejáveis níveis de investimento, razão pela qual os serviços municipais têm que estar muito focados nas melhorias de eficiência no âmbito da sua gestão. E daí também se compreende uma política de procura de apoios sustentados de cariz mecenático, como forma de - no âmbito de parcerias credíveis - assegurar a intervenção municipal em domínios mais amplos e relevantes

mesmo novos e interessantes conceitos de negócio. E também a importante componente do turismo que no caso de Braga integra diversas tipologias (turismo monumental, gastronómico, religioso, da natureza, etc), a par da realização de grandes eventos públicos como são o S. João e a Semana Santa. A Câmara está também focada na dinamização destes setores, em articulação com as respetivas associações empresariais representativas. Mas não posso deixar de também referir que a Câmara está empenhadamente envolvida no processo de requalificação do centro histórico (indispensável para a reanimação do comércio e do turismo) e assumiu algumas outras prioridades, seja no campo cultural, seja no desportivo e, em especial, no domínio da articulação com as instituições de solidariedade social.

VE – E obviamente a gestão do endividamento da Câmara constitui uma preocupação central?

RR – É sabido que o município de Braga herdou uma situação complicada no que toca ao endividamento, como atrás referi, mas o problema central é a composição muito fixa da estrutura de custos, onde por exemplo basta ter em conta, para além das despesas com o pessoal e de funcionamento corrente, a renda da parceria público-privada (7 milhões€/ano) e a amortização do empréstimo do Estado (6,5 milhões€/ano). Ora, uma tal estrutura deixa pouca margem de manobra para o investimento e o caminho tem pois que passar duma forma determinada pela

maior eficiência da gestão dos serviços municipais (Câmara e empresas), onde destaca, a título de exemplo, a renegociação com os inúmeros fornecedores.

Consequentemente, direi também que hoje em dia é grande a dependência da Câmara em relação aos financiamentos externos, facto este que justifica uma procura bastante pró-ativa de apoios mecenáticos.

VE – Braga tem conhecido um período de crescente afirmação turística. Em termos de gestão municipal, qual a lógica das ações desenvolvidas neste domínio?

RR – Desde logo, entre os fatores de potencial atração de fluxos turísticos há que ressaltar que de facto Braga tem um aeroporto (Francisco Sá Carneiro) e um porto marítimo (Leixões), uma vez que se encontra a uma distância curta destas infraestruturas. E assim um objetivo central na área da promoção turística é dar a conhecer a cidade, a qual aliás esteve "escondida" durante demasiado tempo. Sem prejuízo dum promoção coletiva em termos da região Norte e mesmo no âmbito do Eixo Atlântico (rede de cooperação entre 35 cidades do Norte de Portugal e da Galiza que Braga integra), há também que dar prioridade à promoção das especificidades da cidade de Braga, e a este propósito a Câmara tem promovido visitas dos embaixadores de países com os quais podem ser potenciados os fluxos turísticos dada a qualificada oferta turística disponível. Há, no entanto, que concentrar esforços para a integração de Braga nos circuitos do turismo internacional, afirmando as suas especificidades, como por exemplo no domínio do turismo religioso.

VE – Que papel está reservado ao Município no domínio do apoio ao empreendedorismo e à revitalização do tecido empresarial, tendo em conta também o novo Quadro Comunitário de Apoio?

RR – Neste domínio saliento o papel chave da INVEST Braga que para além da gestão do Parque de Exposições assumiu uma parceria com a Microsoft, visando o fomento do empreendedorismo de cariz mais tecnológico. Direi que a INVEST Braga atua como uma espécie de braço armado da Câmara Municipal no apoio à atividade empreendedora, exceção feita ao comércio e turismo que, pelas suas especificidades, exigem uma intervenção mais local em articulação com as diversas associações empresariais.

Voltando à missão da INVEST Braga, saliento que contempla o apoio à incubação e aceleração de empresas com importantes componentes de inovação e tecnologia e que em regra pretendem posicionar-se consistentemente nos mercados internacionais. Aliás, estes projetos de incubação são suscetíveis de atrair parceiros internacionais, constituindo preocupação da INVEST Braga assegurar a renovação sistemática dos projetos, nesta fase. Para o apoio a estes projetos a INVEST Braga organizou uma rede de mentores que conta com a colaboração de CEO e administradores de empresas reconhecidas e dinamizou – em estreita articulação com a Universidade do Minho – um programa de formação/certificação que tem contribuído para a aceleração e sucesso das empresas em causa.

VE – Passando agora para uma vertente mais ampla, que é a reorganização a nível político e administrativo do país, que modelo preconiza quer numa lógica de relações com o poder central, quer numa lógica de relações com órgãos supranacionais (v.g. a União Europeia)?

RR – Previamente, é preciso definir qual o patamar correto de cada um dos níveis decisórios. Seja numa base local, municipal, supramunicipal, regional e nacional. Creio haver espaço e razão de ser para todos estes patamares. No atual modelo político administrativo há duas vertentes que estão a falhar. Uma, no âmbito das reformas que não deviam ter só abrangido freguesias mas deveriam estender-se à integração de municípios, designadamente os de menor dimensão. A segunda falha tem obviamente a ver com a inexistência dum "patamar regional" com legitimidade política eleitoral e com fiscalização também legitimada democraticamente. Este patamar regional poderá mesmo coincidir com o âmbito geográfico das atuais CCDR, mas as novas estruturas políticas têm que ser ligeiras e protagonistas de uma desejada contenção de custos.

VE – A nível nacional, que perspetivas económicas e sociais e políticas assume para o curto e médio prazos?

RR – Não podemos confundir o país com o Estado. Na ótica do Estado, é uma completa ilusão pensar que, após toda esta fase de contenção e austeridade, possamos regressar novamente às "primaveras". Qualquer responsável político que adote princípios de facilitismo vai ter que cair na realidade, se alguma vez vier a merecer a confiança dos eleitores.

Neste contexto, o que teremos certamente é um Estado cada vez menos interventor, com cada vez menos investimentos públicos e cada vez menos apoios sociais. Só que esta tendência, a meu ver, vai abrir — já com alguns resultados evidenciados — espaço à chamada dinâmica da sociedade civil ou seja aos seus agentes. Em termos estritamente políticos, os respetivos entendimentos vão depender dos resultados das próximas eleições legislativas. Mas estou certo que, independentemente das prováveis coligações partidárias, há que assumir com urgência uma convergência ou entendimento "quanto basta" sobre determinadas questões base. Nesse aspeto, o Partido Socialista tem que definir com mais clareza o que quer.



Foto: Sérgio Freitas



Comércio tradicional no mercado global



ARMINDO SILVA
Cédula Profissional N.º12679

O pequeno comércio foi fortemente abalado, no seu volume de negócios e, na capacidade de reter clientes, com a abertura e proliferação de novas formas de comercialização, a designada distribuição moderna e grandes centros comerciais, que iniciaram um processo de expansão em meados da década de 90 do século passado.

A autorização da abertura e instalação das novas formas de comercialização, sem critério e sem quaisquer preocupações de urbanismo comercial, um pouco por todo o território nacional, teve como consequência estruturante a criação de novas centralidades no espaço urbano das cidades e vilas portuguesas.

Naturalmente que trouxe benefícios para os consumidores, pelo menos aparentemente, ao nível dos preços praticados e acima de tudo comodidade e facilidades de estacionamento.

Mas, também é verdade que o seu impacto na estrutura produtiva nacional, nas pequenas e médias empresas portuguesas, terá conduzido ao surgimento de dificuldades acrescidas, particularmente visíveis nas empresas que delas ficaram dependentes para escoar os seus produtos.

Não pretendendo aqui avaliar os méritos de uns e desméritos de outros, nem tão-pouco fazer juízos de valor sobre as estratégias seguidas pela administração central ou pelas autarquias locais, que permitiram a abertura destes novos espaços comerciais, sem qualquer preocupação com a dimensão da procura e o impacto da oferta na actividade comercial instalada, certo é que o pequeno comércio não conseguiu adaptar-se à nova realidade comercial do País, nem conseguiu transformar as ameaças em oportunidades, nem conseguiu valorizar os argumentos que o

caracterizam e diferenciam, para reter e fidelizar clientes. Sabemos, também, que quem procurou resistir, só por resistir, quem não procurou reestruturar a sua actividade e definir a sua estratégia numa orientação clara para o mercado e serviço ao cliente, ou já deixou a actividade ou enfrenta enormes dificuldades de sobrevivência comercial.

Mas, na actualidade, é preciso ter presente que a abordagem àquilo que é o mercado potencial alterou-se radicalmente e o pequeno comércio tem que estar preparado para enfrentar um “novo choque” ou “choque geracional”.

Falamos, concretamente, da economia digital, em particular do comércio online, que, não tendo a certeza se corresponde à mudança de paradigma da economia global e das relações de troca internacionais, que coloca novos desafios e oportunidades de abordagem às actividades do pequeno comércio.

Estamos em presença de um mundo de oportunidades de negócio, cujo crescimento está a ultrapassar todas as metas estabelecidas por diversas entidades mundiais, levando, inclusive, diversas organizações internacionais e países a estabelecer metas de crescimento para os respectivos espaços, entre os quais se encontra Portugal que na Agenda para a Competitividade do Comércio tem medidas destinadas ao desenvolvimento do comércio online, com o objectivo de, em 2020, 35% das empresas com mais de 10 trabalhadores recebam encomendas através da internet, valor que actualmente cifra-se em 21%.

Temos para nós que não basta disponibilizar plataformas de e-commerce, mais ou menos sofisticadas, para que o pequeno comércio agarre as vantagens daí decorrentes. É preciso muito, muito mais!

É preciso ajudar a criar novas mentalidades e estratégias de abordagem ao e-commerce. É preciso ajudar na preparação dos actores para as enormes oportunidades que daí podem advir e, acima de tudo, para as enormes exigências que se colocam aos “players” nesta modalidade de comércio, nomeadamente ao nível do e-marketing, fidelização de clientes, produção de conteúdos multimédia, etc. É indispensável que se concentrem energias no apoio à criação de modelos de negócio que permitam atingir o sucesso.

E, aqui, há um espaço de oportunidades que, não devem restar muitas dúvidas, vai ser ocupado.

Parece-nos que as associações comerciais/empresariais, mas, também, as associações de desenvolvimento regional e local, os municípios e as comunidades intermunicipais, serão, naturalmente, as entidades que devem assumir esse papel, através da dinamização de projectos conjuntos, definindo os modelos de negócio, as regras de participação e compromissos que terão que ser respeitados, um envolvimento ativo na gestão e assegurando a componente da comunicação, produção e gestão de conteúdos multimédia e e-marketing.

Superar este “novo choque” ou “choque geracional”, que o pequeno comércio e as associações comerciais/empresariais enfrentam é o importante desafio que a todos se coloca, que carece de uma atitude enérgica e destemida, tanto mais que as suas consequências, a muito curto prazo, para quem não estiver presente na rede, terão um efeito “devastador”, de exclusão do mercado global, precisamente onde se concentram os consumidores atuais e do futuro.

“Economia Verde”: Um novo paradigma económico

Os portugueses têm razões para estar cansados da apatia em que caiu a Europa, evidenciando a perda de confiança nos decisores políticos.

Continua a viver-se sob a influência das várias crises simultâneas que se iniciaram ou aceleraram durante a última década: crise das instituições, crise da democracia, crise financeira e económica, crise do modelo social.

Neste contexto, uma pequena economia aberta e com desequilíbrios importantes para corrigir, como a nossa, está mais vulnerável, sendo visível o empobrecimento de grande parte dos portugueses.

A nível ambiental, evidenciam-se as ameaças de mudanças climáticas descontroladas, associadas aos combustíveis fósseis e emissão de gases de efeito de estufa, assim como ameaças ao nível da água, alimentos e biodiversidade, com graves consequências sociais.

Por exemplo, em relação à garantia do fornecimento de alimentos, não há soluções sobre como será alimentada uma população mundial prevista de 9 mil milhões em 2050; a escassez de água doce é já um problema global: 884 milhões de pessoas (13% da população) ainda não têm acesso a água potável; a perspectiva para melhor saneamento ainda é desoladora para mais de 2,6 mil milhões de pessoas (37% da população) (WHO/UNICEF, 2010).

Coletivamente, estas crises têm um impacto muito grande na capacidade de promoção da prosperidade, não só na Europa como em todo o mundo e de atingir os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio.

O modelo de desenvolvimento das economias

mais evoluídas continua a basear-se nos tradicionais indicadores de competitividade, produção e consumo, ignorando que a empresa é um fator fundamental na equação da sustentabilidade, reduzindo a ideologia ambiental a um simples código de práticas ambientalmente corretas.

A maioria das estratégias de crescimento económico tem incentivado uma rápida acumulação de capital físico e financeiro mas à custa da degradação e quase esgotamento do capital natural, que inclui as reservas de recursos naturais e ecossistemas. Este modelo de desenvolvimento intensivo em recursos naturais do passado vai levar à elevação de custos, à perda de produtividade e à perturbação da atividade económica. Estimativas baseadas no modelo Global Economic Linkages (GEL) da International Labour Organization (ILO) sugerem que, num cenário business as usual, os níveis de produtividade em 2030 e 2050 serão respetivamente 2,4% e 7,2% mais baixos dos que os de hoje.

Deste modo, o atual modelo de desenvolvimento tem-se mostrado ineficiente e insustentável, não só para o ambiente, mas também para as economias e sociedades, nomeadamente no emprego, apresentando grandes riscos e desafios às gerações futuras (ILO, 2012).

Embora as mudanças resultantes da transição devam ser sentidas por toda a economia, oito setores-chave deverão desempenhar um papel central e ser os mais afetados: agricultura, silvicultura, pesca, energia, indústria manufatureira, reciclagem, construção e transporte. Esses setores empregam cerca de 1,5 mil milhões de pessoas em todo o mundo, aproximadamente metade da força de trabalho global (ILO, 2012).

Os últimos anos testemunharam a entrada do conceito de “Economia Verde” para o discurso político, discutido no contexto não só de desenvolvimento sustentável como de erradicação da pobreza. Este impulso foi, sem dúvida, ajudado pela grande desilusão em relação ao atual paradigma económico. O conceito de Economia Verde surgiu com a Green Economy Initiative lançada em 2008 no quadro do United Nations Environment Programme (UNEP). O UNEP concebe a Economia Verde como aquela que resulta em melhoria do bem-estar humano e da igualdade social, ao mesmo tempo que reduz significativamente os riscos ambientais e a escassez ecológica.

Apresenta três características preponderantes: é pouco intensiva em carbono, eficiente no uso de recursos naturais e socialmente inclusiva, procurando a erradicação da pobreza, a redução das injustiças e a promoção dos direitos humanos e sociais.

É, portanto, necessária coragem e vontade política de pôr em marcha este novo modelo de desenvolvimento.



Alexandra Leitão
Cédula Profissional N.º 7459



A ética e “corporate governance” – fatores estratégicos de competitividade

Este artigo tem como propósito ser um modesto contributo para melhor entendimento da temática dos conceitos ética e “corporate governance” como fatores estratégicos de vantagem competitiva. A nova ordem mundial, caracterizada pela economia do conhecimento, em que os fatores tradicionais de vantagem competitiva deram lugar a novos fatores de eficiência competitiva, tais como a globalização, desregulamentação, tecnologia, maior proximidade geográfica, inovação, volatilidade dos mercados, encurtamento do ciclo de vida dos produtos e a nova consciência ecológica, fatores alavancadores de vantagem competitiva.

Deste modo, define-se ética como o conjunto de atitudes, comportamentos e atitudes que afetam positivamente ou negativamente uma determinada situação ou pessoas por deficiência moral ou intenção amorfa (negligência), conscientemente não deverá ter determinada atitude ou comportamento, mas mesmo assim o pratica. De acordo com a OCDE, o paradigma “corporate governance” consiste num sistema através do qual as organizações ou empresas são geridas e controladas, dando enfoque à estrutura da governação, porque especifica a distribuição dos direitos e responsabilidades entre as diversas partes envolvidas nas organizações tais como; a administração, a direção, acionistas e outros “stakeholders” e explica as regras e procedimentos das decisões tomadas. Tão-pouco os aspetos fundamentais, incluídos nos “Princípios de Corporate Governance”, referem-se aos direitos, tratamentos equitativos, à divulgação das informações de gestão, transferência de responsabilidades dos gestores. O sucesso de qualquer organização com ou sem fins lucrativos, pública ou privada ou outra dimensão económica, não depende apenas da adoção de estratégias de otimização dos recursos e maximização dos lucros,

mas também pela adoção de estratégias que permitam promover e fomentar a responsabilidade social; como a nova consciência ecológica, a proteção do ambiente, o fenómeno das externalidades e o seu impacto nos custos sociais e taxa de crescimento do produto, traduzido no bem-estar socioeconómico.

A finalidade de uma organização com ou sem fins lucrativos é satisfazer os desejos e necessidades da demanda, clientes, usuários; isto significa ter uma lógica económica de financiar o bem-estar económico e social, através da obrigação social com a criação de postos de trabalho emprego e geração de lucro, reação social, contribuindo para a resolução de problemas sociais como o talento dos colaboradores e gestores e sensibilidade social através de promoção e divulgação de causas ambientais e sociais. A incompetência e desonestidade, resultante da má gestão, implicam elevados custos sociais e económicos que se traduzem em prejuízos para as organizações públicas ou privadas e, por conseguinte, para a sociedade em geral. A perda da performance económica e competitiva, pela incompetência técnica e de liderança dos gestores ou decisores públicos, é o reflexo do fraco desempenho e eficiência competitiva (vantagem competitiva) das organizações públicas ou privadas. Os vários escândalos e comportamentos vividos nas últimas décadas em Portugal por má gestão, tais como o caso de Isaltino Morais, Freeport, Duarte Lima e outras deficiências de competência por má governança, são algumas razões explicativas para uma gestão ambígua e pouco ética, com efeitos negativos e nefastos na confiança, imagem e credibilidade de Portugal nos empreendedores, acionistas e investidores e, consequentemente, na sociedade em geral. A violação dos princípios éticos e morais resultantes da má gestão dos decisores públicos e organizativo veio reforçar o surgimento de mecanismos que conduzam a

uma maior transparência das políticas e práticas de gestão das organizações públicas ou privadas. Ademais, é imperativa a adoção de mecanismos que conduzam a uma maior transparência da gestão das empresas e organizações, através da obrigatoriedade de informação fidedigna, práticas e políticas de governação transparentes e potenciar a importância da responsabilidade social no contexto da economia do conhecimento.

De acordo com distintos autores da literatura estratégica, a ética e a “corporate governance” (governança transparente) são visualizados como fatores estratégicos de vantagem competitiva para as organizações, para a sociedade e para um país. Tão-pouco são as elevadas atuações éticas que definem a cultura de uma organização ou de um país e, por conseguinte, contribui para o sucesso económico e social. Os investidores valorizam pouco economias (organizacionais, locais, regionais e nacionais) que suscitam pouca confiança e credibilidade, resultantes de conflitos socioeconómicos, políticos e culturais. Os investidores, acionistas, empreendedores e agentes de desenvolvimento privilegiam e dão maior enfoque estratégico a economias com ausência de conflitos socioeconómicos, já que produzem um efeito centrípeto (tendência de aproximação) nos investidores e outros agentes de desenvolvimento, por garantirem estabilidade e equilíbrio económico, social, político e cultural. As economias que adotem uma cultura ética e socialmente responsável, fomentando e promovendo valores e princípios éticos de responsabilidade social, obtêm maiores retornos e rentabilidades incrementando o seu diferencial competitivo, dotando as diversas economias (organizativa, local, regional e nacional) com maior potencial competitivo, conduzindo ao sucesso económico através da obtenção de maior performance económica e vantagem competitiva comparativamente com outras economias.



JÚLIO HENRIQUE PAIVA FIGO
Cédula Profissional N.º 9116

Smart Firms



NUNO DE NORONHA E OZORIO
Cédula Profissional N.º 5811

As PME portuguesas tem sabido reagir à situação económica e financeira adversas que vivemos desde 2009. Muitas são hoje as que têm demonstrado uma forte vontade em ultrapassar os constrangimentos do mercado doméstico e com coragem e determinação têm procurado oportunidades nos mercados externos para vender e até crescer.

Há um bom número de casos de sucesso que provam a capacidade empreendedora dos nossos empresários e a sua tenacidade em fazer sobreviver as nossas PME, ajustando-se ao novo ciclo da globalização. Há pois que estudar estes casos e retirar dos mesmos o benchmarking (os bons e os menos bem sucedidos) que os mesmos potenciam e, assim, poderem funcionar como modelos/protótipos para replicar e aumentar o número de empresas que potenciem mais exportações e se possam estruturar na internacionalização, único caminho a seguir para um país cuja dimensão económica do mercado doméstico é um verdadeiro handicap para crescer de modo sustentável.

Somos um tecido económico construído com empresas de dimensão micro, pequena e média e muito provavelmente apenas posicionáveis em nichos de nichos de mercado, sendo estes segmentos servidos com um forte contributo da inovação para podermos ser competitivos. Ou

seja, as nossas PME precisam de ser Inteligentes. A inteligência que serve este novo padrão de competitividade tem a ver com o talento humano e novos modelos de negócios, suportados ambos em investimentos de natureza intangível e especializados pelo fator da inovação diferencial. Este Capital Humano tem de estar em permanente aperfeiçoamento, acumulando conhecimentos pela formação ao longo da vida e seguir a via da gestão orientada pela melhoria contínua. A informação útil surge como a primeira necessidade.

Sem estarmos por dentro e conhecermos bem como funcionam os mercados, os comportamentos dos clientes/consumidores, as realidades locais das cadeias dos aprovisionamentos e do valor, dificilmente poderemos responder de modo eficiente e sobretudo eficaz. Depois precisamos de construir e promover equipas de profissionais de alto desempenho, complementares entre si nos conhecimentos adquiridos e transversais nas atividades que suportam estruturalmente os modelos de negócios, possuidores de forte poder criativo e muito focados em resultados. Pessoas que aceitem desafios e se sintam motivados para alcançar metas e resultados. Pessoas que sejam verdadeiros líderes e que inspirem todos à sua volta e que criem oportunidade para todos revelarem os seus talentos. Precisamos de construir alianças/parcerias em toda a extensão das cadeias

de valor, geridas em modo win-win, com vista a obter os recursos e meios que nos faltam, no mais equilibrado custo de oportunidade, pois teremos de os utilizar de modo eficaz, isto é, na correta dimensão do “right input” para atingir os resultados objetivos. Estamos obrigados a evitar as falhas, o desperdício e as redundâncias. Não podemos desperdiçar uma gota que seja dos recursos, pois não estamos tão bem apetrechados como os nossos concorrentes internacionais. Seguramente que todos aprendem com os seus próprios erros, mas os mais inteligentes aprendem com os erros dos outros. Temos de nos responsabilizar socialmente e aceitar o princípio de que o que é bom para a sociedade é bom para as empresas.

Hoje o mais moderno modelo empresarial só utiliza CAPITAL, nas diferentes formas: Humano, Tecnológico, Financeiro. Junta-se-lhes o Conhecimento e o modo de Empreender. Por isso, e confirmando a tese darwiniana, só as empresas inteligentes, as que mais rapidamente se adaptarem às mudanças, as que as antecipam, poderão sobreviver. E esta passa a ser a tal escala, a dimensão crítica, para as empresas serem bem-sucedidas no curto, médio e longo prazos. É esta a nova Estratégia, o novo desafio que aprendemos com os últimos anos de dificuldades, não desperdiçarmos as poucas hipóteses e oportunidades que conseguimos construir saindo da nossa zona de conforto, saindo do nosso país.



Eventos realizados pela Delegação Regional Norte da Ordem dos Economistas

9 a 23 de Outubro



V Exposição "Economistas Amadores de Pintura", contando com a participação de 11 expositores e 30 obras, na Casa da Cultura de Paranhos.

29 de Outubro

Seminário "Negócio Internacional – Riscos, Meios de Pagamento e Financiamento", na DRN-OE, com Dra. Rosário Guimarães.

6 de Novembro

Workshop "Gestão Laboral nas PME's", na DRN-OE, com Dr. Rui Valente, sócio da Garrigues Portugal, S.L.P.

7 de Novembro

Conferência "A Procura de Vida Extraterrestre", na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto

Politécnico de Viana do Castelo, com o Prof. Doutor Carlos Oliveira (astrobiólogo e doutorado em educação científica), colaboração com a POLARIS.

13 de Novembro

Seminário "O Orçamento do Estado 2015 – principais medidas fiscais", na DRN-OE, com Dr. António Maria Pimenta, da Miranda Correia Amendoeira & Associados, Sociedade de Advogados RL.

29 de Novembro

Participação do Presidente da Delegação Norte da OE, Dr. António Manuel Cunha, no Seminário sobre "Principais Causas de Sucesso e Insucesso de Novos Negócios" inserido no Executive Masters em Gestão para Empreendedores e Executivos, na Escola de Negócios de Tomar.



INSCRIÇÃO NA ORDEM DOS ECONOMISTAS

Preenchimento da ficha de inscrição em

<http://www.ordemeconomistas.pt/xportalv3admissao/inscricao.xvw>

MEMBROS	Jóia	Quota Semestral	Total
Estagiários	12.50	20.00	32.50
Efectivos	25.00	40.00	65.00
Reformados	25.00	20.00	45.00

LISBOA – SEDE NACIONAL

R. da Estrela, 8 – 1200-699 Lisboa
Tel. 213 929 470/9 • Fax 213 961 428
E-mail: geral@ordemeconomistas.pt

PORTO – DELEGACÃO REGIONAL NORTE

R. Dr. Ricardo Jorge, 55 - 3º Dtº – 4050-514 Porto
Tel. 222 055 670 • Fax 222 083 008
E-mail: geral@drn-ordemeconomistas.com.pt

MADEIRA – DELEGACÃO REGIONAL DA MADEIRA

R. da Carreira, 63, 3º, Fracção O
9000-042 Funchal
Tel. 291 772 499 • Fax 291 766 961
E-mail: drmadeira.oe@mail.telepac.pt

AÇORES – DELEGACÃO REGIONAL DOS AÇORES

Solmar Av. Center, Porta 308
9504-529 Ponta Delgada
Tel. 296 286 324
E-mail: acores.oe@gmail.com

ALGARVE – DELEGACÃO REGIONAL DO ALGARVE

E-mail: comissaoinstal.algarve@ordemeconomistas.pt

Protocolos com benefícios para membros da Ordem



Ordem dos Economistas

- Abrigo de Nossa Senhora da Esperança, Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS)
- WR Hotels
- Deutsche Bank (Portugal), S.A.
- Villa Sandini Hotel & Spa, Lda.
- Hospital da Lapa

- Clínica de Medicina Física e Reabilitação Lino & Sousa, Lda.
- Institute of Business Management, MBASPOS
- World of Discoveries – Museu Interactivo e Parque Temático
- Weboffice – Sedição de Empresas & Domiciliação de Empresários, Lda.
- Argacol – Tintas e Vernizes, S.A.



AICCOPN

Associação dos Industriais da Construção Civil e Obras Públicas

No âmbito do protocolo assinado entre a Ordem dos Economistas e a AICCOPN, os membros da Ordem têm acesso a preços especiais nos serviços de medicina e segurança no trabalho, com valores a partir €15,00.

Modalidade	Preço por Trabalhador Independente
Modalidade Base ⇒ Exame clínico pressupõe: • Colheita de história progressa; • Pesagem e medição altura; • Avaliação da pele e mucosas, da cabeça e pescoço, do tronco e abdominal; • Determinação sumária da acuidade visual e auditiva; • Exame neurológico sumário; • Auscultação Cardio-Pulmonar; • Medição de tensão arterial; • Exame oftalmológico; • Audiometria; • Espirometria; • Dinamometria;	15,00 € (*) (**)

Modalidade	Preço Empresas por Trabalhador
Modalidade Base ⇒ Exame clínico pressupõe: • Colheita de história progressa; • Pesagem e medição altura; • Avaliação da pele e mucosas, da cabeça e pescoço, do tronco e abdominal; • Determinação sumária da acuidade visual e auditiva; • Exame neurológico sumário; • Auscultação Cardio-Pulmonar; • Medição de tensão arterial; • Exame oftalmológico; • Audiometria; • Espirometria; • Dinamometria;	20,50 € (*) (**)