



**Mestrado de Gestão**

**ATRACÇÃO DE INVESTIMENTO NUMA CIDADE DO INTERIOR:  
PORTUGAL TELECOM – DATA CENTER NA COVILHÃ**

**Manuel Patrão de Matos Lopes**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Mestre em Gestão**

**Orientador:**

**Professor Pedro Matos**

ISCTE Business School

ISCTE-IUL

Abril, 2012



## **Agradecimentos**

A conclusão desta dissertação representa o desfecho de uma etapa importante da minha vida, não só a nível profissional, como também pessoal. Os meus agradecimentos irão ser reduzidos ao período de elaboração da tese, sobre pena de me estender indefinidamente.

Agradeço com especial atenção à minha mãe e meu pai, pelo auxílio, sugestões e motivação oferecida.

Agradeço à minha restante família, por me aturarem e suportarem e estarem presentes quando é necessário: os meus irmãos, o Manuel Gonçalves, a Maria do Carmo, os meus tios e avós por sangue ou afeição.

Aos amigos, amigas e camaradas que me toleraram neste período de labuta, envio também os meus sinceros agradecimentos, especialmente ao “Eugénio” e “Feles”.

Ao ISCTE-IUL que me proporcionou as condições ideais para realizar a presente dissertação. Dirijo ainda uma palavra de apreço a todas as demais pessoas que tornaram este trabalho possível e que me ajudaram na sua realização.

## Resumo

As disparidades de desenvolvimento económico-social, têm sido uma realidade bem evidente ao longo da história de Portugal. As sucessivas tentativas em as colmatar têm por diversas vezes apresentado resultados insatisfatórios. O problema persiste, em várias regiões do país, nas quais se inclui o Interior, vítima do progresso desigual.

Embora exista discórdia sobre que caminho tomar para atingir o pleno desenvolvimento regional e local, a atracção de investimentos é usualmente vista como uma prioridade e um elemento essencial na evolução económica de uma região.

Esta dissertação ao se sustentar nos estudos de Michael E. Porter (1947 e 1990), pretende estudar o caso específico do investimento avultado realizado pela Portugal Telecom, na instalação de um *Data Center* na Covilhã, procurando dessa forma, identificar e traçar o caminho para que uma cidade do Interior de Portugal, possa conseguir atrair investimentos e assim usufruir de pleno progresso.

Para que tal aconteça, a região tem de se diferenciar e explorar correctamente as suas próprias potencialidades e apostar na criação de novos motivos de diferenciação e de ganhos de competitividade regional.

Desta forma, uma cidade do interior para atrair investimentos deverá possuir autonomia do poder local e instituições consolidadas; saber aproveitar a manifestação de forças endógenas, a sua posição geográfica e os seus recursos naturais; apostar na inovação, tecnologia e capital humano e ainda estabelecer estratégias a longo prazo.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Local, Atracção de Investimentos, Interior, Cloud Computing.

### **JEL Classification System:**

O18 - Economic Development: Urban, Rural, Regional, and Transportation Analysis; housing; Infrastructure Technological Change, and Growth;

R11 - General Regional Economics: Regional Economic Activity: Growth, Development, Environmental Issues, and Changes.

## Abstract

The disparities in social and economic development, have been an over evident reality all along the Portuguese History. The successive attempts to diminish those disparities have repeatedly been unsatisfactory (or have repeatedly failed). The problem persists, in several parts of the country, namely in the Interior zone, victim of an unequal progress.

Although there is no consensus in what comes to how to attain full regional and local development, the captivation of investment is usually seen as a priority and an essential element in economic growth.

This dissertation, being based on the studies conducted by Michael E. Porter (1947-1990), claims to study the specific case of a substantial investment made by Portugal Telecom, when installing a Data Center in Covilhã, trying this way to identify and clarify how a town in the Portuguese Interior can attract investments and enjoy full progress.

In order to make it happen, the region has to bring forward a positive differentiation, learn how to explore its own potentialities and venture in gaining regional competitiveness.

To attract the so desired investment, towns in the interior must: enjoy from the autonomy of the local power and from consolidated institutions; learn how to take advantage of the endogenous forces in presence and of its geographical position and natural resources; invest in innovation, technology and human capital and it must certainly define long term strategies.

**Key words:** Local Development, Investment Attraction, Interior, Cloud Computing.

### **JEL Classification System:**

O18 - Economic Development: Urban, Rural, Regional, and Transportation Analysis; housing; Infrastructure Technological Change, and Growth;

R11 - General Regional Economics: Regional Economic Activity: Growth, Development, Environmental Issues, and Changes.

# Índice

Capítulo 1 – Introdução.....	15
1.1 Enquadramento.....	15
1.2 Objecto de Estudo .....	16
1.3 Objectivos.....	17
1.4 Questões-chave.....	17
1.5 Metodologia .....	17
1.6 Resultados .....	18
1.7 Estrutura .....	18
Capítulo 2 – Revisão Bibliográfica .....	19
2.1 Breve Contextualização Geográfica e Política .....	19
2.1.1 União Europeia.....	19
2.1.2 Portugal .....	20
2.1.3 Interior .....	20
2.2 Relevância do Estudo da Atração de Investimentos .....	21
2.3 Investimentos .....	21
2.3.1 Investimento Interno.....	22
2.3.2 Investimento Externo .....	24
2.3.3 Capital de Risco.....	27
2.3.4 Investimento em Inovação.....	29
2.4 Dinâmica Espacial do Investimento .....	34
2.4.1 Teoria do Sistema-Mundo .....	34
2.4.2 Co-localização de Empresas .....	35
2.5 Desenvolvimento Local.....	38
2.5.1 Evolução do Paradigma .....	38
2.5.2 Hipóteses de Descentralização .....	39
2.6 Cloud Computing .....	41
2.6.1 O Paradigma da “Nuvem de Dados” .....	41

2.6.2 Mercado e Perspectivas .....	44
Capítulo 3 – Metodologia.....	45
3.1 Estudo de Caso .....	45
3.1.1 Descrição e Justificação .....	45
3.2 Métodos de Recolha de Informação .....	46
3.2.1 Descrição e Justificação .....	46
3.2.2 Processo Metodológico .....	47
Capítulo 4 – Caracterização da Investigação.....	51
4.1 Covilhã, Cidade e Município.....	51
4.1.1 Núcleos de Desenvolvimento no Concelho da Covilhã .....	51
4.2 Grupo Portugal Telecom .....	54
4.2.1 Breve caracterização.....	54
4.2.2 O Projecto do Data Center.....	55
4.3 Análise da Informação Recolhida .....	58
4.3.1 Entrevista ao Dr. Pedro Farromba .....	58
4.3.2 Entrevista ao Sr. Eng. Miguel Covas.....	61
4.3.3 Entrevista ao Sr. Vereador João Esgalhado.....	64
4.3.4 Entrevistas ao Sr. Reitor, Professor Doutor João Queiroz e ao Sr. Pró-Reitor, Professor Doutor Tiago Sequeira .....	67
4.3.6 Entrevista ao Sr. Eng. Luís Simões .....	70
4.3.4 Entrevista ao Sr. Eng. Luís Dias.....	72
Capítulo 5 – Conclusão .....	75
5.1 Conclusões e Ilações .....	75
5.1.1 Motivos Para se Investir numa Cidade do Interior .....	76
5.1.1 Critérios-chave Considerados no Estudo de Localização do Data Center .....	77
5.1.3 Promoção de Desenvolvimento Através do Data Center .....	80
5.1.3 Caminho a Percorrer no Desenvolvimento Local.....	81
5.2 Limitações .....	84
5.3 Futuras Investigações e Trabalhos .....	85

Bibliografia.....	87
Anexos.....	99
Anexo 1 .....	99
Principais Indicadores Económico-sociais .....	99
Prosperidade .....	100
Produtividade.....	106
Anexo 2 .....	110
Impacto do IDE .....	110
Anexo 3 .....	112
Informação mais detalhada sobre a Inovação.....	112
Anexo 4 .....	115
Figura 2 - Contribuição Regional para o PIB Português .....	115
Anexo 5 .....	116
Desafios da descentralização:.....	116
Anexo 6 .....	116
Figura 3 - Fórmula de uma descentralização efectiva .....	116
Anexo 7 .....	117
Comunidade Intermunicipais .....	117
Anexo 8 .....	118
Vantagens do serviço de Cloud Computing .....	118
Anexo 9 .....	119
Género de Serviços.....	119
Anexo 10 .....	120
Figura 4 - Despesas no mercado de Cloud Computing .....	120
Anexo 11 .....	120
Figura 5 - Dimensão do mercado de Clouds Públicas.....	120
Anexo 12 .....	121
Quadro 24 - Género de Investigação .....	121
Anexo 13 .....	121



Natureza da Investigação Qualitativa.....	121
Anexo 14 .....	122
Estrutura dos guiões .....	122
Anexo 15 .....	123
Breve historial das etapas mais importantes do Grupo Portugal Telecom .....	123
Anexo 16 .....	126
Subsidiárias do Grupo PT.....	126
Anexo 17 .....	127
Serviços disponíveis no portal <i>SmartCloud</i> : .....	127
Anexo 18 .....	128
Figura 6 - Aeródromo da Covilhã .....	128
Anexo 19 .....	128
Figura 7 - Maquete do <i>Data Center</i> .....	128
Anexo 20 .....	129
Figura 8 - Planta do <i>Data Center</i> .....	129
Anexo 21 .....	129
Figura 10 – Obras a decorrer no aeródromo.....	129
Anexo 22 .....	130
Figura 10 - Imagem ilustrativa da energia associada ao <i>Data Center</i> .....	130
Anexo 23 .....	131
Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Dr. Pedro Farromba .....	131
Anexo 24 .....	150
Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Eng. Miguel Covas .....	150
Anexo 25 .....	166
Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Vereador João Esgalhado.....	166
Anexo 26 .....	185
Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Senhor Reitor, Professor Doutor João Queiroz .....	185
Anexo 27 .....	198

Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Senhor Pró-Reitor, Professor Doutor Tiago Sequeira.....	198
Anexo 28 .....	213
Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Eng. Luís Simões .....	213
Anexo 29 .....	227
Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Eng. Luís Dias.....	227

## Índice de Figuras

Figura 1 - <i>Spiderweb</i> Portugal 2011-2012 .....	108
Figura 2 - Contribuição Regional para o PIB Português.....	115
Figura 3 - Fórmula de uma descentralização efectiva.....	116
Figura 4 - Despesas no mercado de Cloud Computing.....	120
Figura 5 - Dimensão do mercado de Clouds Públicas .....	120
Figura 6 - Aeródromo da Covilhã .....	128
Figura 7 - Maquete do <i>Data Center</i> .....	128
Figura 8 - Planta do <i>Data Center</i> .....	129

# Índice de Quadros

Quadro 1 - FBCF do sector privado por país .....	23
Quadro 2 - FBCF do sector público por país .....	24
Quadro 3 - Intensidade de IDE por país .....	25
Quadro 4 - Volume IDE por país .....	26
Quadro 5 - Capital de Risco na fase inicial por país .....	28
Quadro 6 - Capital de Risco na fase adulta por país .....	28
Quadro 7 - Despesa total em I&D por país .....	31
Quadro 8 - Despesa pública em I&D por país .....	31
Quadro 9 - Quantidade de despesa em I&D por NUTS III .....	32
Quadro 10 - Fontes de despesa em I&D por NUTS III.....	33
Quadro 11 - Força de trabalho empregue em I&D por NUTS III.....	34
Quadro 12- População residente em cidades estatísticas .....	51
Quadro 13 - PIB Real per capita por país.....	101
Quadro 14 - PIB per capita por região .....	102
Quadro 15 - Dívida Pública por país, em percentagem do PIB .....	102
Quadro 16 - Balança de Pagamentos por país.....	104
Quadro 17 - Exportações\Importações por região.....	105
Quadro 18 - Balança Comercial por Região .....	105
Quadro 19 - Produtividade do trabalho por país .....	106
Quadro 20 - Produtividade dos recursos por país .....	107
Quadro 21 - <i>Turnover</i> da Inovação por país .....	112
Quadro 22 - Pessoal empregue em actividades de I&D por país .....	113
Quadro 23 - Exportações de alta tecnologia por país.....	114
Quadro 24 - Género de Investigação.....	121
Quadro 25 - Estudo Qualitativo .....	121

## Lista de Abreviaturas

AICEP - Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa

CIM - Comunidade Intermunicipal

ECPG - European Cluster Policy Group

EUROSTAT – European Statistics

FBCF - Formação Bruta de Capital Fixo

FEDER - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

GCI - Global Competitiveness Report

HDI - Human Development Index

HDR - Human Development Report

I&D - Investigação e Desenvolvimento

IDE - Investimento Directo Estrangeiro

IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional

IFDR - Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional

INE – Instituto Nacional de Estatística

NUTS - Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OTOC - Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas

PIB - Produto Interno Bruto

PME – Pequenas e Médias Empresas

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

QREN - Quadro de Referência Estratégico Nacional

TI - Tecnologias de Informação

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UBI - Universidade da Beira Interior

UE – União Europeia

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development

WEF - World Economic Forum

## Glossário

*Cloud Computing*: “Computação em nuvem” (tradução literal); compartilha de recursos informáticos interligados numa rede comum, recorrendo a servidores e unidades físicas de armazenamento de dados e informação.

*Cloud*: “Nuvem” ou rede onde se encontram os recursos necessários à prática do *cloud computing* e onde são efectuadas as transacções de dados.

*Data Center*: Infra-estrutura que funciona como repositório de dados e informação.

*Golden Share*: Participação accionista detida pelo Estado, que apesar de minoritária detém poderes especiais (por exemplo, capacidade de veto em Assembleia Geral de Accionistas).

*White Space*: Espaço num *Data Center* disponível para acomodar com futuro armazenamento de dados.



## Capítulo 1 – Introdução

Este primeiro capítulo serve como prólogo ou prefácio à dissertação, sendo desta forma enunciados e descritos o Enquadramento (1.1) do Objecto de Estudo (1.2), os Objectivos (1.3) desse mesmo estudo, que Questões-chave (1.4) se levantam, que Metodologia (1.5) foi empregue e que Resultados (1.6) se pretendem atingir, havendo ainda espaço para apresentar a Estrutura (1.7) da dissertação.

### 1.1 Enquadramento

O estudo da **atração de investimentos em cidades do Interior** reveste-se de uma grande importância.

Por múltiplas vezes, no enquadramento económico e social de Portugal, é identificada uma realidade ou fenómeno, por muitos considerada incontornável, que consiste na clara **disparidade de desenvolvimento económico e social** entre as regiões que constituem o país, onde o Litoral Centro e Norte de Portugal Continental actuam como um centro monopolizador de atenção, investimentos e portanto de progresso.

Este pormenor ou dimensão da realidade portuguesa, encontra evidência na contribuição de cada região para a riqueza do país e nas rotas de migração e fixação de pessoas, forte indicador de desenvolvimento e progresso, pois ao existirem processos de desertificação e envelhecimento de determinadas zonas do país, é sinal de que terrenos se encontram despovoados de vida e das actividades que precedem a ocupação humana.

Historicamente, o Interior do país sempre foi menos desenvolvido do que o litoral de Portugal, remontando este fenómeno à própria fundação do reino (Idade Medieval). Embora possa desta forma parecer que esse mesmo subdesenvolvimento é já uma fatalidade e barreira intransponível, tornando-se até de certa forma característica intrínseca do Interior, a verdade é que nem sempre terá sido assim, da mesma forma que nem sempre assim o é. Noutras épocas da história, o designado Interior do país reconheceu importantes polos de desenvolvimento e atracção populacional<sup>1</sup> e ocasionalmente em tempos mais recentes demonstrou surtos importantes de desenvolvimento. Não é assim pouco realista, lutar para alterar esta tendência actual que se verifica no território nacional, algo que encontra correspondência em vários dos

---

<sup>1</sup>Em tempos romanos e pré-romanos, importantes núcleos populacionais encontravam-se nestas regiões do país.

governantes e autoridades do país, que desde cedo procuraram fixar populações nas regiões referidas<sup>2</sup>. Perante a possibilidade não verificada de com o tempo o desenvolvimento se generalizar, levanta-se a hipótese de as medidas adoptadas não terem sido sempre as mais correctas ou não terem tido a devida continuidade.

Portugal beneficia da fixação de pessoas em zonas mais despovoadas e do seu desenvolvimento, pois o seu progresso permite ao país gerar mais riqueza, obter economias de escala, explorar recursos até então subaproveitados, gerir e vigiar melhor o território onde tem soberania<sup>3</sup>, e ainda minimizar impactos de eventuais cataclismos<sup>4</sup>. Dito de outra forma, as consequências não ocorrem apenas a nível local, mas também a nível nacional, não fossem as regiões parte integrante do país (a resolução desta situação seria extremamente benéfica para todo o país, ainda por cima no contexto actual e recente de sucessivas crises).

Para que populações se fixem em regiões mais “remotas” do país, é necessário que estas encontrem nesses locais condições para exercer plenamente o seu direito a ter a melhor qualidade de vida que lhes seja possível, o que implica que exista emprego que permita no mínimo a sua subsistência. Nesta sequência, a atracção de investimentos torna-se uma prioridade para as autoridades centrais e locais, tendo em conta que quanto maior a sua magnitude, maior será o impacto.

Desta forma, o estudo da **atracção de investimentos em cidades do Interior** surge como algo bastante pertinente e importante.

## 1.2 Objecto de Estudo

O anúncio por parte do Grupo Portugal Telecom, da sua intenção em realizar um investimento avultado num concelho do Interior (Covilhã), consistindo este na construção de uma infraestrutura capaz de armazenar dados e de permitir ao Grupo fornecer serviços e soluções com base em *cloud computing*<sup>5</sup>. Figurou ser um caso adequado para estudar o processo de atracção de investimentos, numa região menos desenvolvida economicamente. Esta estrutura, denominada *Data Center*, encontra-se actualmente em construção, sendo que o projecto está planeado para figurar quatro blocos de *Data Center*, ou seja, quatro edifícios distintos que servirão de repositórios (a sua construção será espaçada no tempo). Actualmente, o primeiro

---

<sup>2</sup>Remontando aos forais emitidos por individualidades outrora regentes de Portugal.

<sup>3</sup>Evitando, por exemplo, fronteiras resguardadas.

<sup>4</sup>Com a população muito concentrada, a exposição a este tipo de risco é maior.

<sup>5</sup>Computação em nuvem; partilha remota de recursos informáticos. Definição mais completa, avançada no Ponto 2.7.1.



bloco de *Data Center* está prestes a ser terminado, estando programado iniciar já actividade em Dezembro de 2012 (outros edifícios e dependências, só mais tarde se encontrarão operacionais).

### 1.3 Objectivos

De uma forma sucinta, o **objectivo global** da presente dissertação será a identificação dos elementos chave necessários para a atracção de investimentos no Interior do país. **Objectivos mais específicos** consistem na compreensão do estudo de localização feito pela Portugal Telecom, identificação das vantagens competitivas do concelho da Covilhã e que motivaram o referido investimento e ainda atingir conclusões sobre o que deverá ser valorizado no desenvolvimento de um concelho do Interior do país, de forma a que investimentos se verifiquem, alavancando a região a níveis de desenvolvimento superiores.

### 1.4 Questões-chave

- Que motivos existirão para se investir numa cidade do Interior?
- Que critérios-chave foram considerados no estudo de localização do Data Center por parte da PT?
- Quais os critérios-chave que já se verificavam no concelho e quais os que foram fruto de acções ou planos realizados por agentes e autoridades locais e nacionais?
- De que forma poderá o investimento da PT atrair outros investimentos de igual magnitude e promover sinergias e parcerias com agentes locais, no fundo desenvolvimento económico?
- Que ilações se poderão retirar do estudo de caso sobre a atracção de investimentos e desenvolvimento de uma região? Serão estas passíveis de extrapolação?

### 1.5 Metodologia

Sendo a presente dissertação um estudo de caso e atendendo às suas características, procurou-se obter informação de natureza qualitativa, com o recurso a entrevistas semi-directivas, que somaram quatro entrevistados, sendo a sua selecção feita com especial intenção em obter diferentes opiniões e perspectivas sobre a temática e o caso em estudo.

## 1.6 Resultados

Em termos de **resultados académicos**, constata-se que existe já extensa bibliografia sobre o assunto ou tema abordado. O contributo desta dissertação para o meio académico reside no facto de se tratar de um caso real e actual e ainda na novidade que este possui, sendo de certa forma um investimento com características únicas. Estes dois atributos permitirão atingir e esboçar conclusões consideravelmente importantes e que poderão confirmar ou refutar a bibliografia já existente.

Outros **resultados esperados** se formam ainda. As análises feitas nesta dissertação e conclusões elaboradas, poderão ser úteis a membros da autoridade ou órgãos institucionais que pretendam colmatar assimetrias no território português, quer tenham estes autoridade num âmbito mais local ou nacional. A nível local não serão só autarcas ou vereadores, por exemplo, a poderem retirar proveito da presente dissertação. Empresários locais, eleitores e organismos com objectivos de defesa e promoção do desenvolvimento do Interior, poderão recolher informação valiosa e perceber para onde direccionar as suas acções e esforços. Finalmente, resta referir que as ilações e conclusões feitas com este estudo de caso, poderão eventualmente servir como uma útil sinalização a empresários e investidores que verão o Interior como uma zona de oportunidades de negócio.

## 1.7 Estrutura

A estrutura da presente dissertação tem a seguinte ordem e lógica:

**Revisão Bibliográfica** (Capítulo 2); revisão de literatura e recolha de dados adequados e úteis à temática em estudo.

**Metodologia** (Capítulo 3); descrição das características de um estudo de caso e identificação dos métodos de recolha de informação escolhidos.

**Caracterização da Investigação** (Capítulo 4); descrição dos principais elementos do caso em questão e análise da informação recolhida.

**Conclusões** (Capítulo 5); sumário da dissertação, apresentação de conclusões finais, limitações e propostas de trabalho futuro.

## Capítulo 2 – Revisão Bibliográfica

O objectivo deste capítulo é estruturar as pesquisas efectuadas sobre o tema da Atração de Investimentos de uma Cidade do Interior. O capítulo irá iniciar-se com uma breve Contextualização Geográfica e Política (2.1), secção onde são ainda definidos os países, cidades e regiões estatísticas que serão analisadas e/ou usadas como exemplos ou pontos de referência. De seguida avança-se com a justificação da Relevância do Estudo da Atração de Investimentos (2.2), secção esta que lança o mote para a análise dos Principais Indicadores Económico-sociais (Anexo1) e Níveis de Investimento (2.3) onde é feito, respectivamente, um breve enquadramento económico-social e a recolha de dados relativos a investimentos de Portugal e do Interior do país. No seu seguimento vem a Dinâmica Espacial do Investimento (2.4), onde é feito o estudo do fenómeno da co-localização de empresas, e o Desenvolvimento Local (2.5), onde será abordada a evolução deste paradigma e que hipóteses ou soluções são avançadas. Para terminar, procede-se com o estudo do paradigma do *Cloud Computing* (2.6), onde é feita uma descrição da referida opção tecnológica e uma análise de mercado.

### 2.1 Breve Contextualização Geográfica e Política

#### 2.1.1 União Europeia

A União Europeia (UE), trata-se de uma união política e económica constituída actualmente por 27 países-membros localizados na Europa (UE, 2011a). Todos estes se encontram sujeitos a políticas comunitárias, sendo estas na sua totalidade supervisionadas e implementadas pelo mesmo “triângulo de decisão”, nomeadamente, o Parlamento Europeu, o Conselho de Ministros e a Comissão Europeia<sup>6</sup>

A União Europeia e Monetária<sup>7</sup> que resultou na zona Euro, enfrenta actualmente aquele que já foi considerado o seu maior desafio (Roscini, 2011), nomeadamente, sobreviver ao actual ambiente macroeconómico internacional em convulsão, fruto da recente crise do *subprime* (iniciada em 2007 e prolongada por 2008) e da actual crise da dívida pública grega (iniciada no final de 2009 e prolongada até aos dias de hoje), crise esta que veio pôr em causa a credibilidade que os Estados Europeus possuíam de serem capazes de pagar dividendos e reembolsos, o que revelou a fragilidade da moeda única (Alderman, 2011), não se

<sup>6</sup>Sendo estes órgãos ainda auxiliados por outros tantos organismos e instituições (UE, 2011b).

<sup>7</sup>Não se concretizou em toda a UE, tendo ficado alguns países membros de fora (UE, 2011c).

restringindo os seus danos à Europa (Wolf, 2011). Os países e instituições da Zona-Euro têm sido forçados a constantes esforços para travar ou mitigar danos por esta provocados (Czuczka, 2012).

### **2.1.2 Portugal**

Portugal, República soberana<sup>8</sup>, é membro da UE desde 1986 (EU, 2012d), exerce a autoridade em território nacional e encontra-se limitado ou condicionado ao estatuto de estado-membro da comunidade europeia (Comissão Europeia, 2011), ficando a tomada de decisão do governo português e legislação criada, em muitos casos, delimitada (em diferentes graus de intensidade) pelas directivas e respectivas normas emitidas pela UE.

Importa referir que posteriormente as comparações de dados e indicadores estatísticos, serão maioritariamente feitas com países da UE que sejam considerados parte integrante dos principais parceiros de Portugal, nomeadamente, Espanha, Itália, França, Alemanha e Reino Unido (AICEP, 2011: 53), ou usualmente aglomerados em categorias semelhantes por economistas e analistas de mercado (nomeadamente, a Irlanda e a Grécia).

### **2.1.3 Interior**

O Interior referido nesta dissertação, corresponde ao território Português mais afastado do mar e próximo da fronteira com Espanha. O termo será associado a cidades do Norte a Sul do país que se encontrem claramente no Interior e próximas da fronteira, pondo de parte cidades como Viseu ou Évora que conforme a perspectiva poderão ou não ser equiparadas a cidades como Covilhã ou Elvas, lógica que encontra correspondência em algumas das denominações das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos (por exemplo, Beira Interior Norte e Beira Interior Sul) ou nas propostas de regionalização de Portugal em sete regiões (onde a região Beira Interior não inclui Viseu). As cidades consideradas na recolha de informação foram Chaves, Bragança, Guarda, Covilhã, Castelo-Branco, Portalegre e Elvas. Focando a região da Beira Interior e tendo como referência a Covilhã, as Unidades Territoriais para Fins Estatísticos (NUTS) observadas foram a da cidade e as que a circunscreviam, nomeadamente, Beira Interior Norte, Serra da Estrela, Cova da Beira e Beira Interior Sul.

---

<sup>8</sup>1º artigo da Constituição da República Portuguesa, VII Revisão Constitucional (2005).

## 2.2 Relevância do Estudo da Atracção de Investimentos

Segundo Porter (1990: 6), um país possui como **principal objectivo**, garantir um **nível de qualidade de vida o mais elevado possível** para todos os seus cidadãos e membros residentes no seu território. Para que se possa atingir o bem-estar da sua população e uma boa qualidade de vida, é **fundamental que a economia seja próspera** e possua os recursos necessários para tal. A **produtividade económica** dependerá da **produtividade do país**, pois esta não é nada mais do que a origem da renda nacional *per capita*. Porter salienta ainda que o desenvolvimento económico de um país, passará pelas suas **vantagens competitivas**, propondo, nessa perspectiva, um conjunto de quatro etapas no desenvolvimento da competitividade, nomeadamente, a impulsão por factores de produção, pelo investimento, pela inovação e pela riqueza (Porter, 1990: 544-546). Surge deste modo aliado ao desenvolvimento económico o termo **investimento**, sendo este reconhecido universalmente como essencial no processo de desenvolvimento económico dos países (Loio, 2010: 1)<sup>9</sup>.

## 2.3 Investimentos

Seria neste momento pertinente procurar uma definição de investimento. Esta poderá divergir, conforme os autores e respectivas ciências a que estão sujeitos. Portanto, recorrendo à definição económica<sup>10</sup>, **investimento** trata-se da quantidade despendida na aquisição de bens e serviços que não servirão para consumo, mas sim para meios e factores de produção, tendo por objectivo o aumento da capacidade produtiva (Hassett, 2008).

Os investimentos podem ser agregados numa grande panóplia de tipologias, que os procuram distinguir segundo determinados critérios, por exemplo, segundo a sua natureza, o sector de actividade, a sua relação com a actividade produtiva, o seu objectivo, entre outros. A sua completa exposição seria demasiado exaustiva e pouco focada no Tema proposto, de maneira que serão referidos e explicados apenas aqueles que são repetidas vezes referidos na bibliografia dedicada ao desenvolvimento local e que de uma forma óbvia suscitam uma maior impulsão ou progresso económico e assim preocupação estatal em os gerir e promover.

---

<sup>9</sup>Ver Anexo 1, para um enquadramento da qualidade de vida, prosperidade, produtividade e capacidade competitiva de Portugal.

<sup>10</sup>Em áreas associadas ao sistema financeiro, a definição considerada é diferente.

### 2.3.1 Investimento Interno

Importa primeiro que tudo clarificar a importância que tem o **investimento autóctone ou interno**, ou seja, levado a cabo pelos agentes económicos do próprio país. Regressando a Porter, este salienta a importância que este tipo de investimento tem no desenvolvimento económico, mais concretamente na etapa do desenvolvimento competitivo impulsionada pelo investimento.

*«In this stage, national competitive advantage is based on the willingness and ability of a nation and its firms to invest aggressively.»<sup>11</sup>*

As empresas deverão estimular constantemente os investimentos nos seus factores de produção, sabendo de antemão que este género de investimentos se acumula com o tempo. Recorrendo a estatísticas fornecidas pelo Eurostat, observa-se como a **Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) do Sector Privado** (Quadro 1, próxima página) na UE aumentou até ao ano de 2007, tendo desde então caído, o que indica que o sector privado tem efectuado menos investimentos do que em anos precedentes. Semelhante evolução aconteceu na Zona Euro, tendo esta registado, ao longo dos anos, volumes de investimento ligeiramente superiores à UE no seu conjunto. Em Portugal o investimento privado, tem vindo a decrescer desde 2005 (20%) até 2010 (15,4%), vindo portanto a passar de uma posição superior à média da UE para um lugar inferior à média europeia (em 2010, a UE registou uma FBCF do Sector Privado na ordem dos 15,9% do PIB). Dos países analisados, apenas a Espanha (em todos os anos) e a França (desde 2008) ultrapassam a média referida, ficando a Grécia, Reino Unido e Irlanda a apresentar percentagens inferiores às de Portugal.

---

<sup>11</sup>«Nesta etapa, a vantagem competitiva nacional baseia-se na disposição e capacidade do país e das suas empresas em investir agressivamente.» (Porter, 1990: 548).

**Quadro 1 - FBCF do sector privado por país**

<b>Formação Bruta de Capital Fixo do sector privado, em percentagem do PIB</b>						
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	17,8	18,2	18,7	18,4	16,2	15,9
<b>Zona Euro (17 países)</b>	18,3	18,9	19,3	19	16,9	16,8
<b>Alemanha</b>	16,1	16,8	17,2	17,5	16,1	16,4
<b>Irlanda</b>	23	23,2	21,8	16,9	11,3	7,4
<b>Grécia</b>	17,3 (p)	17,7 (p)	18 (p)	15,8 (p)	14,2 (p)	12,1 (p)
<b>Espanha</b>	25,8	26,8	26,6	24,7	19,7	18,9
<b>França</b>	16,8	17,6	18,3	18,7	17,4	17,2 (f)
<b>Itália</b>	18,3	18,6	18,8	18,4	16,5	17,3
<b>Portugal</b>	20	19,9	19,5	19,5	17 (p)	15,4 (p)
<b>Reino Unido</b>	16	15,3	15,8	14,5	11,9	12

Nota: p=Valor provisório

Fonte: Eurostat, 2012

Quanto à **FBCF do Sector Público** (Quadro 2, próxima página), na UE o investimento aumentou consecutivamente de 2005 (ano em que registou investimentos na ordem dos 2,3%) até 2009 (2,9%), tendo em 2010 decrescido (2,7% do PIB). Relativamente à Zona Euro, o seu investimento tem possuído, nos anos referidos, uma evolução diferente, tendo apresentado períodos de estagnação (2,5% em 2005 e 2006 e 2,6% em 2007 e 2008), de ligeiro crescimento (em 2007 para 2,6% e 2009 para 2,8%) e por fim de decréscimo (2,5% em 2010). Comparando com a média europeia, a Zona Euro, após 2005, ano em que superava o investimento apresentado pela média europeia (2,5%), ficou, por dois anos, a apresentar volumes de investimento iguais (em 2006 e 2007, com 2,5% e 2,6% respectivamente), tendo por fim vindo a registar valores inferiores à média europeia até 2010. Portugal registou por sua vez uma evolução distinta da UE e da Zona Euro, tendo de 2005 a 2006 visto a proporção do seu investimento diminuir para de seguida aumentar até 2010 (registando neste ano investimentos iguais aos de 2005, nomeadamente 3% do PIB). Comparando com a UE e a Zona Euro, Portugal de 2005 a 2010 apresentou constantemente valores de investimento superiores, excepção feita ao ano de 2006, ano em que Portugal teve uma FBCF do sector Público na ordem dos 2,4% do PIB. O Reino Unido, Alemanha e Itália são os países a apresentar as percentagens mais baixas, sendo estas sempre inferiores às de Portugal. Quanto à França, a sua FBCF regista até 2010 valores superiores aos de Portugal, excepção feita nesse mesmo ano (lógica semelhante ocorre com a Grécia, onde apenas em 2005 e 2010 apresenta valores inferiores). Quanto aos restantes países em análise, as percentagens registadas são sempre maiores às portuguesas.

Quadro 2 - FBCF do sector público por país

Formação Bruta de Capital Fixo do sector público, em percentagem do PIB						
País\Ano	2005	2006	2007	2008	2009	2010
UE (27 países)	2,3	2,5	2,6	2,7	2,9	2,7
Zona Euro (17 países)	2,5	2,5	2,6	2,6	2,8	2,5
Alemanha	1,4	1,5	1,5	1,6	1,7	1,6
Irlanda	3,5	3,7	4,6	5,2	4	3,8
Grécia	2,8	3,4	3,4	3,7	3,1	2,8
Espanha	3,6	3,7	4	4	4,5	3,8
França	3,3	3,2	3,3	3,2	3,4	3,1
Itália	2,4	2,4	2,3	2,2	2,5	2,1
Portugal	3	2,4	2,7	2,9	3	3,6
Reino Unido	0,7	1,8	1,9	2,3	2,7	2,5

Fonte: Eurostat, 2012

### 2.3.2 Investimento Externo

Após definido e analisado o Investimento Interno, prossegue-se com o estudo do Investimento Externo. Sabendo que nenhum país poderá desenvolver-se ou progredir isolado do Mundo, ainda para mais num contexto onde a Globalização é algo inevitável (levando países e respectivas empresas a competirem internacionalmente, quer o queiram quer não), irão ocorrer necessariamente transacções comerciais e fluxos de capital<sup>12</sup>. O investimento externo surge assim como uma manifestação da competição global e provável etapa do processo de melhoria da produtividade (Porter, 1990: 670).

Do conjunto de investimento externos, aquele que usualmente é mais vezes debatido é o **Investimento Directo Estrangeiro (IDE)**. A *United Nations Conference on Trade and Development*<sup>13</sup> (UNCTAD, 2012) ao avançar com possíveis definições de IDE, além de indicar que o investidor possuirá uma “voz” efectiva na gestão da empresa onde investiu (considerando-se usualmente que se possuir 10% ou mais da propriedade da empresa, tê-lo-á garantido) e que este consistirá num investimento feito para adquirir um interesse duradouro em empresas que operem fora da economia do investidor (típico de multinacionais que procuram abrir filiais), esclarece ainda a distinção com o Investimento de Portfólio

<sup>12</sup>«A lower distance between entrepreneurial environments reduces the learning cost and raises the inflow of foreign-owned firms into the domestic market.» (Pica G., 2011).

<sup>13</sup>Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento.



Estrangeiro, investimento este que ao contrário do IDE, não tem por objectivo exercer controlo sobre a empresa-alvo<sup>14</sup>.

No mundo científico, não existe acordo na identificação das vantagens e desvantagens que este género de investimento possa possuir, proliferando opiniões diversas e contraditórias sobre estas. Por outro lado, aparenta existir algum consenso no facto de os efeitos do IDE dependerem de múltiplas variáveis internas, de natureza económica, política, social, entre outras (Moura, 2009: 37, 38)<sup>15</sup>.

Observando a **intensidade da integração de investimentos** da UE na economia internacional (Quadro 3), denota-se como desde de 2007 (ano em que atingiu o seu valor máximo, nomeadamente 3,9%) até 2010, esta tem vindo a diminuir constantemente (atingindo 1% neste último ano). Com Portugal, acontece algo semelhante, tendo desde 2006 (altura em que apresenta uma percentagem superior à média europeia, nomeadamente 4,6%) até 2010 decrescido constantemente (tendo neste ano apresentado uma intensidade de integração negativa, com -1,5%, sendo o único país a fazê-lo). Exceptuando a Espanha e Alemanha, todos os restantes países apresentam uma intensidade de IDE menor em 2010 do que em 2009. De destacar a Irlanda, que em 2009 e 2010 regista percentagens bastante superiores.

**Quadro 3 - Intensidade de IDE por país**

<b>Valor médio dos fluxos de IDE internos e externos, divididos pelo PIB (em percentagem)</b>						
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	1,7	2,3	3,9	2,2	2,1	1
<b>Alemanha</b>	2,2	3	3,6	2,2	1,5	2,3
<b>Irlanda</b>	-4,3	2,2	8,8	0,5	10,9	10,7
<b>Grécia</b>	0,4	1,8	1,2	1	0,7	0,2
<b>Espanha</b>	3	5,5	7	4,6	0,5	1,7
<b>França</b>	4,7	4	5	3,9	3,9	2,3
<b>Portugal</b>	1,6	4,5	1,9	1,5	0,9	-1,5
<b>Reino Unido</b>	5,6	5	9	5,1	2,4	1,9

Fonte: Eurostat, 2012

<sup>14</sup>Existem diversas explicações teóricas para a existência deste género de investimento. Não nos iremos debruçar extensivamente sobre estas, pois perder-se-á o foco do Tema proposto. Apenas a título de exemplo, a Teoria das Imperfeições de Mercado sugere que este tipo de investimento surge perante a oportunidade de explorar uma dada vantagem competitiva que as empresas locais não possuirão, enquanto o que a Teoria das Internalização argumenta que este surge quando uma dada empresa pretende internalizar certas operações até então executadas pelo próprio mercado, procurando assim menores custos de transacção ou de localização.

<sup>15</sup>Para uma exposição mais prolongada do impacto do IDE, ver Anexo 2.

Quanto ao **volume de IDE** (Quadro 4), na UE este tem vindo a aumentar, registando a Zona Euro percentagens maiores em 2009 e 2010. Já em Portugal, os *stocks* de IDE têm vindo a acumular ao longo dos anos (desde 2005), embora se tenha registado uma quebra em 2008 (de 27,3% do PIB em 2007, passou para 26,3% no ano seguinte). Quando comparada a proporção de *stocks* de IDE, Portugal de 2005 a 2007 apresenta percentagens constantemente superiores à média europeia, tendo de 2008 a 2010 apresentado pelo contrário percentagens inferiores. Em 2010, só se encontra á frente de países como a Itália ou a Grécia, sendo ultrapassado pelos restantes. De destacar a Irlanda que apresenta valores muito superiores aos restantes países.

**Quadro 4 - Volume IDE por país**

<b>Volume de IDE, em percentagem do PIB</b>						
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	21,9	23,4	26,1	26,6	31,1	33,9
<b>Zona Euro (16 países)</b>	:	:	:	:	47,5	52,3
<b>Alemanha</b>	30	32,2	34,8	34,3	39,3	42,5
<b>Irlanda</b>	54,4	51,7	53,8	67,4	118,8	167,3
<b>Grécia</b>	5,8	8,1	10,2	11,4	11,7	14
<b>Espanha</b>	28,5	33,6	37,5	38,9	41,5	45
<b>França</b>	45,1	46,9	50,9	51,8	58,6	60,4
<b>Itália</b>	17,4	19,4	22,8	23,4	26,4	23,5
<b>Portugal</b>	23,1	25,6	27,3	26,3	27,8	28
<b>Reino Unido</b>	55,4	56,6	60,9	62,1	74	71,7

**Nota:** :=Não disponível

**Fonte:** Eurostat, 2012

Relativamente ainda a 2011 e 2012, não existem, por enquanto, dados sobre os volumes de IDE para Portugal, existindo antes a confirmação por parte do Governo de Pedro Passos Coelho, que este género de investimento é uma prioridade e que procura actualmente a sua atracção (IOnline, 2011b), atraindo alguma polémica no processo (Jornal de Negócios, 2012c).

Até que ponto o IDE observado se concretiza na transferência de tecnologia, é observável no *Global Competitiveness Report 2011-2012* (WEF, 2011:492), que numa escala de 1 (não se concretiza a transferência) a 7 (IDE como elemento chave) situa Portugal em 16º lugar (5,3 valores), superando a média mundial (4,6), possuindo parceiros europeus à sua frente apenas a Irlanda (em 1º lugar no ranking mundial) e o Luxemburgo (em 13º lugar).

O Programa Operacional Temática de Competitividade 2007-2013, que reconhece a importância do IDE para «o aumento do conteúdo tecnológico dos produtos exportados e para a indução de ganhos de produtividade» (QREN, 2011: 12), aponta a responsabilidade da

pouca atractividade de Portugal ao IDE, «à posição geográfica periférica, à deficiente qualificação da população activa, elevados custos públicos de contexto e redução dos níveis máximos de apoio público.».

Segundo o AICEP (2012), os sectores mais proeminentes em Portugal e que têm atraído mais investimento são as indústrias de papel e pasta de papel, farmacêutica, eléctrica e electrónica, automóvel, química, de moldes de plástico, energia renovável, tecnologias de informação e finalmente turismo.

Este género de investimento estrangeiro, remete-nos para o Capital de Risco e Investimento em Inovação (I&D), geralmente características comuns ao IDE (Porter 1990: 48 e 49).

### 2.3.3 Capital de Risco

Capital de Risco, consiste num investimento de médio/longo prazo com o recurso a capitais próprios e sem garantias, sendo desta forma essencial uma avaliação e análise exaustiva do potencial de crescimento, exposição ao risco e a entrada de um *partner* que possua não só disposição e capital para arriscar no projecto em questão, como também experiência e disponibilidade para orientar e dirigir o projecto na direcção correcta (podendo ser uma Sociedade de Capital de Risco ou um “*Business Angel*”). Como o próprio nome indica, caracteriza-se por possuir uma exposição ao risco elevada, sendo esta compensada por possíveis retornos futuros de considerável magnitude (Faria, 2009: 8). É por vezes associado ao IDE, ao Empreendedorismo e à Inovação, estando estes dois últimos também por sua vez intimamente relacionados. Desta forma, o Capital de Risco é um investimento que interessa atrair não só porque a longo prazo pode trazer retornos significativos, mas também porque ao se associar frequentemente ao empreendedorismo e I&D, possibilita o aproveitamento dos benefícios que estes acarretam (Wicham, 2006: 406-410).

Observando o **Capital de Risco**, mais especificamente no **arranque de novas empresas** (Quadro 5, página seguinte), na UE (dos 15) aquilo que se verifica é um grande volume deste género de investimento em 2006, enquanto em 2007, 2008 e 2009 o seu volume decresce para valores inferiores aos de todos os anos analisados. As oscilações que se registam são na ordem dos milhões de euros. Portugal tem apresentado oscilações por vezes significativas neste género de investimento ao registar em alguns anos diferenças consideráveis no volume de capital de risco, por exemplo entre 2005 e 2006. De 2008 para 2009, a tendência verificada foi a de decrescimento de investimento. Quando comparado o país com outros estados europeus, observa-se como Portugal apresenta constantemente volumes inferiores a países

como a França, Alemanha, Espanha e Reino Unido. Relativamente à Itália, Portugal apresentou valores inferiores em 2006, 2007 e 2009, tendo em 2005 e 2008 conseguido obter volumes de investimento maiores. Já a Grécia têm constantemente registado volumes inferiores.

**Quadro 5 - Capital de Risco na fase inicial por país**

<b>Capital de Risco na fase inicial, em milhões de Euros</b>					
<b>País/Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>UE (15 países)</b>	2.282,089	5.746,57	2.047,834	2.501,041	1.890,536
<b>Alemanha</b>	304,87	264,25	386,685	460,435	436,222
<b>Irlanda</b>	36,089	25,64	32,76	23,535	29,935
<b>Grécia</b>	0	3,035	0,345	0	5
<b>Espanha</b>	117,727	266,042	85,059	79,148	44,478
<b>França</b>	472,133	536,031	341,849	458,32	353,206
<b>Itália</b>	29,763	28,577	35,978	22,897	39,953
<b>Portugal</b>	58,504	15,025	26,154	55,69	30,41
<b>Reino Unido</b>	838,405	4.240,393	422,014	713,289	404,647

Fonte: Eurostat, 2012

Observando agora o **Capital de Risco em empresas já estabelecidas** (Quadro 6, próxima página), na UE (dos 15) este género de investimento após um crescimento de 2005 para 2006, tem decrescido progressivamente até 2009. Portugal apresenta uma evolução de sucessivas quebras e períodos de crescimento, tendo em 2009 um volume de investimento apenas superado pelo de 2005. Quando comparado com outros países, Portugal regista valores inferiores à França, Alemanha, Espanha, Itália e Reino Unido. Relativamente à Irlanda e Grécia, os seus valores são constantemente inferiores (excepto em 2006 no caso da Irlanda).

**Quadro 6 - Capital de Risco na fase adulta por país**

<b>Capital de Risco na fase adulta, em milhões de Euros</b>					
<b>País/Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>UE (15 países)</b>	11.849,781	14.307,446	10.912,035	12.383,758	8.143,548
<b>Alemanha</b>	966,870	773,400	834,313	1.306,868	612,340
<b>Irlanda</b>	68,677	69,421	90,190	26,410	26,383
<b>Grécia</b>	1,162	12,000	15,780	27,300	16,195
<b>Espanha</b>	682,841	974,358	1.138,801	882,005	543,446
<b>França</b>	1.227,977	1.489,353	1.302,727	1.995,047	1.625,265
<b>Itália</b>	633,425	1.131,059	476,356	799,113	627,049
<b>Portugal</b>	153,441	59,682	120,388	58,193	150,630
<b>Reino Unido</b>	5.645,364	7.688,716	5.310,875	5.215,028	2.724,088

Fonte: Eurostat, 2012

O Programa Operacional Temático de Competitividade 2007-2013 (QREN 2011: 13), identifica Portugal como um dos países que mais empresas cria. No entanto, destas poucas sobrevivem, estando a maioria orientada para o empreendedorismo de sobrevivência. Causas apontadas são a referida aversão ao risco, a dificuldade de acesso a capital (de risco ou próprios) e de mobilização de recursos, custos burocráticos elevados, entre outros.

### **2.3.4 Investimento em Inovação**

Aludindo de novo a Porter, como havia sido já referido uma das etapas do desenvolvimento competitivo, consiste numa economia impulsionada pela Inovação, fase onde as empresas «compete internationally in more differentiated industry segments»<sup>16</sup>, adquirindo no processo uma melhor vantagem competitiva e contribuindo mais significativamente para a prosperidade do país onde se inserem.

Actualmente existe um crescente reconhecimento da importância do conhecimento e informação para o crescimento económico, devendo-se esta importância à actual interligação íntima entre tecnologia e ciência e ainda à percepção do conhecimento como uma ferramenta ou arma estratégica, permitindo a sua acumulação o fomento do crescimento e desenvolvimento económico (Manatos, 2009: 3). Torna-se essencial ao tecido empresarial de um país apostar e investir na Inovação (fonte de conhecimento), reconhecendo a ciência como um novo factor produtivo (Manatos, 2009: 4), a I&D como uma tarefa essencial e os últimos avanços tecnológicos como algo a almejar e não a descurar como inalcançáveis (Wicham, 2006: 496)

Nos dias que correm, «na nova economia do conhecimento» as multinacionais, geradoras de IDE, preocupam-se em apostar em «indústrias mais intensivas em capital, conhecimento e competências» (Manatos, 2009: 6), assumindo o local onde o investimento será realizado uma importância vital, preocupando-se as multinacionais em possuir subsidiárias nos locais mais adequados ao desenvolvimento de actividades de valor acrescentado, como I&D (actividade esta influenciada pelas próprias características do local, Manatos, 2009: 7).

A inovação é na UE, reconhecida como importante, revendo-se este facto numa das três prioridades da estratégia Europa 2020, nomeadamente, «Crescimento inteligente: desenvolver uma economia baseada no conhecimento e na inovação.» (Comissão Europeia, 2010: 5). O objectivo passará por aplicar 3% do PIB no investimento em I&D. Como estado-membro,

---

<sup>16</sup>«Competem internacionalmente em segmentos de indústria mais diferenciados» (Porter, 1990:554).

Portugal revê-se nesta estratégia, sendo no QREN feita referência à estratégia Europa 2020 (QREN, 2012) e assumida a inovação como elemento importante da melhoria da competitividade (QREN, 2007: 5)<sup>17</sup>. Por outro lado, as exportações por intensidade tecnológica continuam a ainda a evidenciar um forte peso dos produtos de média e baixa intensidade tecnológica (QREN 2011: 11).

Segundo o *Innovation Union Scoreboard*<sup>18</sup> 2011 (PRO INNO, 2012: 12), nos anos analisados (de 2006 a 2010), Portugal apesar de apresentar o maior crescimento na performance inovador (conjuntamente com Malta), esta encontra-se ainda abaixo da média europeia, sendo o país considerado como um Inovador Moderado (classificação também atribuída à Espanha e Itália). As principais forças apontadas foram os sistemas de investigação (referidos como abertos, atractivos e “excelentes”). As principais fraquezas referidas foram os investimentos feitos pelo tecido empresarial, os activos intelectuais e os outputs obtidos (PROINNO, 2012: 45).

Observando dados retirados do Eurostat (Quadro 7, página seguinte) e analisando a **despesa total em I&D**, aquilo que se verifica na UE, é o seu crescimento desde 2007, tendo logo em 2008 atingido um máximo até então não observado (em 2010 a UE dos 27 apresentava uma despesa na ordem do 2,09% do PIB, enquanto a UE dos 15 registava 2%). Países como a França ou a Alemanha lideram as estatísticas. Portugal tem vindo a aumentar a sua despesa em I&D (excepção feita em 2010, ano em que apresentou uma percentagem inferior ao precedente), tendo desde 2008 até 2010 conseguido ultrapassar as percentagens apresentadas pela Itália e a Espanha (ficando ainda aquém da Alemanha, Irlanda, França e Reino Unido).

---

<sup>17</sup>Que por sua vez encontra correspondência no Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego (PNACE), onde um dos seus cinco objectivos estratégicos é desenvolver a competitividade, o que envolverá a promoção da inovação (QREN 2007: 21)

<sup>18</sup>Painel de Inovação da UE.

**Quadro 7 - Despesa total em I&D por país**

<b>Despesa total em I&amp;D, em percentagem do PIB</b>						
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	1,83 (s)	1,85 (s)	1,85 (s)	1,92 (s)	2,01 (s)	2 (s)
<b>UE (15 países)</b>	1,89 (s)	1,92 (s)	1,93 (s)	2,01 (s)	2,1 (s)	2,09 (s)
<b>Alemanha</b>	2,51	2,54	2,53	2,69	2,82	2,82
<b>Irlanda</b>	1,24	1,24	1,28	1,45	1,74 (e)	1,79 (ep)
<b>Grécia</b>	0,6	0,59 (e)	0,6 (e)	:	:	:
<b>Espanha</b>	1,12	1,2	1,27	1,35	1,39	1,39 (p)
<b>França</b>	2,11	2,11	2,08	2,12	2,26	2,26 (p)
<b>Itália</b>	1,09	1,13	1,17	1,21	1,26	1,26 (p)
<b>Portugal</b>	0,78	0,99 (e)	1,17	1,5	1,64	1,59 (p)
<b>Reino Unido</b>	1,73	1,75	1,78	1,79 (e)	1,86 (e)	1,77 (p)

Nota::=Não disponível, s=Estimativa Eurostat, e=Valor estimado, p= Valor provisório

Fonte: Eurostat, 2012

Conclusões semelhantes se retiram da análise da **despesa pública em I&D** (Quadro 8), onde se verifica existir uma lógica semelhante, diferenciando-se (além dos valores apresentados) no facto de a despesa pública em I&D ter continuado a aumentar também em 2010 e ainda no facto de esta desde 2006 apresentar percentagens superiores às da média europeia.

**Quadro 8 - Despesa pública em I&D por país**

<b>Despesa pública em I&amp;D, em percentagem do total da despesa pública</b>						
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	1,51 (s)	1,47 (s)	1,49 (s)	1,51 (s)	1,52 (s)	1,5 (s)
<b>Zona Euro (17 países)</b>	1,55 (s)	1,51 (s)	1,53 (s)	1,59 (s)	1,58 (s)	1,56 (s)
<b>Alemanha</b>	1,65	1,68	1,77	1,81	1,82	1,9 (p)
<b>Irlanda</b>	1,35	1,29	1,34	1,23	1,2	0,84 (p)
<b>Grécia</b>	0,74	0,73	0,62	0,59 (p)	:	:
<b>Espanha</b>	1,42	1,78	1,93	1,87	1,79	1,7
<b>França</b>	1,81	1,53 (b)	1,42	1,65	1,63	1,49
<b>Itália</b>	1,39	1,26	1,34	1,3	1,24	1,22
<b>Portugal</b>	1,54	1,56	1,69	1,92	1,84	1,99
<b>Reino Unido</b>	1,52	1,5	1,49	1,37	1,36	1,31 (ep)

Nota::=Não disponível, s=Estimativa do Eurostat, p=Valor provisório, b=Quebra na série, e= Valor Estimado.

Fonte: Eurostat, 2012

Nas cidades do interior anteriormente consideradas<sup>19</sup>, verifica-se a existência de dois parques de ciências e tecnologia (PCT), ambos membros da rede TecParques, ficando um sediado em Bragança (nomeadamente, o Brigantia EcoPark – Parque de Ciência e Tecnologia, membro da

<sup>19</sup>Ver Ponto 2.1.3.

Rede PortusPark) e outro na Covilhã (Parkurbis - Parque de Ciência e Tecnologia da Covilhã). Ambos os parques funcionam como incubadoras de empresas de base tecnológica. Relativamente a centros de inovação em cidade do interior, existe em Bragança o CITMAD - Centro de Inovação de Trás-os-Montes e Alto Douro, na Covilhã o CIEBI-Centro de Inovação Empresarial da Beira Interior e ainda o Inovinter (também com localizado em Castelo-Branco e Guarda) e finalmente em Portalegre o C3i - Centro Interdisciplinar de Investigação e Inovação do Instituto Politécnico de Portalegre.

Importa agora observar dados de inovação por NUTS III, nomeadamente, nas regiões da Cova da Beira, Beira Interior Sul, Serra da Estrela e Beira Interior Norte. Quanto à **quantidade de despesa gasta em I&D** (Quadro 9), no ano com informação disponível (2009), a Cova da Beira lidera, sendo seguida pela Beira Interior Sul que por sua vez precede a Beira Interior Norte, não tendo a região da Serra da Estrela efectuado qualquer tipo de despesa em I&D. Em todas as zonas onde se verificou este género despesa, o protagonista é o ensino superior, correspondendo nesta situação à Universidade da Beira Interior (UBI), Instituto Politécnico da Guarda e Instituto Politécnico de Castelo-Branco. A Cova da Beira, além de registar uma despesa maior por parte do ensino Superior, é ainda a única região onde o Estado e o tecido empresarial local faz este género de despesa.

**Quadro 9 - Quantidade de despesa em I&D por NUTS III**

<b>Despesas a preços correntes em I&amp;D (2009), em milhares de euros</b>					
<b>Região</b>	<b>Total</b>	<b>Por sector de execução</b>			
		<b>Empresas</b>	<b>Estado</b>	<b>Ensino Superior</b>	<b>Instituições Privadas sem Fins Lucrativos</b>
<b>Portugal</b>	2 764 194,7	1 311 069,6	202 527,9	1 006 331,9	244 265,3
<b>Continente</b>	2 720 983,2	1 304 946,7	192 434,4	981 551,9	242 050,3
<b>Centro</b>	390 611,1	150 606,5	14 956,0	195 949,6	29 098,9
<b>Serra da Estrela</b>	:	:	:	:	:
<b>Beira Interior Norte</b>	4 508,7	:	0,0	2 592,3	:
<b>Beira Interior Sul</b>	7 552,9	:	:	6 198,9	0,0
<b>Cova da Beira</b>	14 909,6	1 260,2	102,9	13 546,5	0,0

Nota: := Não disponível.

Fonte: INE – Anuários Estatísticos Regionais, 2011

Observando as **fontes de financiamento de despesas em I&D** (Quadro 10, página seguinte), outras conclusões se obtêm. Nenhuma das regiões analisadas em 2009, obtêm financiamentos do estrangeiro, algo que ocorre noutras regiões do Centro. A Serra da Estrela não regista qualquer fonte de financiamento. A Cova da Beira a lidera, sendo seguida da Beira Interior



Sul e pela Beira Interior Norte. A Cova da Beira apenas supera a Beira Interior Sul, devido a financiamentos por parte do Estado, já que noutras fontes é superada pela Beira Interior Sul, região esta que é a única a registar financiamentos oriundos de instituições privadas sem fins lucrativos. De destacar que a Beira Interior Norte não regista financiamentos por parte do ensino superior.

**Quadro 10 - Fontes de despesa em I&D por NUTS III**

<b>Despesas a preços correntes em I&amp;D (2009), em milhares de euros</b>						
<b>Região</b>	<b>Total</b>	<b>Por fonte de financiamento</b>				
		<b>Empresas</b>	<b>Estado</b>	<b>Ensino Superior</b>	<b>Instituições Privadas sem Fins Lucrativos</b>	<b>Estrangeiro</b>
<b>Portugal</b>	2 764 194,7	1 215 781,6	1 252 528,7	78 984,6	103 468,2	113 431,6
<b>Continente</b>	2 720 983,2	1 209 722,0	1 225 498,4	78 494,5	102 844,7	104 423,5
<b>Centro</b>	390 611,1	137 654,0	221 639,9	8 278,7	9 089,0	13 949,5
<b>Serra da Estrela</b>	:	:	:	:	:	:
<b>Beira Interior Norte</b>	4 508,7	1 669,1	2 586,3	:	:	0,0
<b>Beira Interior Sul</b>	7 552,9	1 263,0	6 232,9	54,7	2,3	0,0
<b>Cova da Beira</b>	14 909,6	1 164,5	13 662,6	38,5	:	:

Nota: :=Não disponível.

Fonte: INE – Anuários Estatísticos Regionais, 2011

Relativamente ao **peçoal empregue em I&D** (Quadro 11, página seguinte), mais uma vez a Cova da Beira lidera a zona, possuindo 33 unidades de investigação, sendo seguida pela Beira Interior Sul com 14 e pela Beira Interior Norte com 10, ficando a Serra da Estrela sem unidades de investigação. Novamente o Ensino Superior apresenta a maior percentagem, neste caso, de quantidade de peçoal empregue em I&D. A Cova da Beira a única região a apresentar este género de empregabilidade pelas empresas e pelo Estado. Nenhuma das regiões referidas apresentou peçoal empregue em I&D em Instituições Privadas sem Fins Lucrativos, ao contrario de outras regiões do Centro.

Quadro 11 - Força de trabalho empregue em I&D por NUTS III

Unidades de Investigação e pessoal empregue em I&D (2009), em unidades						
Região	Unidades de investigação	Pessoal em I&D (ETI)				
		Total	Por sector de execução			
			Empresas	Estado	Ensino Superior	Instituições Privadas sem Fins Lucrativos
Portugal	3 239	51 347,3	13 921,6	3 873,9	29 216,0	4 335,9
Continente	3 178	50 542,6	13 849,9	3 610,3	28 814,1	4 268,3
Centro	792	8 925,7	2 748,0	273,3	5 251,4	653,0
Serra da Estrela	:	:	:	:	:	:
Beira Interior Norte	10	151,7	:	0,0	119,7	:
Beira Interior Sul	14	220,6	:	:	192,9	0,0
Cova da Beira	33	445,5	29,9	2,4	413,2	0,0

Nota: :=Não disponível.

Fonte: INE – Anuários Estatísticos Regionais, 2011

## 2.4 Dinâmica Espacial do Investimento

### 2.4.1 Teoria do Sistema-Mundo

As diferenças verificadas nos indicadores económico-sociais observados<sup>20</sup>, encontram explicação ou fundamento na teoria do Sistema-Mundo, onde os países, de acordo com o seu *income* e progresso, são classificados em diferentes categorias ou regiões, nomeadamente, Centro, Periferia e Semiperiferia. O **Centro** caracteriza-se por ser mais rico e poderoso (os denominados países desenvolvidos). A **Periferia** caracteriza-se por sociedades mais pobres e fracas (os denominados países em desenvolvimento), subordinadas ao Centro. A terceira região ainda possível de identificar é a **Semiperiferia**, que como o próprio nome indica, é um “híbrido” das outras duas regiões, funcionando como *buffer zone* ou fronteira entre estas, onde se encontram situados os países que foram “despromovidos” do Centro ou que se encontram num processo de aproximação ou convergência (Robinson, 2011: 728 e 729).

Portugal tem vindo a ser referido por diversos autores tanto como semiperiférico ou como elemento do centro. No contexto actual da crise da dívida soberana, tem sido diversas vezes apelidado de país periférico da zona euro<sup>21</sup>. Observando Portugal a nível regional, com suporte em análises realizadas pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento

<sup>20</sup>Ver Ponto 2.3 e 2.4.

<sup>21</sup>Tanto no estrangeiro (por exemplo, Higgins e Klitgaard, 2011), como em Portugal (por exemplo, Rodrigues, 2011), embora existam opiniões que recusam essa designação (por exemplo, António Mexia [Garcia, 2012]).

Económico (OCDE, 2011), constata-se que Portugal possui o oitavo índice mais elevado de concentração geográfica do PIB, no conjunto de países membros da OCDE (as regiões NUTS II de Lisboa e Norte são responsáveis por 66% do PIB nacional<sup>22</sup>). Os principais desafios identificados são as disparidades regionais em termos de competitividade e o declínio de zonas rurais de pouca densidade demográfica<sup>23</sup>.

## 2.4.2 Co-localização de Empresas

A co-localização de empresas é usualmente associada ao termo *clusters*, possuindo este uma definição incerta, não só entre diferentes ramos científicos<sup>24</sup>, como mesmo entre teóricos que partilhem as mesmas áreas do saber. Recorrendo a Porter (1947: 199), identificado como pioneiro no estudo do termo<sup>25</sup>, encontra-se a seguinte **definição**:

*«A cluster is a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a specific field based on commonalities and complementarities»<sup>26</sup>*

Posteriormente, outras sugestões de definição de *clusters* surgiram, como por exemplo, com Rosenfeld (1997, *Bringing business clusters into the mainstream of economic development*), Scott (1998, *Flexible production systems and regional development: The rise of new industrial spaces in North America and Western Europe*) ou ainda com Martin e Sunley (2003, *Deconstructing clusters: Chaotic concept or policy panacea?*)<sup>27</sup>.

De acordo com Mella (2006: 391-392), esta aglomeração de empresas e indústrias numa dada área geográfica, pode ser **exógena** (partindo da iniciativa empresarial de aglomeração num dado local) ou **endógena** (surgindo da iniciativa empresarial de aglomeração num *cluster* já existente). Os **benefícios** associados aos *clusters* e que são o motivo para que empresas procurem integrar este género de aglomerações, são os seguintes (Cardeal, 2001: 64 e 65):

- Acesso facilitado e mais barato (fruto da grande disponibilidade) a mão-de-obra qualificada e a fornecedores especializados.

---

<sup>22</sup>Ver Anexo 4.

<sup>23</sup>Estas diferenças identificadas entre as regiões de Portugal, poderão eventualmente justificar classificar certas zonas do país como Centro, Periferia ou Semi-periferia.

<sup>24</sup>Por exemplo, para a Informática a palavra terá um conceito diferente.

<sup>25</sup>Embora já existissem precedentes, por exemplo, Marshall A. com *Industry and Trade* em 1919 (Cardeal, 2011: 63).

<sup>26</sup>«Um *cluster* é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares.»

<sup>27</sup>Definições expostas em Cardeal (2011: 63).

- Promoção da cooperação. Possibilidade de uma forma simples complementar actividades produtivas entre diferentes empresas, ao longo de determinada cadeia de valor.
- Promoção da Motivação. Competição e rivalidade local saudável e assim motivadora de eficácia e eficiência.
- Processo de Inovação mais acelerado e flexível à procura de mercado.
- *Spillovers* de conhecimento. Embora exista ainda uma escassa bibliografia sobre o assunto e contradições entre autores sobre se serão os ditos *spillovers* associados ou não a um espaço geográfico, existe evidências empíricas recentes que o comprovam<sup>28</sup>.

O reconhecimento deste género de benefícios, é igualmente motivo para que interesse ao poder político o seu fomento, pois como afirma Porter: «*Latch on to any cluster you have and upgrade it. There is no bad cluster.*»<sup>29</sup>.

A **tipologia** de *clusters*, tal como a sua definição, é ainda incerta, existindo uma multiplicidade de géneros de *clusters* identificados. Tendo por base Mella (2006: 396-397), segue-se a descrição dos seguintes:

- **Conglomerados**; característicos de áreas industriais ou comerciais e situadas em áreas urbanas.
- **Industriais**; típicos de empresas fortemente conectadas entre si, através de factores tecnológicos, relações de fornecimento, canais de distribuição ou ainda mercado de trabalho comum.
- **Especializados**; particulares de áreas de negócio essencialmente industrial ou de negócios singulares.
- **Integrados verticalmente**; característicos de cadeias-de-abastecimento/pipelines constituídos por empresas independentes uma das outras mas que se responsabilizam por diferentes fases do mesmo processo produtivo.
- **Integrados verticalmente e horizontalmente**; próprios de redes de empresas que representa uma única entidade produtiva, não dependendo da *joint-location* mas das actividades da empresas da rede.
- **Hub**; típicos de *joint-location* com instalações, clientes e fornecedores comuns.

<sup>28</sup>*Spillovers* estão localizados geograficamente, intranacionalmente ao nível NUTSII e internacionalmente ao nível dos países. Além disso, possuem uma maior importância e representação entre agentes do mesmo país e não entre países (Fisher M., 2009: 851).

<sup>29</sup>«Agarra-se a qualquer *cluster* que tiver e actualize-o. Não existem *cluster* negativos.», Porter (2011).

Segundo a Comissão Europeia (Comissão Europeia, 2008: 6-7), *clusters* são uma parte importante da realidade económica Europeia, estando no período de 2005, 38% da força de trabalho na UE empregue em empresas parte constituinte de *clusters* (chegando nalguns locais a 50%). Os principais *clusters* regionais encontram-se em países como a Islândia, Israel, Noruega, Suíça, Turquia, entre outros. O *cluster* automóvel é dos mais fortes do Mundo, fruto de uma rede de 39 *clusters* regionais. Comparando a Europa com os Estados Unidos da América (EUA), verifica-se como nos EUA os *clusters* empregam mais pessoas, são mais intensivos em Informação/Conhecimento e ainda mais fortes, tanto numa perspectiva industrial como regional, sendo o *lag* mais notório sobretudo no uso de Tecnologias de Informação (TI's), particularmente no sector de serviços). Neste seguimento foi criado o European Cluster Policy Group<sup>30</sup> (ECPG), tendo este em 2010, com base nas análises referidas, estabelecido três princípios para as futuras políticas de *clusters* e elaborado 8 propostas de acção<sup>31</sup>.

Em Portugal, os *clusters* baseiam-se sobretudo em vantagens colectivas, infra-estruturas específicas, qualificação acumuladas e práticas enraizadas na mão-de-obra local (OCDE, 2008: 79). De acordo com o COMPETE-Programa Operacional Factores de Competitividade, actualmente os *clusters* com uma Estratégia de Eficiência Colectiva (COMPETE, 2009) associada, encontram-se divididos em onze “Pólos de Competitividade e Tecnologia” (da Saúde; da Moda; Agro-industrial: alimentos, saúde e sustentabilidade; da Energia; das Indústrias de Base Florestal; *Engineering & Tooling*; das Indústrias de Refinação, Petroquímica e Química Industrial; das Indústrias da Mobilidade; de Produção; de Informação, Comunicação e Electrónica e finalmente do Turismo) e oito “Outros *Clusters*” (Habitat Sustentável; Agro-Industrial do Centro; da Pedra Natural; das Empresas de Mobiliário de Portugal; das Indústrias Criativas na Região do Norte; Agro-Industrial do Ribatejo; Vinhos da Região Demarcada do Douro; do Conhecimento e da Economia do Mar). Os *clusters* identificados na Cova da Beira, encontram-se identificados numa bibliografia pouco recente (Leitão, 2002: 7-9), que nos indica que estes poderão ser agrupados em Tradicionais ou Emergentes. Os considerados Tradicionais da região, incluem a Agricultura, o Sector Têxtil e ainda a Administração Pública. Os emergentes referem-se a Conteúdos (multimédia), Distribuição (associado a Centrais de Compras e Vendas online), Saúde (investigação clínica e engenharia médica) e Lazer, sendo estes «suportados pelo *cluster*

---

<sup>30</sup>Grupo Europeu para a Política de Clusters.

<sup>31</sup>Para informação mais detalhada ver ECPG Final Recommendations - A Call for Policy Action (disponível em <http://wbc-inco.net/object/document/7861>).

central: Informação», sendo que este «incorpora todas as estruturas físicas e o capital humano da UBI utilizadas por entidades associadas e participadas por esta instituição, como por exemplo, o Cybercentro (centro de aquisição de competências informáticas) e o Parkurbis (Parque de Ciência e Tecnologia, por excelência)».

## 2.5 Desenvolvimento Local

### 2.5.1 Evolução do Paradigma

Tendo sido anteriormente assente que uma das prioridades do Estado é atingir a prosperidade e desenvolvimento económico e social<sup>32</sup>, importa agora estudar a evolução da perspectiva ou paradigma do desenvolvimento regional e respectivos modelos de desenvolvimento propostos, sendo dois os principais paradigmas identificados pela literatura existente sobre desenvolvimento local, nomeadamente, o funcionalista e o territorialista.

O **paradigma funcionalista** surge num período compreendido essencialmente entre a 2ª Guerra Mundial e a crise de 1973 (choques petrolíferos). Apesar de no início do século XX, o Estado não estar interessado na distribuição das actividades industriais, concentrando-se apenas em garantir um meio ambiente propício à sua expansão, após a 2ª Guerra Mundial, as disparidades espaciais tornaram-se objecto de estudo e consideradas uma falha a colmatar. De acordo com a lógica funcionalista e parafraseando Pintão (2010), estas diferenças entre regiões são explicadas pelo acesso a mercados e factores produtivos, pressupondo-se que com o tempo e o normal funcionamento do mercado, os factores produtivos se desloquem para zonas mais desfavorecidas, onde as remunerações serão maiores, difundindo-se assim desenvolvimento do centro para a periferia. Na sequência deste paradigma vieram a surgir teorias, como a dos polos de crescimento desenvolvida Perroux, onde se considera que com o tempo o desenvolvimento concentrado em certos locais, acabaria por se dispersar (Pintão, 2010: 20-21).

A desordem macroeconómica internacional dos anos 70 (iniciada com os choques petrolíferos), veio por em causa os modelos adoptados e teorias económicas consideradas até então, tendo assim surgido a necessidade de repensar o desenvolvimento económico (Alberto, 2009: 27). O paradigma funcionalista é posto em causa, abrindo lugar para o **paradigma territorialista** nos finais dos anos 70, onde espaço ou território se torna num “elemento

---

<sup>32</sup>Ver Ponto 2.2.

activo na construção” de desenvolvimento local, ao contrário do lógica funcionalista, onde o espaço “é apenas o suporte físico da actividade humana” (Pintão, 2010: 25). Por outras palavras, este novo paradigma pressupõe um desenvolvimento alcançável com a mobilização dos recursos endógenos de cada região (Alberto, 2009: 28). Nesta perspectiva de desenvolvimento endógeno, enquadram-se modelos de desenvolvimento regional como o Agropolitano ou o de Iniciativa Local (Alberto D., 2009: 34).

Na UE, a prossecução do desenvolvimento regional é abrangida pelo objectivo da coesão económica e social (União Europeia, 2011f), encontrando correspondência nos objectivos expressos na política de coesão para o período de 2007-2013 (nomeadamente, Convergência, Competitividade Regional e Emprego e Cooperação Territorial [Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional - IFDR, 2012a]), sendo esta assegurada por uma dotação orçamental de 348 mil milhões de euros para o período de 2007 a 2013 (União Europeia, 2011f), correspondente a um terço do orçamento europeu (União Europeia, 2011g). Os principais instrumentos financeiros identificados são o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), Fundo Social Europeu e o Fundo de Coesão<sup>33</sup>.

Na Constituição Portuguesa<sup>34</sup>, é reconhecida a importância do desenvolvimento local no *Artigo 9.º alínea g*, onde é explícito como tarefa fundamental “*Promover o desenvolvimento harmonioso de todo o território nacional...*”. As políticas de desenvolvimento regional em Portugal, têm sido executadas por diversos organismos, dos quais se destacam a Direcção-Geral da Administração Regional e Local, posteriormente substituída pela Direcção-Geral do Desenvolvimento Regional (DGDR) que viria a 1 de Maio de 2007, se reestruturada no IFDR), organismos este a quem compete a “*coordenação financeira dos fundos comunitários, em particular, do FEDER e do Fundo de Coesão*” (IFDR, 2012b). As principais orientações estratégicas na utilização destes fundos encontram-se estipuladas no QREN e nos seus programas operacionais relativos ao período 2007-2013<sup>35</sup>.

## 2.5.2 Hipóteses de Descentralização

De acordo com o Banco Mundial, descentralização consiste na transferência de autoridade e responsabilidade em funções públicas, do Governo Central para o governo local (ou outras

---

<sup>33</sup>Informações mais pormenorizadas em <http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuid=119> e [http://europa.eu/pol/reg/index\\_pt.htm](http://europa.eu/pol/reg/index_pt.htm).

<sup>34</sup>Constituição da República Portuguesa VII Revisão Constitucional 2005.

<sup>35</sup>Informação mais detalhada em [http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id\\_channel=34&id\\_page=203](http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id_channel=34&id_page=203).

agentes e organismos, eventualmente privados)<sup>36</sup>. Esta permite eliminar burocracia, ganhar sensibilidade perante questões a nível local, maior alcance de serviços prestados pelos ministérios, maior representatividade política de diferentes grupos de pessoas na tomada de decisão, aliviar ministérios de tarefas de rotina, a possibilidade de realizar “experiências” a nível local (fomentando programas mais inovadores e criativos) e ainda estabilidade política e unidade nacional (ao permitir às pessoas melhor controlo de programas locais). De uma forma resumida, a descentralização possui como **benefícios** uma alocação de recursos mais eficiente e o *empowerment* de distritos, terras, comunidades e indivíduos. A descentralização **não deverá ser considerada uma panaceia**. Esta pode conduzir a perdas de controlo e de economias de escala ou revelar não ser eficiente ou eficaz, na prestação de serviços, na transferência de responsabilidades e na coordenação de políticas e na cooperação pública e privada (World Bank, 2012a)<sup>37</sup>.

Existem diferentes **géneros de descentralização** (World Bank, 2012b), nomeadamente, política (transferência de poderes políticos e legislativos), administrativa (atribuição de responsabilidades de planeamento e implementação) e fiscal (cedência de autonomia na colecta de impostos e taxaço)<sup>38</sup>. Todos estes tipos de descentralização são complementares entre si, daí a necessidade de serem coordenados.

A **regionalização** (uma forma de descentralização) encontra-se pressuposta na Constituição da República Portuguesa:

*«As regiões administrativas são criadas simultaneamente, por lei, a qual define os respectivos poderes, a composição, a competência e o funcionamento dos seus órgãos, podendo estabelecer diferenciações quanto ao regime aplicável a cada uma.»<sup>39</sup>*

Até ao momento a regionalização não foi ainda aplicada. A recente extinção dos Governos Cívicos, não resultou num avanço da regionalização (uma vez que esta só era possível caso as regiões administrativas já se encontrassem instituídas<sup>40</sup>), tendo sido acompanhada de uma revisão constitucional (que possibilitou a sua extinção sem a regionalização efectiva) (Expresso, 2011).

---

<sup>36</sup>Tendo em atenção que nem todos os géneros de funções deverão ser descentralizados.

<sup>37</sup>Ver Anexo 5.

<sup>38</sup>Ver Anexo 6, passos e regras para uma descentralização efectiva.

<sup>39</sup>255º Artigo do Capítulo IV do Título VIII da Parte III da Constituição da República Portuguesa- VIII revisão Constitucional (2005).

<sup>40</sup>Ficando até esse momento o Governador Cívico como representante do Governo no distrito; Artigo 255º do Título II da Parte IV da Constituição da República Portuguesa- VIII Revisão Constitucional (2005).



Algumas das desvantagens identificadas na regionalização, incluem a atribuição de ineficiências económicas a jurisdições fragmentadas e a incapacidade de unidades governamentais individuais em lidar com o desenvolvimento económico num contexto de globalização (Hawking, 2011: 61).

Uma alternativa apontada à regionalização, consiste em manter autoridade centralizada e fomentar antes **acordos joint-ventures entre autoridades locais**, conservando estas autonomia sobre o uso do território e decisões de desenvolvimento (selecção de parceiros e de políticas de esforço cooperativo de desenvolvimento). Com este processo, torna-se possível a unidades fragmentadas responder a problemas locais, obtendo ao mesmo tempo benefícios ao produzirem um serviço ou implementarem políticas que abrangem uma área geográfica maior e mais vasta. O estabelecimento de relações voluntariamente horizontais entre governos locais providencia confiança e reciprocidade em acordos formais e informais, originando desta forma, padrões de relações entre regiões (Hawking, 2011: 62)<sup>41</sup>.

O actual Governo do Dr. Pedro Passos Coelho, não indicia pretensões de adoptar a regionalização como uma solução para o desenvolvimento regional (Diário Económico, 2011), tendo antes avançado com a possibilidade de em 2012 se adoptar um modelo de descentralização de competências, vindo este a ser primeiro testado nas CIM's do Alto Minho e Aveiro (RTP, 2011).

## 2.6 Cloud Computing

### 2.6.1 O Paradigma da “Nuvem de Dados”

Na procura por ganhos de competitividade e pela diferenciação, o tecido empresarial tem procurado por vantagens competitivas no uso de TI (Rodrigues, 2009: 2). Actualmente existe uma evolução e interdependência positivamente correlacionável entre as práticas de negócios e as TI, sendo estas intensamente exploradas pelas empresas e consideradas em muitas destas como essenciais ou elementares na sua actividade produtiva<sup>42</sup> (Rodrigues, 2009: 17).

Surge neste contexto o paradigma do *Cloud Computing*, termo anglicano com múltiplas definições apontadas, sendo entre estas de acordo comum visto como um modelo de XaaS (“*everything-as-a-service*”), por outras palavras, como um conjunto genérico de tecnologias e

---

<sup>41</sup>Comunidade Intermunicipais do Interior de Portugal, no Anexo 7.

<sup>42</sup>A título de exemplo, veja-se a Google, apenas uma das empresas apoiadas nas TI com maior crescimento no Mundo (por exemplo, <http://www.stockpricetoday.com/indices/google-to-expand-in-china/>).

serviços a diferentes níveis, cujo acesso é possível através de uma *shared pool*<sup>43</sup> de recursos configurados informaticamente (por exemplo, redes, servidores, aplicações, entre outros), com o mínimo custo de gestão e manutenção (Babar e Chauhan, 2011: 50)<sup>44</sup>

Em termos de infra-estruturas ou estruturas físicas, a existência de *Clouds* implica que exista um local físico, um repositório onde seja possível armazenar dados e informações, inserindo-se num esquema de *client-server*<sup>45</sup> (e não de *peer-to-peer*<sup>46</sup> onde não existem repositórios fixos). Deste modo, quando se fala de *Cloud* está implícita a existência de *Data Centers*<sup>47</sup>, instalações onde a informação é gerida e se encontra sempre presente (não existindo a possibilidade de não aceder a certos dados, pela inexistência ou indisponibilidade de outros participantes na rede, algo possível de acontecer em esquemas *peer-to-peer*<sup>48</sup>). Alguns dos aspectos a considerar na construção e gestão deste género de infra-estrutura são: o consumo de energia do repositório, o processo de arrefecimento (Jonathan, 2010: 8), a largura de banda, a segurança garantida, a qualidade de gestão de rede, o controlo sobre os protocolos de *routing*, a omnipresença da rede, a standardização (de conceitos, programas e serviços entre múltiplos fornecedores), a monitorização e pagamento (Yoo, 2011: 10-14), requerimentos técnicos da migração para *Clouds*<sup>49</sup>, entre outros.

Os primórdios do *Cloud Computing* recuam até 1990, embora já só em 2001 o termo SaaS tenha sido introduzido e utilizado (Allsopp, 2010: 92). Recentemente, a sua discussão tem-se tornado mais relevante, constituindo um novo paradigma para as empresas e organismos, ao lhes permitir aumentar ou diminuir o seu consumo de TI conforme as suas necessidades e padrões de consumo (Babar e Chauhan, 2011: 50)<sup>50</sup>.

Convém salientar que qualquer paradigma emergente possui alguns **desafios** ou falhas a completar, nomeadamente, a falta de guias de aspectos de engenharia informática para a migração de sistemas já existentes e ainda um ambiente de *cloud computing* fragmentado e sem padrões ou guias de design (Babar e Chauhan, 2011: 50).

Existem três principais **tipos de Clouds** (Babar e Chauhan, 2011: 51-52). As **Clouds Privadas** são detidas por uma entidade ou organização para seu próprio uso, possuindo assim total controlo sobre os recursos e tecnologias que a caracterizam e responsabilidade pela sua

---

<sup>43</sup>Conjunto compartilhado.

<sup>44</sup>Para uma informação mais detalhada dos serviços incluídos nesta categoria de XaaS, ver Anexo 9.

<sup>45</sup>Cliente-servidor.

<sup>46</sup>Entre pares.

<sup>47</sup>Centro de Dados/Informação.

<sup>48</sup>Para informação mais detalhada ver <http://www.buzzle.com/articles/peer-to-peer-vs-client-server-networks.html>.

<sup>49</sup>Informação mais detalhada em Babar e Chauhan, 2011: 54-56.

<sup>50</sup>Listagem das principais vantagens, no Anexo 8.

manutenção. As suas vantagens são o controlo pleno dos recursos e privacidade e protecção de informações vitais acrescida. As suas desvantagens são o investimento avultado necessário e a manutenção dispendiosa. Já as **Clouds Públicas** são mantidas por várias entidades, sendo os seus recursos oferecidos a utilizadores externos. Os benefícios destas para os seus utilizadores estão intimamente associados à uma maior aglomeração de procura e de usuários, consistindo no descompromisso de implementação e manutenção da infra-estrutura; na maior capacidade de recuperar dados que eventualmente se percam e redução de latência (através da partilha de informação com outras *Clouds*); na maior facilidade de colaboração entre utilizadores finais; na possibilidade de atingir economias de escala, devido à amortização dos custos fixos por muitos utilizadores e à eficiência na utilização de hardware<sup>51</sup>, entre muitos outros. Os seus malefícios são a completa dependência do utilizador de outra entidade na sua actividade produtiva e *eventualmente* uma maior exposição a invasões de propriedade, quebras de segurança e perdas de dados<sup>52</sup>

Da tentativa de conciliar benefícios dos dois géneros de *Clouds*, surgiram as **Clouds Híbridas**, que como o próprio nome denuncia, são uma mistura onde parte da infra-estrutura é mantida apenas pela empresa ou organização em questão, enquanto requiere ao mesmo tempo serviços de *Clouds* Públicas. Estas são as denominadas *Clouds* Virtualmente Privadas e as *Cloud* Comunitárias. As primeiras beneficiam de custos reduzidos por estarem alojadas em *Clouds* Públicas, mas ao bloquearem o acesso à sua informação e dados usufruem dos mecanismos de segurança característicos da *Clouds* Privadas. As segundas são constituídas por organizações que ao colaborarem entre si identificam necessidades semelhantes em termos de sistemas de software, partilhando pois entre si uma infra-estrutura *Cloud* que lhes garante ao mesmo tempo um custos reduzidos (por serem partilhados) e um nível de segurança e privacidade elevado.

---

<sup>51</sup>Mesmo para empresas de grande dimensão e que justifiquem uma *Cloud* própria, a Pública responde melhor ao eventual uso insuficiente da *Cloud*, suportando de uma forma melhor os custos fixos, ao evitar o problema de ter infra-estruturas demasiado grandes para o movimento verificado (Yoo, 2011: 7)

<sup>52</sup>Daí a necessidade de transparência na comunicação do “estado de saúde da *Cloud*” e integridade na manutenção dos dados, reconhecendo-se assim a prioridade dos clientes pela segurança e privacidade, (Schiffman, 2010: 43).

## 2.6.2 Mercado e Perspectivas

Sobre o mercado do *Cloud Computing*, existem várias opiniões ou perspectivas quanto à sua evolução, tendo estas em comum, considerarem que este segmento se encontra destinado a crescer e a expandir-se.

Segundo fontes da *Deloitte*, o mercado do *Cloud Computing* apresentará uma taxa de crescimento de 36,6% entre 2008 e 2013<sup>53</sup>. A questão que mais tem inibido a implementação de *Clouds*, tem sido a preocupação com a segurança e privacidade de dados alojados na *Cloud*. Outras apreensões significativas incluem a ausência de normas e directrizes no mercado (sobre as quais se baseariam as organizações<sup>54</sup>) e ainda o controlo efectivo sobre a decisão de migrar para a *Cloud* e sobre o fornecedor de *Cloud* (*Deloitte*, 2011).

A *Forrester*, por sua vez, aponta um crescimento para o mercado de «\$40.7 billion in 2011 to more than \$241 billion in 2020»<sup>55</sup>, avançando ainda que «The total size of the public cloud market will grow from \$25.5 billion in 2011 to \$159.3 billion in 2020.»<sup>56</sup> (*Forrester*, 2011: 2)<sup>57</sup>.

Já a *Cisco*, apresenta dados e previsões até 2015, que indicam que a maioria do tráfego verificado nos *Data Centers* irá manter-se dentro do mesmo *Data Center* e que por volta de 2014, mais de 50% dos processos efectuados por servidores serão processados dentro da *Cloud*. Dos tráfegos verificados em *Data Centers*, em 2015 um terço será realizado em *Data Centers* inseridos na *Cloud*, ficando 19% do tráfego de negócios em *Data Centers* já dentro da *Cloud* e 37% do tráfego de consumidores em *Data Centers* igualmente dentro da *Cloud* (*Cisco*, 2011).

---

<sup>53</sup>Ver Anexo 10, como exemplo ilustrativo.

<sup>54</sup>Ver desafios do paradigma do *Cloud Computing* no Ponto 2.7.1.

<sup>55</sup>«40.7 mil milhões de dólares em 2011 para mais de 241 mil milhões em 2020».

<sup>56</sup>«O tamanho total do mercado da Cloud Pública irá crescer de 25.5 mil milhões de dólares em 2011 para 159.3 mil milhões em 2020.»

<sup>57</sup>Ver Anexo 11.

## Capítulo 3 – Metodologia

O objectivo deste capítulo consiste em apresentar e justificar as opções metodológicas adoptadas, tendo por base a problemática formulada e os objectivos propostos. A estrutura deste capítulo irá consistir na descrição do método do estudo de caso e justificação da sua escolha (3.1) e na descrição dos métodos de recolha de informação utilizados (3.2).

### 3.1 Estudo de Caso

#### 3.1.1 Descrição e Justificação

Um estudo de caso não deve ser interpretado como uma mera tática de recolha de dados, indo muito mais além desta, podendo ser antes definido como uma **estratégia de pesquisa** (Yin, 2009: 17-19). Outra definição, avançada por Stake (1995: 11) indica-nos que este consiste num **estudo à particularidade e complexidade de um determinado caso ou fenómeno real**. De acordo com Yin (2009: 8), é recomendada a sua adopção, quando a investigação a elaborar pretender responder a questões do tipo “*como?*” e “*porquê?*”, não exigir o controlo sobre eventos comportamentais e se focar sobre fenómenos sociais contemporâneos. Segundo Stake (1995: 19), existem três **categorias** de estudo de caso, que partem de necessidades diferentes. Caso o estudo em questão venha da necessidade de compreender um caso em particular, será *intrínseco*. Caso parta da necessidade de adquirir conhecimento sobre um problema global, será *instrumental* (estudo aprofundado de um caso particular) ou *colectivo* (estudo coordenado de vários casos instrumentais)<sup>58</sup>. Ainda segundo Stake (1995: 23-24), um estudo de caso aparenta ser uma base pouco sólida para a generalização, sendo o seu verdadeiro objectivo a particularização. A capacidade de generalização, pode ser aperfeiçoada com a investigação e recurso à triangulação de dados<sup>59</sup>, legitimando o estudo de caso como um instrumento na resolução de um problema Mundial. Yin (2009: 15) por outro lado argumenta que embora se associe ao caso de estudo uma fraca capacidade de generalização, estes tal como uma experiência científica de outro género, são passíveis de serem generalizados para proposições teóricas e não para populações ou universos.

---

<sup>58</sup>Cada um dos tipos definidos, terá a sua própria metodologia (Stake, 1995: 19).

<sup>59</sup>Técnica descrita posteriormente, ver Ponto 3.2.1.

Atendendo ao caso em estudo (Grupo Portugal Telecom instala um Data Center na Covilhã) e às perguntas de partida anteriormente formuladas<sup>60</sup>, verifica-se como se enquadram maioritariamente em questões típicas de um estudo do caso, mesmo quando não se encontram expressas as palavras “*como*” e “*porquê*”. O estudo presente não exige controlo sobre eventos comportamentais e é feito no contexto real em que o caso se insere. O foco de estudo é atribuído a um fenómeno actual e contemporâneo<sup>61</sup>, estando o projecto em questão a ser aplicado agora. Partindo da necessidade de resolver um problema global e debruçando-se sobre um caso particular, será considerado um estudo de caso *instrumental*.

Atendendo às características da investigação qualitativa e quantitativa apontadas por Stake<sup>62</sup>, a investigação mais adequada para o presente estudo de caso terá uma **ênfase qualitativa**, o que implica uma interpretação centralizada da informação recolhida («o investigador acaba por oferecer, em última análise, uma visão pessoal», Stake [1995: 57])<sup>63</sup>.

## 3.2 Métodos de Recolha de Informação

### 3.2.1 Descrição e Justificação

A resposta às perguntas de partida formuladas anteriormente, irá fundamentar-se na recolha de informação para se tornar possível o esboço de uma solução para o problema que se propôs resolver. Segundo Barañano (2008: 79), a recolha de dados poderá ser feita obtendo dados de estatísticas já existentes (secundários) ou então criando-os (primários), trazendo estes últimos um “contributo acrescido ao trabalho”.

Na geração de dados primários, optou-se por se recorrer ao instrumento da entrevista. Perante as opções de elaborar uma entrevista não directiva (livre, onde só é proposto o tema<sup>64</sup>) ou semi-directiva (onde é proposto o tema e as áreas a serem abordadas<sup>65</sup>) ou ainda directiva (standardizada, com questões numa ordem pré-estabelecida<sup>66</sup>), optou-se pela segunda hipótese. Sendo a investigação feita de natureza qualitativa, a entrevista directiva não se adequaria, sendo esta ideal e aconselhada para dados quantitativos. Entre a entrevista directiva

---

<sup>60</sup>Ver Introdução.

<sup>61</sup>Ver a descrição do caso no Ponto 4.2.2.

<sup>62</sup>Ver Anexo 12.

<sup>63</sup>A procura por padrões tenta reduzir a interpretação pessoal (Stake, 1995: 56), ver estratégia analítica no Ponto 3.2.1 e as características da investigação qualitativa, Anexo 13.

<sup>64</sup>Indicada para aprofundamento e exploração.

<sup>65</sup>Ideal para aprofundamento e verificação.

<sup>66</sup>Indicada para verificação e controlo.

e semi-directiva, optou-se por esta última na medida em que uma entrevista directiva é mais adequada quando a problemática em estudo for ainda “campo desconhecido”. O modelo de entrevista semi-directiva permite aprofundar o tema em estudo e verificar questões e hipóteses consideradas anteriormente (Baranãno, 2008: 93-95).

Parafrazeando Stake, recorrer à triangulação significa auxiliar-se de protocolos, que ao não dependerem da intuição garantem rigor, disciplina e alternativas às afirmações e conclusões elaboradas, permitindo observar o caso em estudo de várias perspectivas, sabendo de antemão que não é possível identificar qual a melhor perspectiva (Stake, 1995: 121).

A principal estratégia analítica adoptada na recolha de informação consistiu na procura de explicações contraditórias para o mesmo fenómeno, que nesta situação residiu na recolha das diferentes perspectivas dos entrevistados sobre o caso em questão (Yin, 2009: 133-134). Na análise da informação recolhida, a principal tática analítica usada foi a identificação e agregação de padrões (Yin, 2009: 137-141).

### **3.2.2 Processo Metodológico**

Tendo em conta o que foi anteriormente explicado, procedeu-se ao contacto de possíveis entrevistados que ao estarem envolvidos no projecto, possuam um peso ou significância estratégica no caso e que possam representar perspectivas distintas sobre o mesmo. Desta forma, considerou-se fundamental o contacto com um elemento da Câmara Municipal da Covilhã que tivesse estado e continue a estar envolvido no diálogo com a Portugal Telecom relativamente ao Data Center e que possua uma boa noção e opinião formada sobre o concelho da Covilhã e os seus principais protagonistas (com destaque neste caso em particular, para elementos que tivessem de alguma forma envolvidos com o projecto da PT, nomeadamente a Câmara Municipal da Covilhã, o Parkurbis e a UBI). Para contrapor ou corroborar as informações por este elemento apresentadas, considerou-se igualmente necessário a entrevista de um membro da PT que esteja envolvido no projecto e que deste possua um perfeito conhecimento e controlo. O contacto com representantes da UBI revelou-se igualmente como essencial, podendo desta forma obter a perspectiva que a instituição possui sobre o investimento da PT. Para finalizar, o contacto com agentes privados locais que estivessem envolvidos no projecto e possuíssem opinião formada sobre o seu potencial, considerou-se fundamental.

O processo da entrevista decorreu em essencialmente em duas etapas. A primeira consistiu numa apresentação mais rigorosa e pessoal da presente dissertação, destacando-se a natureza e

problemática do estudo, os objectivos da entrevista e assegurando a disponibilização do resultado final da dissertação. A segunda consistiu na entrevista propriamente dita, com o entrevistado a responder livremente a questões formuladas no respectivo guião de entrevista, facultado no momento ou anteriormente (via email). Os guiões das entrevistas semi-directivas, previamente elaborados, serviram de orientação para o decurso da dita entrevista e ainda de garantia em como não existiriam assuntos ou questões ignoradas ou esquecidas. A estrutura de todos os guiões caracterizou-se por conjuntos de questões abertas que se dividiram em cinco ou seis grupos<sup>67</sup>.

O primeiro entrevistado foi o Dr. Pedro Farromba, à data da entrevista vereador da Câmara Municipal da Covilhã, com o pelouro das Actividades Económicas, administrador delegado do Parkurbis e Presidente da Federação de Desportos de Inverno de Portugal, apto a “representar” o primeiro papel anteriormente referido. A entrevista decorreu no seu gabinete na Câmara Municipal da Covilhã, no dia 5 de Dezembro de 2011 às 10 horas da manhã, tendo a entrevista durado aproximadamente 50 minutos.

No final da mesma entrevista e após consulta com o próprio entrevistado, seleccionou-se as empresas que iriam “ocupar o lugar” das duas empresas locais envolvidas no projecto, nomeadamente, a *Covieng, Gestão de Projectos e Obras, Lda*<sup>68</sup>, dedicada à engenharia civil, e a *Lobby Productions, Lda*<sup>69</sup>, empresa de audiovisual e multimédia, escolha fortuita pois ambas são elementos do Parkurbis e representam sectores de actividade bastante distintos, permitindo obter uma visão mais alargada do projecto e do envolvimento que este possa ter com empresas locais. Da Covieng foi entrevistado o Sr. Eng. Luís Simões, fundador da empresa. A entrevista teve lugar nas instalações do Parkurbis, no dia 9 de Dezembro de 2011 às 12 horas, tendo a entrevista durado aproximadamente 40 minutos. Da Lobby Productions foi entrevistado o Sr. Eng. Luís Dias, responsável por *webdesign*, composição de vídeo e efeitos visuais. A entrevista realizou-se nas instalações do Parkurbis, no dia 16 de Dezembro de 2011 às 15 horas, tendo durado aproximadamente 40 minutos.

De seguida, foi entrevistado o Sr. Eng Miguel Covas, colaborador da PT, actualmente “cabeça” do projecto do *Data Center* (tendo estado anteriormente na PT Prime), com contactos já realizados com os outros entrevistados e assim apropriado para representar o Grupo PT neste caso e corroborar ou contrariar informações obtidas anteriormente dos outros entrevistados, especialmente as informações fornecidas pela entrevista ao Dr. Pedro

<sup>67</sup>Descrição dos guiões no Anexo 14.

<sup>68</sup>Posteriormente referida apenas por Covieng.

<sup>69</sup>Posteriormente referida apenas por Lobby Productions.



Farromba. A entrevista decorreu no Edifício Picoas na Avenida Fontes Pereira de Melo, a 1 de Março de 2012 às 16 horas e 30 minutos, tendo durado aproximadamente 50 minutos.

Para obter mais informações sobre o caso que até então não tivessem sido recolhidas, procedeu-se à entrevista do Sr. João Esgalhado, Vereador da CMC com o pelouro do urbanismo e da habitação e que devido ao seu cargo e à sua posição dentro do partido<sup>70</sup>, se disponibilizou a fornecer informações que de outra forma seriam difíceis de obter tanto do Dr. Pedro Farromba como do Sr. Eng. Miguel Covas (uma vez que estes se encontravam condicionados nas suas respostas pela responsabilidade e grande envolvimento que tinham com o caso). A entrevista decorreu no seu gabinete na Câmara Municipal da Covilhã, no dia 25 de Junho de 2012, às 11 horas da manhã e demorou aproximadamente 60 minutos.

Finalmente, para obter a perspectiva da Universidade da Beira Interior sobre o caso, procurou-se obter duas entrevistas de dirigentes da dita Universidade. A primeira entrevista foi realizada ao Senhor Pró-Reitor, Professor Doutor Tiago Sequeira que além de possuir um cargo relevante na estrutura da instituição, possuía um currículo associado às ciências económicas, encontrando-se assim plenamente apto a contribuir para a presente tese. Esta decorreu no seu gabinete na Reitoria da UBI a 6 de Julho de 2012 às 14:30 horas, tendo durado aproximadamente 50 minutos. A segunda entrevista foi realizada com o próprio Senhor Reitor, Professor Doutor João Queiroz, tendo esta lugar no seu gabinete na Reitoria da UBI a 6 de Julho de 2012 às 16:30 horas, tendo demorado aproximadamente 40 minutos. Os dois entrevistados, permitiram obter informações novas e confirmar a sua correspondência entre si (daí o guião de entrevista ter sido igual) e com os outros entrevistados.

---

<sup>70</sup>Nas recentes eleições, o Sr. João Esgalhado encontrava-se na lista que ganhou, sendo actualmente apontado juntamente com o Dr. Pedro Farromba como um possível candidato à CMC (Rádio Cova da Beira, 2012).



## Capítulo 4 – Caracterização da Investigação

O objectivo deste capítulo é apresentar e descrever os principais elementos do caso em estudo, nomeadamente a Covilhã, Cidade e Município (4.1) e o Grupo Portugal Telecom (4.2) e ainda fazer uma Análise da Informação Recolhida (4.3), ao retirar e destacar de um forma resumida as principais informações e evidências retiradas das entrevistas, procurando neste processo enunciar padrões e contradições.

### 4.1 Covilhã, Cidade e Município

A Covilhã encontra-se no Interior de Portugal. Enquadrando geograficamente a cidade, esta encontra-se actualmente a aproximadamente 2:20h do porto mais próximo (Aveiro) e a 1:20h da cidade espanhola mais próxima (Cidade Rodrigo)<sup>71</sup>. Foi elevada a cidade em 1870, por D. Luís. Em 2010, a Covilhã possuía 34.772 habitantes (Quadro 12).

Quadro 12- População residente em cidades estatísticas

População residente em cidades estatísticas	
Local de residência/Ano	2010
Covilhã	34.772

Fonte: INE, Censos 2011

#### 4.1.1 Núcleos de Desenvolvimento no Concelho da Covilhã

Importa agora, de uma forma resumida, analisar e descrever as principais alterações socioeconómicas verificadas no município da Covilhã nas últimas décadas e reconhecer os seus protagonistas.

A Covilhã é geralmente associada à **indústria têxtil**, sendo até por diversas vezes denominada de “*cidade-fábrica*”<sup>72</sup>. Durante largos anos, a força de trabalho e capital da região, encontrou-se monopolizado pela indústria dos lanifícios e pelas Minas da Panasqueira, tendo estas actividades visto o seu apogeu entre os anos 30 e os anos 70, sendo nesta última década que o sector têxtil sofre um enorme resvês (Vaz, 2004: 79-98). Os perigos da existência de uma mono-indústria manifestaram-se. Empresas fecharam, o desemprego

<sup>71</sup>De acordo com o consultado em <http://www.viamichelin.pt>.

<sup>72</sup>Desde cedo que o concelho teve as suas principais actividades económicas associadas a este sector.

aumentou e o sector sofreu uma reestruturação inevitável (necessária à sua sobrevivência). O declínio da indústria levou à reformulação forçada das empresas que subsistiram, passando o sector a ser muito mais intensivo em capital do que em mão-de-obra, ficando ainda a força de trabalho a tender para «a melhoria da qualidade técnica e profissional do factor humano». Actualmente, o sector procura explorar novos mercados e diversificar a sua oferta. Os principais organismos identificados como potenciais fontes de reestruturação são o Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal, Cilan - Centro de Formação Profissional p/a Indústria de Lanifícios, CIVEC - Centro de Formação Profissional da Industria de Vestuário e Confecção e ainda o departamento Têxtil da UBI (Vaz, 2004: 132-138 e 187-191). Um bom exemplo, de uma empresa de lanifícios da região que representa uma forte ruptura com a antiga estrutura do sector, é a empresa Paulo de Oliveira, S.A., empresa de lanifícios com uma forte aposta na inovação e diferenciação do seu produto<sup>73</sup>.

O Instituto Politécnico da Covilhã (IPC), instituição que viria a protagonizar outro importante polo de desenvolvimento, surge durante a crise anteriormente referida, sendo fruto de forças locais que procuram criar um foco de formação e ajuda ao sector têxtil da região, entrando em funcionamento em 1974 (mais tarde, após uma visita de um técnico têxtil da OCDE, o IPC é reconhecido como importante fonte de desenvolvimento local). Apenas alguns anos depois (1986), ascende a Universidade, sendo o resultado mais uma vez de esforços locais e neste caso, de experiência e trabalho acumulado pelo IPC. Num contexto de crise industrial, a **Universidade da Beira Interior** viria a representar «a “salvação” da cidade» (Vaz, 2004: 213-227). Críticas apontadas a esta instituição, defendem que a UBI «deve apostar numa ligação mais estreita à região e distinguir-se pela diferenciação, pela diversificação, apostando na qualidade e incrementando a prestação de serviços, tal como melhorando os índices de investigação feita» (recomendação feita pelo antigo ministro da Economia, Augusto Mateus, coordenar do Documento Diagnóstico no qual se baseará o Plano Estratégico da UBI para 2020, Notícias da Covilhã, 2011a).

Outro protagonista local, usualmente identificado juntamente com a UBI, como responsável por desenvolvimento na região é a **Câmara Municipal da Covilhã (CMC)**<sup>74</sup>, o que de certa forma vai de encontro ao exposto anteriormente<sup>75</sup>. Nos últimos anos, o seu esforço por melhorar a qualidade de vida da população revê-se, de uma forma mais imediata, em infra-

<sup>73</sup>Exemplo encontrado no Jornal do Fundão (2009).

<sup>74</sup>(Vaz, 2004: 276-279).

<sup>75</sup>As autoridades locais assumem especial protagonismo no desenvolvimento local, ver Ponto 2.6.

estruturas como a ponte pedonal sobre a ribeira da Carpinteira<sup>76</sup>, o funicular de Santo André, jardins decorrentes do Programa Polis, implementação de antigos projectos que se encontravam arquivados, como o eixo rodoviário Tortosendo-Covilhã-Teixoso (Vaz, 2004: 196-197), entre outros. No fomento do sector do turismo, destaca-se a criação de uma zona franca na Serra da Estrela<sup>77</sup>, constituída como uma Aldeia de Montanha (Vaz, 2004: 142) ou ainda o apoio de iniciativas de organismos representados na cidade, como a Rampa da Serra da Estrela (Vaz, 2004: 205). No incentivo da actividade agrícola, realça-se a recente isenção de taxas de ocupação a agricultores (Notícias da Covilhã, 2011b). No apoio a empresas instaladas no concelho destaca-se a criação e gestão dos parques industriais do Canhoso e do Tortosendo (Vaz, 2004: 138-141) e ainda a iniciativa na criação do Parkurbis.

O **Parkurbis**, inaugurado a 17 de Setembro de 2005, com um capital social de 2.500.000 euros, assume igualmente o papel de actor de desenvolvimento local (Farromba, 2011), ao confluir em si núcleos de desenvolvimento da CMC e da UBI (Parkurbis, 2012), servindo como promotor do empreendedorismo e incubador de empresas que apostem na inovação e internacionalização. Exemplo da sua aposta em fomentar emprego e empresas em sectores inovadores encontra-se na Waydip, empresa fundada por dois alunos da UBI que com o seu produto *Wayenergy*, arrecadaram em 2010 os prémios EDP/Inovação Richard Branson e MIT Inovação, sendo a sua empresa em 2011 seleccionada na lista das 50 novas empresas mais inovadoras do Mundo pela *Kauffman Foundation* (Expresso, 2011). Em 2011, o Parkurbis registou 32 empresas e 304 pessoas empregadas, assinalando ao longo dos anos uma “baixa taxa de mortalidade”. A Setembro de 2012, realizar-se-á nesta infra-estrutura o Encontro Ibérico de Parques de Ciência e Tecnologia (Notícias da Covilhã, 2011c).

O **cluster da saúde**, é igualmente considerado como importante catalisador de desenvolvimento na região, sendo o Centro Hospitalar da Cova da Beira (CHCB), o Centro de Diálise da Covilhã e a Faculdade de Medicina os seus principais protagonistas. Da sinergia já cultivada entre o CHCB e a UBI, resultou o projecto UBI Medical, cujo principal objectivo será «reforçar a ligação entre a investigação que se faz na universidade e a comunidade» (Jornal do Fundão, 2011a). Alguns conflitos entre organismos parecem estar estado na origem da saída da autarquia do projecto (Jornal do Fundão, 2010a).

De acordo com o presidente da Faculdade de Medicina da UBI, Miguel Castelo Branco, esta mudou a região ao contribuir para a melhoria da qualidade dos cuidados de saúde e para a

---

<sup>76</sup>Tendo com esta obra, o seu arquitecto arrecadado o prémio na categoria *Transportation* no AIT-Award 2012 (AIT, 2012)

<sup>77</sup>Nomeadamente, as Penhas da Saúde, consideradas um *ex-libris* do turismo na região (Vaz, 2004: 260).

fixação de pessoas (Notícias da Covilhã, 2011d). Segundo entrevista a João Casteleiro, antigo membro da administração do CHCB, o hospital duplicou o número de médicos, apesar de destacar não se terem aberto vagas de especialidade. Na mesma entrevista, afirma ainda que a UBI “precisa mais do hospital que o contrário” (Notícias da Covilhã, 2011e).

Observando o *cluster do turismo* e recorrendo a uma análise de indústria hoteleira da região da Serra da Estrela em 2008, verifica-se como a maioria relativa dos estabelecimentos hoteleiros se situam no concelho da Covilhã (23% dos analisados, Estevão, 2008: 749), possuindo dois destes uma orientação estratégica proactiva (procurando inovar, crescer e diferenciar-se da concorrência) e outros dois uma orientação mais especializada (focando os seus esforços competitivos apenas em determinados segmentos de mercado), ficando os restantes com uma estratégia indiferenciada (Estevão, 2008: 754-755).

No sector agrícola, destaca-se o Regadio da Cova da Beira, projecto fruto dos esforços locais do Grupo de Trabalho da Cova de Beira (Vaz, 2004: 145), que depois de mais de 30 anos da concepção do seu plano, surge agora como provável fonte de desenvolvimento no sector (Vida Rural, 2011). Outra notícia recente, informa que um dos maiores cerejais de Portugal está neste momento a ser plantado no concelho (Notícias da Covilhã, 2012a).

## 4.2 Grupo Portugal Telecom

### 4.2.1 Breve caracterização

O **Grupo PT** ou **Portugal Telecom (PT)**<sup>78</sup>, segundo o seu *website*, é actualmente o maior grupo privado português, sendo este usualmente reconhecido por actuar no sector das telecomunicações (embora exerça também outros géneros de actividades), segmento de mercado onde é líder. Apesar de a sua oferta de produtos, serviços e soluções estar sobretudo orientada para a área das telecomunicações, através das suas subsidiárias consegue abranger outros tipos de segmentos de mercado (por exemplo, através da PT Pro, o Grupo PT oferece serviços de gestão financeira e cobranças [segundo o consultado no *website* da PT Pro]).

Além de Portugal, a PT marca ainda presença em Cabo Verde, Moçambique, Timor, Angola, Quénia, China, Brasil (através da Oi), São Tomé e Príncipe, Namíbia, Marrocos, Guiné-Bissau e Botsuana, o que somado ao facto de estar cotada na Euronext Lisboa e na bolsa de

---

<sup>78</sup>Ver principais acontecimentos na história do Grupo no Anexo 15.

Nova Iorque, lhe garante ser a “entidade empresarial portuguesa com maior projecção nacional e internacional” (*website* da PT)<sup>79</sup>.

#### 4.2.2 O Projecto do Data Center

A PT encontra-se actualmente inserida no segmento de mercado associado ao *cloud computing*, estando a sua oferta disponível no seu novo portal SmartCloud<sup>80</sup> (inaugurado a 18 de Maio de 2011), *website* que não serve apenas de consulta, funcionando igualmente como *self-service* em tempo real para clientes registados. Os serviços disponibilizados encontram-se divididos em quatro áreas, nomeadamente, Colaboração e Presença Web, Aplicações, Recursos TI e Segurança, serviços estes disponibilizados a clientes de grande dimensão através da PT Prime e a clientes de pequena e média dimensão através da PT Negócios<sup>81</sup>.

Na sequência da **crecente aposta estratégica** da PT no *cloud computing*, surgiu o projecto de instalação de um *Data Center* na Covilhã, pretendendo-se que este seja não só o maior de Portugal, como também um dos maiores da Europa (Jornal do Fundão, 2011b). O projecto foi já identificado como um dos maiores investimentos alguma vez realizados na Beira Interior, não fosse aliás «um dos maiores investimentos na área das telecomunicações no sector da armazenagem remota de dados a nível mundial» (Jornal do Fundão, 2011c). O objectivo do *Data Center*, segundo o *website* PT, será **antecipar tendências no crescimento do tráfego de dados** e portanto na necessidade por parte das empresas em aumentar substancialmente a sua capacidade de armazenamento e de processamento de dados, sendo-lhes isso possível assim que inseridas na *cloud*, quer sejam estas portuguesas ou estrangeiras, o que permitirá à PT possuir uma expressão internacional neste segmento de mercado e uma voz activa no mercado europeu do *cloud computing* (Jornal de Negócios, 2011a). Surgem assim obrigatoriamente, parcerias internacionais, das quais se destacam as realizadas até ao momento com a Microsoft e a Cisco.

Segundo o *website* da PT, os benefícios que uma empresa poderá obter ao recorrer ao *cloud computing* da PT são vários, dos quais se destaca a possibilidade de eliminar custos de fixos (decorrentes da instalação de infra-estruturas e bases de dados próprias), reduzir custos operacionais (manutenção, por exemplo) e ainda aceder a soluções inovadores que tenham por

<sup>79</sup>Informação mais detalhada no Anexo 16.

<sup>80</sup>Nomeadamente, <http://www.smartcloudpt.pt>.

<sup>81</sup>Informação mais detalhada no Anexo 17.

base TI, como o “desenvolvimento de novos serviços multimédia e info-comunicação” (a própria PT, será utilizadora e como tal beneficiária do *Data Center*).

**A infra-estrutura do projecto, será implementada por várias fases, nomeadamente, quatro.** A primeira fase, que se espera pronta para entrar em funcionamento em Dezembro de 2012, foi orçamentado entre 30 a 50 milhões de euros (Jornal do Fundão, 2011c). Irá criar 500 postos de trabalho directos e indirectos, qualificados e especializados (100 postos de trabalho directos e 400 indirectos) (Público, 2011). Este emprego qualificado, tem na UBI o seu principal parceiro formador de recursos humanos (engenheiros informáticos, peritos em armazenagem de dados, técnicos de calor e frio, electricistas, técnicos de logística, administrativos) (UBI, 2011). O objectivo é que a infra-estrutura, quando pronta, possibilite ter espaço de armazenagem na ordem dos 20 Petabytes, o que para os leigos equivale ao armazenamento de 50 milhões de filmes em qualidade HD (Jornal do Fundão, 2011c).

De 26 localidades finalistas no estudo de localização, **a Covilhã foi quem conseguiu atrair e ganhar o investimento da PT.** De acordo com o *website* da PT, os critérios de decisão abrangeram condições meteorológicas, a probabilidade de ocorrência sísmica, as acessibilidades e ainda o impacto social, económico, ambiental que iria ter na região onde se instalasse (tendo o estudo sido feito com respeito a normas e práticas definidas no *Code of Conduct on Data Centers*<sup>82</sup> da Comissão Europeia e do *Uptime Institute*). Já o actual Presidente da Covilhã, Carlos Pinto, adianta outros motivos para o investimento se tenha verificado na cidade, nomeadamente, a aposta na inovação empresarial através do Parkurbis, a qualidade de vida garantida pela município (capaz de satisfazer inclusive quadros estrangeiros bem qualificados), a qualidade de ensino e formação existente no concelho (Notícias da Covilhã, 2011f) e finalmente a proactividade e rapidez da resposta ao anúncio da PT (o que lhe permitiu ultrapassar cidades como Lisboa, Sines, Óbidos e Póvoa do Varzim).

Na escolha do local onde instalar a infra-estrutura, a autarquia avançou como possibilidades o Parque Industrial do Tortosendo e o espaço ocupado pelo aeródromo<sup>83</sup>, tendo a PT no dia 2 de Março de 2011, anunciando que **optava pelo aeródromo** (Jornal do Fundão, 2011d), o que levou ao seu encerramento, tendo-se levantado de imediato várias vozes contra o fecho deste (por exemplo, no concurso da festa universitária da Latada, a crítica feita pela curso de Engenharia Aeronáutica com o seu carro alegórico que parodiava e criticava o encerramento

---

<sup>82</sup>Código de conduta em *Data Centers*.

<sup>83</sup>Ver Anexo 18.



do aeródromo, acabou por valer ao dito curso o título de vencedor do concurso, Notícias da Covilhã 17 11 2011 “Latada à chuva”<sup>84</sup>.

O projecto e respectiva maquete<sup>85</sup> foram apresentados 22 de Outubro de 2011, numa cerimónia que contou com a presença do Primeiro-Ministro, Passos Coelho, e do Ministro da Economia, Álvaro Pereira, o que só por si revela a importância e magnitude da infra-estrutura, tendo Passos Coelho afirmado que «Será uma oportunidade de desenvolvimento muito forte para toda a região» e felicitado a autarquia e o seu Presidente, Carlos Pinto (Jornal do Fundão, 2011d).

O arquitecto Carrilho da Graça concebeu projecto da infra-estrutura<sup>86</sup>, sendo esta constituída por quatro blocos de *Data Center* de três a quatro andares cada, ficando estes rodeado por um espelho de água. Os escritórios e serviços comerciais e de apoio ficarão à frente destes, na zona considerada como pista de terra, enquanto na pista asfaltada ficará, um edifício para o Parkurbis e outro para a UBI. Ainda na pista de terra, ficarão espaços verdes, equipamentos hoteleiros e apartamentos para residentes esporádicos, ficando a cargo da autarquia o planeamento da zona envolvente, que considerará a possibilidade «daqui a 5, 10, 15 anos ser necessária a expansão de todo este conjunto» (Jornal do Fundão, 2011d). Toda esta estrutura pretende ser **ecologicamente sustentável** e uma referência internacional a este nível, estando por isso previstas «poupanças de 93 mil toneladas de dióxido de carbono e 40 por cento de redução de consumo energético com a construção de um parque eólico de 28 torres (que deverá ser implantado na encosta da serra<sup>87</sup>) e cobertura de todo o edifício do centro de dados com painéis solares.»<sup>88</sup>. Outro pormenor importante do projecto é a **atração e fomento de clusters**, através da construção de um Centro de Inovação em Tecnologias de Informação que procurará criar sinergias entre a UBI e o tecido empresarial (Jornal do Fundão, 2011c).

Para terminar esta breve descrição, resta referir que o Presidente Executivo da PT, Zeinal Bava, aproveitou a cerimónia de 22 de Outubro, para anunciar que o projecto (por ter sido revisto em alta), foi ampliado para incluir um Centro de Supervisão e Gestão de Redes e Serviços que «permitirá a criação de mais de 1400 postos de trabalho qualificados», tendo por isso o investimento já na primeira fase aumentado para 90 milhões. (Jornal do Fundão, 2011d).

---

<sup>84</sup>A sua reconstrução e eventual ampliação, poderia atrair novos investimentos, veja-se a título de exemplo, o caso da Frulact presente no concelho, que na localização do seu novo Centro de Inovação e Tecnologia, pôs logo de parte a Covilhã, por esta não possuir um aeroporto (Jornal do Fundão, 2010b).

<sup>85</sup>Ver Anexo 19.

<sup>86</sup>Ver Anexo 20 e 21.

<sup>87</sup>Algo que suscitou protestos pelo possível impacto paisagístico, ver exemplo em Notícias da Covilhã (2012b).

<sup>88</sup>Ver Anexo 22.

## 4.3 Análise da Informação Recolhida

As entrevistas decorreram todas na melhor dinâmica possível, tendo todos os entrevistados percebido claramente desde o princípio o que se pretendia recolher com as questões enunciadas e respondendo prontamente às perguntas pontuais que surgiram no decorrer das ditas entrevistas. No final das entrevistas, não existiu necessidade da parte dos entrevistados em formular mais alguma questão ou em adiantar informação até então não contemplada. As transcrições das entrevistas (nos Anexos 23-29), embora possuam uma linguagem adaptada e um português corrigido, encontram-se o mais próximo possível do que recolhido nas respectivas entrevistas.

### 4.3.1 Entrevista ao Dr. Pedro Farromba

Da entrevista realizada ao Dr. Pedro Farromba, diversas informações (algumas mais resumidas, outras mais extensas) foram possíveis de retirar.

Respectivamente à primeira temática abordada na entrevista, o que se conseguiu extrair essencialmente foi que o entrevistado possui alguma incerteza em relação ao futuro, considerando-o imprevisível e perspectivando que nos próximos três anos existirão muitas dificuldades, sendo que a actual crise económica só será ultrapassada se forem tomadas as medidas correctas, devendo ter estas como ponto assente a prioridade que é a atracção de investimentos, sobretudo investimentos inovadores e que apostem em tecnologia (algo que a autarquia da Covilhã já considerou), adiantando ainda que Portugal, apesar de tudo, possui boas condições para a atracção de investimentos.

Já na segunda temática, o Dr. Pedro Farromba não avança com a distinção de zonas em Portugal que recaiam nas categorias de Periferia ou Centro, admitindo porém que **existem fortes disparidades de desenvolvimento** em Portugal, fruto da falta de visão e de saber interpretar o país como um todo (o que se denota na ineficácia de todos os governos até agora em actuar a nível local), não se devendo discriminar qualquer zona do país na atracção de investimentos, pois cada local ou cidade (inclusive, no Interior) tem o seu potencial e oportunidades por explorar. No entanto, é notório que **considera a Covilhã uma excepção na região**, no que toca ao desenvolvimento, identificando como seu potencial a sua oferta em termos de qualidade de vida, formação e inovação. Respondendo à questão do porquê investir numa cidade do Interior, salienta o caso da Covilhã que se diferencia em vários aspectos, como a qualidade de vida, a oferta de formação superior, aposta em inovação, entre tantos

outros. O grande resvês do sector têxtil, é notório ainda hoje em dia, especialmente no número de desempregados no concelho (e na sua baixa qualificação e idade avançada, o que dificulta a sua reinserção no mercado de trabalho) e na reestruturação pela qual o sector teve de passar (salientando que este é ainda um sector importante, empregando aproximadamente 2.000 pessoas e que a cidade conseguiu evoluir ao longo dos anos, graças à UBI e ao trabalho da autarquia). A queda deste sector representa bem o perigo de investir num único cluster e ter a economia local concentrada apenas num género de actividade. Finalmente, a terminar esta secção da entrevista, aponta sem dúvidas, o Governo Central como sendo ineficaz a actuar a nível local.

Na *terceira temática*, o entrevistado demonstra possuir alguma incerteza quanto à hipótese da regionalização, apesar de considerar a **descentralização essencial** e apoiar o reforço do poder das autarquias e das cooperações e sinergias entre estas criadas. Atendendo ao actual ambiente macroeconómico, provavelmente não será a melhor altura para definir caminhos no desenvolvimento local, salientado porém que estes podem ser pensados e que o desacordo que existe vem precisamente da falta de pensar no país como um todo. Considera que no concelho existem as instituições necessárias e estão consolidadas e sem adiantar muito, afirma que ainda haverá espaço para melhorar e que os conflitos nunca foram preocupantes. As principais condicionantes ao desenvolvimento da região que identifica são o **turismo**, que considera não estar satisfatoriamente bem aproveitado, e o **investimento empresarial**, que considera estar no bom caminho com a criação de parques industriais, o trabalho do Parkurbis, a internacionalização do tecido empresarial, a qualidade da formação da região e ainda com a disponibilidade de energias alternativas actual (embora aponte ainda a necessidade de apoio e de desenvolver um trabalho conjunto com o Governo Central, embora não seja talvez a melhor altura). Ainda dentro desta temática, identifica como principal meta da autarquia, a fixação de pessoas, para a qual foi identificado como essencial a garantia de emprego (através do fomento do investimento e apoio às empresas locais) e de qualidade de vida (através da oferta de educação, cuidados de saúde, cultura e desporto). Quanto à **liberdade fiscal**, diz ser esta **inexistente** e que provavelmente não é necessário mais liberdade, mas antes adaptar-se a cada caso (denunciando aqui a existência de alguma burocracia e falta de flexibilidade nos processos fiscais). Sobre o tecido empresarial local, afirma ter estas empresas tanto numa boa situação como numa má situação, identificando-o alguns exemplos de algumas que se encontram em áreas variadas e actualmente a fazer investimentos na direcção correcta, ou seja, em I&D. Finalmente, **define a UBI como uma instituição fechada**, com muita matéria

ainda por trabalhar, sendo esta pouco activa no desenvolvimento local, ao participar pouco e ao ter um nível de investigação reduzido.

Já na *quarta temática*, o Dr. Pedro Farromba confirma no estudo de localização, os vários critérios já considerados e referidos e acrescenta outros, como o impacto benéfico no desenvolvimento local, a disponibilidade de grandes quantidades de água, recursos de energias alternativas ainda por explorar, o dinamismo denunciado pelo concelho e ainda a **proactividade da Câmara Municipal da Covilhã** e a sua capacidade em comunicar com entidades empresariais, considerando que **este critério foi fundamental** e essencial no processo de tomada de decisão da PT. Dos critérios considerados no estudo, aqueles que ainda não se verificavam e foram pelo poder local disponibilizados foram a **canalização de água**, a **disponibilidade imediata de terreno** para a construção do *Data Center* e certas **isenções fiscais** (incluindo o Imposto Municipal sobre Imóveis e o Imposto Municipal Sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis). O contacto inicial foi feito pela PT, tendo logo sido estabelecido um diálogo bilateral e uma boa relação, não apontando o entrevistado **nenhum aspecto de onde a Covilhã poderia ter saído prejudicada**. Adianta ainda que o investimento em discussão será muito benéfico à região, considerando provável que o projecto se venha a tornar numa **nova condicionante de desenvolvimento local** (no fundo, uma nova fonte ou pólo de desenvolvimento), desde que sejam tomadas as medidas correctas e feito o trabalho necessário (não querendo adiantar sobre que investimentos procuram atrair para o concelho). De entre os vários benefícios para a região, o entrevistado destaca a criação de postos de trabalho e circulação de dinheiro, com a fixação de pessoas e o recurso por parte da PT de produtos e serviços de empresas locais (destacando ainda o envolvimento que poderá surgir com empresas e elementos do Parkurbis e do CHCB). Relativamente às contestações que surgiram, considera infundadas as que defendiam o não encerramento do aeródromo, ao apontar que este estava obsoleto e já estaria para encerrar e que apesar de isso ter sido antecipado e da carga emocional associada a este, é um sacrifício mais do que benéfico para o concelho, salientando ainda que um novo será construído, apesar de actualmente não existirem fundos para tal. Quanto à contestação do impacto paisagístico das torres eólicas, revela que estas não serão construídas de frente para a cidade e que na Serra estas deverão ser consideradas como um mal necessário. Finalmente, avança que o projecto foi modificado para adicionar o Centro de Gestão de Redes e que existe potencial por explorar com o projecto, especialmente na atracção de investimentos, não querendo adiantar nada relativamente a esse aspecto.

### 4.3.2 Entrevista ao Sr. Eng. Miguel Covas

Com a entrevista feita ao Sr. Eng. Miguel Covas, foram recolhidas informações que permitiram não só colmatar a sua falta em alguns assuntos como também corroborar ou contrariar informações obtidas com a entrevista anteriormente revista.

Assim sendo, na abordagem da *primeira temática*, foi possível conceber a ideia de que o entrevistado considera a crise actual como não sendo exclusiva do Estado Português, estendendo-se às empresas e à população também, e de que encara o futuro com algum optimismo, pois apesar de considerar o futuro incerto e imprevisível, referiu a hipótese de em tempos de crise surgirem oportunidades. Ainda nesta temática, salienta que a retoma económica só ocorrerá com a circulação de dinheiro, com investimentos. Assoma-lhe que estarão a ser tomadas as medidas correctas, embora faça a ressalva de que só a longo prazo poderão estas ser avaliadas. Os investimentos mais indicados serão os de valor acrescentado, tendo em conta que estes deverão ser feitos em segmentos de mercado distintos, salvaguardando efeitos negativos na economia global de eventuais crises específicas de determinado sector ou *cluster*.

Já na *segunda temática*, o Sr. Eng. Miguel Covas considera que Portugal é **vítima de disparidades de desenvolvimento regionais** e que estas são notórias em índices e indicadores estatísticos, apesar de referir que em termos de infra-estruturas de comunicação, as disparidades não se verificam. Apesar de apontar o Litoral, Lisboa e o Porto como sendo Centros monopolizadores de atenção (daí contribuírem muito mais para o PIB), de referir que a **Beira Interior se apresenta como uma Periferia** e afirmar que ao longo do tempo o Governo Português tem procurado mitigar os problemas do Interior, faz a ressalva de argumentar que a PT não olha para o país como se estivesse fragmentado, não discriminando locais nos seus investimentos, procurando aliás ajudar ao desenvolvimento local (o que de certa forma, vai de encontro ao referido pelo entrevistado anterior, que apesar de não nomear Periferias ou Centros, reconhece que existem disparidades e considera que o país deve ser visto como um todo não fragmentado). Na localização de investimentos, o entrevistado aponta que se não se considerarem as características naturais e geográficas do local (essenciais em alguns géneros de investimentos), então o local onde este se irá realizar, tanto poderá ser no Interior, como no Litoral, destacando que terá de haver algo mais do que estradas, pois actualmente o capital humano e as suas **qualificações e formação são essenciais na atracção de investimento**. Permanece ainda incerto quanto à descentralização feita até ao momento. Relativamente ao protagonismo do desenvolvimento local, associa-o às pessoas e às

empresas, não cabendo ao Estado fazer todo o trabalho, restringindo-se este à garantia das condições necessárias para que o sector privado actue e ainda ao fomento da sua internacionalização (uma vez que as empresas exportadoras terão um protagonismo mais notório).

Na *terceira temática*, o entrevistado demonstra considerar o Grupo PT um caso de sucesso, pois soma triunfos ao longo da sua história, tem vindo a alargar a oferta de produtos e serviços e é sempre líder onde quer que se situe, referindo-se ainda ao Grupo como sendo um exemplo de uma privatização que correu bem, não referindo portanto acusações de concorrência desleal com o uso das *golden shares*, referindo aliás a OPA lançada pela Sonaecom como sendo um obstáculo que se conseguiu ultrapassar. O principal desafio actual identificado encontra-se no Brasil, com a Oi. No decorrer desta temática confirmou informação anteriormente recolhida sobre as empresas subsidiárias mais usualmente associadas ao Data Center (nomeadamente, a PT Prime e PT-SI) e adiantou a forma como os recursos são partilhados no Grupo (algo que terá continuação com o referido Data Center).

Na *quarta temática*, o entrevistado avançou que apesar de o projecto vir a fornecer as empresas do Grupo, servirá também para prestar serviços de *cloud computing* a clientes seus, daí este **nascer de uma estratégia de penetração do mercado das clouds**. Na formação desta estratégia não surgiu nenhum obstáculo. O entrevistado além de confirmar características do projecto já consideradas e de avançar com outras de cariz mais técnica, salienta que este além de possuir uma política de sustentabilidade, **já se encontrava todo planeado e definido**, o que contraria informações cedidas por Pedro Farromba, sendo portanto o Centro de Supervisão e Gestão de Redes algo já planeado de início, tendo o seu anúncio sido feito mais tarde, uma vez que o projecto está a ser implementado por etapas, onde certos passos só são tomados de acordo com os resultados e sucessos obtidos nas etapas anteriores (sendo aliás referido como um processo evolutivo).

Relativamente aos critérios considerados na localização do investimento, o Sr. Eng. Miguel Covas, confirmou o que já se sabia e havia sido recolhido da entrevista anteriormente analisada, tendo avançado critérios associados às **características naturais do local**, ao **fornecimento de energia** e à **oferta de pessoal qualificado**. O processo foi realizado com o recurso a uma empresa internacional de renome (não tendo chegado a referir o nome), que no seu estudo de localização não discriminou nenhuma zona de Portugal, tendo portanto analisado todos os concelhos de Portugal, algo que entra em sintonia com a visão partilhada pelos dois entrevistados referidos até ao momento. O Sr. Eng. Miguel Covas salientou que

não houve dúvidas na decisão final, não tendo existido nenhum critério que só por si tenha definido o local, uma vez que **o melhor local foi determinado a partir da avaliação de todo o conjunto de critérios**. Contrariando de certa forma o Dr. Pedro Farromba, avança ainda que os **critérios considerados não estavam totalmente dependentes da resposta da autarquia ou da sua proactividade**, tendo a dinâmica apresentada pela Covilhã sido considerada como apenas mais um critério e não algo muito determinante na escolha do local. Apesar disso, salienta que a **proactividade da autarquia foi a melhor** de entre todos os municípios (tendo sido todos proactivos), o que se materializou na sua proposta apresentada à PT (Óbidos surge como a segunda autarquia em termos de proactividade). O diálogo bilateral entre a autarquia e a PT é confirmado, sendo salientado que além de este ter sido muito produtivo, a autarquia é considerada como um parceiro valioso no projecto do Data Center, avançando ainda que a PT não saiu lesada em nenhum aspecto da negociação. Relativamente à UBI, a opinião formulada é já contrária à de Pedro Farromba, uma vez que considera que **a Universidade tem tido um trabalho até ao momento muito positivo**. Nesta instituição, o entrevistado vê ainda um grande potencial, destacando as sinergias entre a UBI e o Parkurbis. Quanto ao projecto, a opinião que forma é a de que este tem uma grande potencial para a PT, assim como para a Covilhã, tomando como **certa a criação de clusters de sistemas de informação ou tecnologias de informação** (algo que aconteceu em casos similares noutros locais do Globo), crença partilhada pelo Grupo, sendo prova disso a própria criação do Centro de Inovação em Tecnologias de Informação. Aliás, tal como foi na entrevista anterior referido, o *Data Center* é apontado como uma **futura fonte ou polo de desenvolvimento** para a Covilhã, destacando a circulação de dinheiro e a projecção internacional que o projecto está a dar à cidade, salientando ainda que os seus benefícios são transversais a toda a Beira Interior. Relativamente às críticas referidas pelo fecho do aeródromo, o entrevistado usa argumentos semelhantes aos do Dr. Pedro Farromba, tomando o cuidado de remeter a decisão do seu encerramento para a autarquia. Quanto ao possível impacto paisagístico dos moinhos eólicos, a resposta é igualmente semelhante, referindo que para se cumprir o princípio da sustentabilidade e se garantir energia limpa, certos preços têm de se pagar.

### 4.3.3 Entrevista ao Sr. Vereador João Esgalhado

Com a entrevista obtida ao Sr. Vereador João Esgalhado, foi possível adquirir um conjunto de informações bastante relevantes, uma vez que estas transmitiram uma perspectiva diferente sobre o caso, mesmo pertencendo o entrevistado à mesma instituição que o Dr. Pedro Farromba. Além disso, permitiram a elaboração de conclusões bastante pertinentes e que de certa forma colmataram a falha em alcançar certas confirmações ou constatações, que não foram obtidas com os dois entrevistados anteriores, uma vez que estes se encontravam de certa forma comprometidos com os seus cargos, daí não poderem fazer certo tipo de afirmações ou avançar algumas informações.

Com a *primeira temática*, o que se obteve da entrevista correspondente, foi a confirmação da existência da crise actual e de como esta além de económica é social, de uma postura pessimista em relação ao futuro, sendo que o entrevistado considerou que o nível de vida que até então se vivia, irá demorar muitos anos a ser recuperado e finalmente que a atracção de investimentos representa de facto, alo lado da contenção da despesa, uma parcela importante do processo de resolução da crise, sendo salientado que este não se deve concentrar exclusivamente em sectores inovadores ou que usem intensivamente as novas tecnologias, pois apesar de estas serem importantes, os sectores tradicionais não só devem não devem ser descurados, como devem antes ser reforçados (aspecto que não foi referido em mais nenhuma entrevista). Esta preocupação do entrevistado, foi bastante evidente ao longo da entrevista, tendo sido referida por diversas vezes.

Na *segunda temática*, o entrevistado **identifica claramente a Beira Interior como uma Periferia**, tal como os anteriores o fizeram, salientado que assim o vêm os próprios dirigentes do país e que estas disparidades são especialmente notórias na distribuição demográfica pelo território, algo que considera mau para o país, por se estar a perder com esta situação a possibilidade de explorar as oportunidades que o Interior poderá deter. Sobre este assunto, entra em contradição com o Dr. Pedro Farromba ao **identificar com certeza a Covilhã como sendo igualmente parte da Periferia**. De seguida, faz de imediato uma ressalva sobre algo que considera essencial para o desenvolvimento local e que será uma constante referência ao longo da entrevista, nomeadamente, que o concelho deve se esforçar ao máximo por cooperar e se unir a Castelo-Branco e Guarda, para resolverem problemas comuns e ganhar massa crítica, poder de reivindicação e competitividade (processo que aponta como estando muito embrionário). Ainda neste tema, o entrevistado ao identificar motivos para investir numa



cidade do Interior, nomeadamente, o conhecimento criado no Ensino Superior e nos Parques de Ciência e Tecnologia, o potencial Turístico dos recursos locais, a tradição industrial aliada a I&D e ainda o potencial agrícola, aproveita para apontar uma crítica à estratégia de desenvolvimento delineada para o município que não possui o sector agrícola uma algo que também deve ser explorado (o que vai de encontro ao que já havia sido referido no primeiro tema). Tal como o Dr. Pedro Farromba, a crise dos lanifícios é identificada como algo nefasto e como o perigo de investir num único sector ou *cluster*, concordando ainda ao identificar como ineficaz o trabalho do Governo Central ao nível local.

Já na *terceira temática*, o Sr. João Esgalhado demonstra dar uma **grande importância** a que se inicie não só um **processo de descentralização administrativa e fiscal** mas também de regionalização, com as CIM's a actuar eventualmente como ponto de transição para a eventual nova divisão do território. Na sua opinião, para que este processo ocorra é necessário que à motivação local, se una a vontade política central, destacando mais uma vez a necessidade de os organismos e instituições locais unirem esforços, de forma a criarem sinergias supramunicipais, algo aliás pretendido pela UE. O entrevistado aproveita ainda para criticar algum “populismo” nos dirigentes locais, que embora sirva para conquistar eleitorado, não será a mentalidade ou modo de agir mais indicado.

Sobre as principais condicionantes ao desenvolvimento da região, o Sr. João Esgalhado diz serem várias mas apenas desenvolve a **proximidade com Espanha** (resposta bastante diferente dos restantes entrevistados), que considera pertinente referir como sendo uma oportunidade única e ainda evidenciar o quão pouco ainda contribui para o desenvolvimento local (sendo que a abordagem para ser competitiva, deverá ser feita a um nível a um nível supramunicipal). De entre vários “instrumentos” da autarquia para incentivar o desenvolvimento, destaca vários, sendo um deles o Parkurbis, o qual identifica como importante e como tendo a funcionar em paralelo uma estrutura de atracção de investimentos (do género do AICEP), mas que no entanto se encontra com problemas de rotatividade de empresas. Relativamente à liberdade fiscal partilha em parte da visão do seu colega Vereador, ao afirmar que **a liberdade fiscal embora importante, não deverá ser completamente atribuída ao poder local**. Ainda dentro desta temática, vai de certa forma ao encontro do Dr. Pedro Farromba, ao identificar as empresas na região como frágeis exceptuando alguns casos pontuais de sucesso, avançando ainda que os investimentos actualmente se orientam para o sector do Turismo e para o das TIC's. No entanto, ao contrário do Dr. Pedro Farromba, **a Universidade não é identificada como uma instituição fechada sobre si própria**.

Finalmente na *quarta temática*, o entrevistado além de confirmar o início de actividade em Dezembro de 2012 do primeiro bloco de Data Center (e só mais tarde os restantes edifícios), refere ainda a eventual necessidade de logo após o início de actividade do Data Center, se ter de vir a construir um **edifício suplementar que exerça funções de repositório**, isto se se vier a confirmar o desejo do Estado Português em ocupar o espaço por completo do primeiro bloco, o que iria comprometer hospedar clientes oriundos dos contractos estabelecidos com a Microsoft e Cisco. Quando questionado sobre quais os principais critérios avaliados e os **motivos para o investimento se situar na região**, o Sr. João Esgalhado salientou a existência de três factores que foram decisivos. Dois de ordem natural, nomeadamente, o **reduzido risco sísmico** e as **baixas temperaturas** verificadas em grande parte do ano. O terceiro correspondeu à **proactividade da Câmara Municipal da Covilhã** e à sua motivação para abdicar de muita coisa, para que o investimento se realizasse, nomeadamente, a oferta do vasto terreno do aeródromo, desde logo pronto a iniciar obras; a oferta de água canalizada de forma gratuita durante a vida do projecto, para satisfazer os consumos significativos da estrutura; a concessão de exploração das capacidades de fornecimento de energia eólica que o concelho tem e ainda extensas isenções fiscais durante a vida do Data Center. Deste modo, vai de encontro ao que foi referido pelo Dr. Pedro Farromba (dando informação mais detalhada que este último) ao referir as acções da autarquia como um dos principais influenciadores da decisão da PT, o que contraria o que foi avançado pelo Sr. Eng. Miguel Covas (não chega até a referir a Universidade). De seguida, o entrevistado avançou que o Senhor Presidente da Câmara que avaliou aquilo de que a autarquia abdicava como sendo colmatado pelos benefícios que o empreendimento pode levar à cidade, opinião de encontra correspondência no que a seguir avança ao referir os **benefícios para a região**, nomeadamente, a **geração de postos de trabalho qualificados** (que com o tempo irão aumentar em número) e a **formação de uma nova vantagem competitiva da Covilhã**. Avança ainda que acredita que se irá de facto **criar um cluster na região**, que irá atrair mais empresas e investimentos (daí considerar o caso um bom estudo da atração de investimentos no Interior), para os quais espera que não seja necessário a Câmara dar os mesmos incentivos e privilégios que deu para o *Data Center*. Quanto às críticas associadas ao projecto, aproxima-se das opiniões dos entrevistados anteriores, ao as não considerar infundadas mas antes uma opção da autarquia na sua avaliação dos benefícios e malefícios do investimento, embora tenha referido que eventualmente não seria mesmo necessário o projecto situar-se no aeródromo, pois haveria uma alternativa viável. Ainda sobre o futuro do *Data Center*, daí se

vir a formar de um *cluster*, salienta que apesar de o futuro ser incerto, o projecto foi concebido para se construído em quatro fases, propositadamente para acautelar certas hipóteses, isto embora não tenha posto em causa o seu sucesso, que considera estar garantido, uma vez que a PT onde investe, fá-lo bem e com objectivos de ser líder.

O *Data Center* foi considerado pelo entrevistado com um óptimo caso para estudar a atracção de investimentos numa cidade do Interior de Portugal.

#### **4.3.4 Entrevistas ao Sr. Reitor, Professor Doutor João Queiroz e ao Sr. Pró-Reitor, Professor Doutor Tiago Sequeira**

Com a entrevistas realizadas ao Pró-Reitor e Reitor da Universidade foi possível obter informações muito valiosas para o estudo do caso. Além de poderem vir a contrariar ou corroborar outras entrevistas, entre si podem igualmente fazê-lo e assim obter uma melhor percepção da posição da Universidade da Beira Interior.

Das duas entrevistas realizadas o que se apurou na *primeira temática*, foi que tanto o Senhor Reitor como o Senhor Pró-Reitor reconhecem a existência da crise, avançando o primeiro que Portugal vive num estado recessivo e instável e em crise política, o que lança o desafio de encontrar o equilíbrio certo entre a despesas e a riqueza gerada, enquanto o segundo afirma ser esta uma crise financeira que possui basicamente duas principais origens, nomeadamente, as nefastas políticas de despesa adoptadas nos últimos anos e ainda a falta de confiança que os investidores possuem nas instituições e organismos nacionais e europeus. Quanto ao futuro o Professor Doutor João Queiroz apesar de considerar que não se irá recuperar totalmente em 2013, mantém uma atitude optimista, considerando que nestas ocasiões surgem sempre oportunidades, enquanto o Professor Doutor Tiago Sequeira mantém uma atitude mais pessimista, considerando que algumas das políticas para resolver a crise estão correctas, mas que estas deveriam ser mais ambiciosas, fazendo a salvaguarda que não só pelo corte cego de despesa se chega à resolução, pois terão de haver reformas estruturais na administração pública. Ambos identificam a atracção de investimentos como importante, especialmente os inclinados para a inovação e valor acrescentado, apontando o Senhor Pró-Reitor que apesar de estarmos no bom caminho, falta alguma ambição e que o mercado de trabalho deve ser de facto flexível, algo importante para tornar o país atractivo a investimentos externos (o Senhor Reitor mantém-se incerto se serão as medidas adoptadas até agora são correctas).

Na *segunda temática*, ambos os entrevistados consideram ser **óbvias as disparidades no território português**, com o Senhor Reitor a aponta-las na falta de população, emprego e dinâmicas locais e o Senhor Pró-Reitor a apelidá-las de históricas e estruturais, daí considerar que serão difíceis de alterar, fruto da grande dispersão populacional em núcleos urbanos pequenos (o que acarreta custos e não lhes dá expressão significativa). Este ainda **identifica a Covilhã como uma Semiperiferia**, com dificuldades em fixar pessoas e investimentos, enquanto o Senhor Reitor embora identifique Periferias e Centros e avance com discriminações positivas como uma eventual solução, não concorda em apelidar zonas dessa forma (efeito algo discriminatório). **Ninguém identifica disparidades no acesso ao Ensino Superior**. O Professor Doutor João Queiroz identifica no Governo Central falta de vontade e eficácia em actuar ao nível local, enquanto o Professor Doutor Tiago Sequeira pelo contrário avança que não é perceptível mas o Governo Central trabalha mais pelo Interior do que possa parecer (efeitos positivos é que serão mais difíceis de se registarem), embora agora a sua prioridade deva ser controlar o défice.

Na identificação dos **protagonistas** o Senhor Reitor afirma que estes serão **todos os stakeholders** ou agentes locais que estejam interessados, sendo que só juntos numa única força se poderá de facto acreditar no desenvolvimento local. Faz ainda a ressalva que *clusters* também terão protagonistas, mas apenas se forem difíceis de imitar noutros locais, ou seja, se forem muito específicos a dada região, não serão estandardizáveis. Já o outro entrevistado, na sua resposta optou por tomar o exemplo da Covilhã, onde identificou o **poder local** e a **Universidade** como os principais protagonistas, papel que retirou aos *clusters*, pois na sua opinião estes na região ainda não existem (o que existe não poderá assim ser apelidado de *cluster*). Relativamente à descentralização, existe discordância entre os entrevistados. O Senhor Reitor avança que a descentralização é necessária (administrativa sobretudo, algum receio da fiscal), assim como a regionalização. Na outra entrevista, obteve-se a opinião contrária, sendo nesta o país é interpretado como demasiado pequeno para permitir uma descentralização do poder (concordando porém com o reforço das CIM's). Sobre a crise têxtil, a opinião de ambos é semelhante, reconhecendo a magnitude que esta teve mas que actualmente já não possui efeitos visíveis (contrariando a informação do Dr. Pedro Farromba). Nas condicionantes ao desenvolvimento, foram destacados os **investimentos** (independentemente da área) e avançado que qualquer coisa que permita fixar população será um contributo importante. Quanto ao tecido empresarial local, as informações recolhidas são semelhantes entre si e para com as entrevistas do Dr. Pedro Farromba e Sr. João Esgalhado,

ou seja, uma tecido diversificado mas frágil na sua maioria, exceptuando alguns casos extraordinários de grande sucesso.

Já na *terceira temática*, obteve-se informação referente à Universidade que permite avançar com a descrição das suas principais etapas e da sua origem como um **encontro entre vontade política central e motivação local** para que o Politécnico e posteriormente Universidade se situassem na cidade (o empenho autóctone foi fundamental, para sustentar o ensino superior, mesmo não sendo a Covilhã uma capital de distrito). Os entrevistados quando confrontados com perguntas semelhantes sobre o futuro da Universidade e críticas apontadas, adoptaram posturas diferentes. O Senhor Reitor realçou constantemente que a Universidade reconhece algumas das críticas apontadas como sendo verdade, daí estar actualmente a **investir** muito em se abrir aos *stakeholders* locais e em **contribuir mais e melhor para a região**, seja melhorando a sua eficiência ao investir com mais intensidade num número de áreas do conhecimento muito específico, onde já garante qualidade e reconhecimento (por exemplo, medicina), ou transformando o conhecimento gerado em negócios e dinâmicas empreendedoras (garantindo a fixação de alunos), passando pelo aumento das publicações científicas da UBI. Desta forma, acaba por admitir as acusações anteriormente recolhidas. Já o Professor Doutor Tiago Sequeira assume uma postura um pouco mais defensiva, afirmando que a Universidade não tem necessariamente de ser a solução para todos os problemas locais, que possui uma boa publicação científica e ainda que se encontra actualmente a **corrigir alguns dos aspectos das críticas apontadas**, pois admite que a Universidade poderia ser no passado algo fechada mas que já não o é e que a sua prioridade actual não é essa. Nos pontos onde parece haver mais discrepâncias nas respostas, é na sobreposição de cursos com os politécnicos de Castelo-Branco e Guarda, sendo que o Senhor Reitor não considera a situação um problema e o Senhor Pró-Reitor avança que a sua resolução seria pertinente (embora seja difícil o processo). Quanto aos conflitos com outras entidades, este último não identifica nada de relevante, enquanto o outro entrevistado dá a entender que a relação da UBI com a Câmara Municipal poderia ser melhor. Relativamente à empregabilidade, ambos recusam identificar nesta um problema. Na identificação de “instrumentos” da Universidade no apoio ao desenvolvimento local foram destacados o **UBI Medical**, a **parceria com o Parkurbis**, o **recente regulamento de spin-offs** e a própria **formação prestada**.

Finalmente na *quarta temática*, os entrevistados dão desde logo respostas diferentes na divulgação sobre como tiveram conhecimento do projecto da PT para a região, sendo que o Senhor Reitor afirma que veio de uma comunicação privada de alguém associado à PT e o

Senhor Pró-Reitor que veio através da Câmara Municipal, quando esta convidou a Universidade para reuniões tripartidas onde se encontrava a PT com o seu *Data Center*. Ambos apontam que a **postura assumida** pela Universidade foi de **proactividade e grande abertura e entrega**, pretendendo portanto contribuir e ajudar a PT no seu projecto. Apesar de ter sido salientado que a UBI já possuía uma relação com a PT, foi apontado que a comunicação está a crescer e desenvolver-se significativamente, tanto para mais que foram identificadas várias oportunidades de fomentar a sinergia entre as duas entidades, mais especificamente três. A primeira, já em curso, consiste na **adaptação de conteúdos programáticos** de cadeiras em Mestrados ou no terceiro ano de Licenciatura de determinadas áreas (por exemplo, engenharia informática ou electrotécnica), o que permitirá a fixação de alunos (prioridade da Universidade) que estarão aptos a trabalhar para a PT, sendo os mais capazes e especializados nas tarefas pretendidas. A segunda é a **criação e fomento de projectos de investigação e desenvolvimento** em parceria com a PT. A última é a **prestação de serviços de *Cloud Computing*** da PT à Universidade. Ambos consideram que este será sem dúvida um **projecto “âncora” para a região**, ou seja, além de o investimento inicial permitir já a fixação de pessoas e a circulação de dinheiro e o fomento de dinâmicas locais, o *Data Center* servirá de chamariz a outras empresas, que eventualmente necessitarão de se situar no local (o que no entender dos entrevistados irá requerer contactos com a Universidade, estando esta aliás já pronta e aberta para novos investimentos). Desta forma, a PT é identificada como uma clara **fonte de desenvolvimento local** no futuro, daí até assegurarem que estão confiantes no sucesso do projecto.

Por ambos os entrevistados, o *Data Center* foi considerado com um caso apropriado para o estudo da atracção de investimentos numa cidade do Interior de Portugal.

#### 4.3.6 Entrevista ao Sr. Eng. Luís Simões

Da entrevista feita ao Sr. Eng. Pedro Simões, foram obtidas informações valiosas sobre o concelho da Covilhã e que perspectivas possui uma empresa local respectivamente aos protagonistas locais e ao investimento da PT na região, o que permitiu a recolha de dados novos e encontrar padrões ou contradições com as entrevistas até ao momento revistas. Na abordagem da *primeira temática*, o que se conseguiu extrair foi que o entrevistado considera o futuro imprevisível, daí considerar que o seu optimismo é pouco fundamentado, isto apesar de denunciar algum pessimismo relativamente a alguns aspectos, ao referir que quando a situação melhorar, as coisas não voltarão a ser as mesmas e ainda que esta melhoria só

ocorrerá se aos esforços de Portugal (que se esperam bem feitos) se adicionar esforços de outros países. Nesta recuperação, considera, tal como os entrevistados anteriormente referidos, que o investimento é um elemento essencial e prioritário, avançando ainda que para que este ocorra é necessária mais eficácia e menos burocracia.

Na *segunda temática*, refere resumidamente que o mercado da construção civil se encontra sobredimensionado, devendo a sua actividade ter sido mais espaçada no tempo, daí a quebra actual no mercado e a reformulação obrigatória do sector (que passará por aceder a outros mercados fora de Portugal). Já na *terceira temática*, o entrevistado aponta que as **disparidades regionais são notórias** em vários aspectos, sendo o mais imediato a distribuição populacional (a nível de infra-estruturas não considera haver grandes diferenças, estando estas aliás, adequadas à massa crítica verificada). Apesar de afirmar que a Beira Interior não será periférica (excepto, eventualmente no rendimento per capita), identifica uma característica da região que geralmente é associada à Periferia, nomeadamente, a pouca atractividade no que diz respeito a investimentos, algo que considera aliás fruto da disparidade de desenvolvimento. Mais especificamente, sobre o concelho da Covilhã, refere que este sofre de males partilhados por todo o país, ou seja, o já referido problema de construções pouco desfasadas no tempo.

Na *quarta temática*, relativamente à sua empresa, a Covieng, o entrevistado salienta que a sua localização coincidiu apenas com o facto de ser natural da região e que se associou ao Parkurbis pois este incorpora um conceito muito positivo e benéfico para as empresas, sobretudo ao colmatar as suas necessidades logísticas. Avança ainda que a empresa não tem enfrentado nenhum obstáculo que mereça ser mencionado, que se encontra bem dimensionada, que tem crescido sustentadamente desde 2006 (altura em que se instalou no Parkurbis) e que tem pretensões de se internacionalizar. Ainda dentro desta temática, o entrevistado forneceu uma crítica construtiva relativamente aos principais protagonistas locais de desenvolvimento locais. Relativamente à **Câmara Municipal**, aponta um pormenor que é transversal a todas as autarquias do país, nomeadamente, ter feito **investimentos** que apesar de necessários e importantes, **deveriam ter sido mais desfasados no tempo**, sobre o risco de se registar um **endividamento excessivo**. Além disso, destaca que por vezes estes mesmos investimentos não são assim tão necessários, dando o exemplo da lógica pouco eficiente de construir um pavilhão polidesportivo em cada junta de freguesia. Quanto ao Parkurbis, aponta pormenores que encontram correspondência no que já foi referido para a autarquia (fornecendo assim informações importantes, até ao momento não verificadas nas entrevistas

revistas, excepto na crítica apontada pelo Sr. João Esgalhado). Relativamente à UBI, corrobora a opinião do Dr. Pedro Farromba, ao identificar a **Universidade** como uma **instituição fechada** e que não se apercebe nem está virada para a sua envolvente e para realidade que a rodeia, salientando um aspecto até ao momento não referido, nomeadamente, o problema a longo prazo de **sobreposições de cursos entre instituições de ensino superior na Beira Interior**, o que representa um risco de um dia eventualmente as verbas acabarem.

Finalmente, na *quinta temática* abordada, obteve-se informação que indica que o entrevistado tomou conhecimento do investimento pelos meios de comunicação social, tendo reagido positivamente e ido de imediato propor (a princípio, através de contacto do Parkurbis, depois através de contactos já seus) os seus serviços de engenharia civil, uma vez que foi identificada como uma oportunidade a **possibilidade de vir a desenvolver o projecto de infra-estruturas do Data Center**, tendo conseguido aproveitá-la, através da sua proposta. Tal como nas entrevistas anteriores, o *Data Center* é identificado como **provável fonte ou polo de desenvolvimento local**, equiparando-o com aquilo que foi anteriormente feito por outros núcleos de desenvolvimento, como o CHCB, a UBI e mais tarde a faculdade de medicina e ainda a Câmara Municipal da Covilhã, que continua a promover desenvolvimento, sendo um exemplo perfeito disso, o ter conseguido que o investimento da PT se situasse na cidade, permanecendo aliás bastante **optimista** quanto ao **potencial** do *Data Center* e às oportunidades de negócio que este poderá vir a trazer no futuro para a Covieng. Ainda nesta temática, corrobora o que o Dr. Pedro Farromba afirmou, ao comentar que o fecho do aeródromo como sendo um mal necessário e essencial na atracção do investimento da PT, pois não havia outro local que estivesse disponível de imediato para construção (uma vez que conhece bem o processo). Para terminar, resta referir que o contrato com a PT não foi motivo para grandes alterações no seio da empresa e que ainda não foram consideradas hipóteses de procurar junto de outros agentes de mercado, propor oportunidades de negócio que de uma forma ou outra estivessem relacionadas com o *Data Center* (apenas, foram pensadas por alto).

#### 4.3.4 Entrevista ao Sr. Eng. Luís Dias

Com a entrevista realizada ao Sr. Engenheiro Pedro Dias, foi possível aceder à última sequência de dados ou informações. Importa salientar que o entrevistado se restringiu bastante em divulgar informação que dissesse respeito ao seu contacto com a PT e ao serviço que a esta presta, alegando sigilo profissional. Na *primeira temática*, foi possível reter que o entrevistado atribui a responsabilidade do contexto económico desfavorável à classe política,



alegando que a crise apenas veio revelar o que se estava a passar, estendendo ainda esta responsabilidade não apenas aos dirigentes portugueses mas também às próprias instituições Europeias. De todas as entrevistas revistas, esta foi a única onde não foi expressa uma incerteza perante o futuro e onde foi assumida uma atitude pessimista sobre o que se avizinha (concordando contudo, na importância que deve ser dada ao investimento como elemento da retoma económica). Já na segunda temática, foi possível obter afirmações em como os serviços de audiovisuais e multimédia, são essenciais nos dias que correm e de que existe um reconhecimento desse facto por parte do tecido empresarial e da banca, havendo ainda algum atraso na relevância a estes dada. Este mercado, na Beira Interior não está ainda completamente desenvolvido, embora exista já concorrência, avançando o entrevistado ainda que existe a possibilidade de se virem a criar *clusters* nesta área.

Na terceira temática, o entrevistado assume as **disparidades de desenvolvimento em Portugal** como algo **evidente**, afirmando ainda que o investimento se encontra todo centrado em Lisboa e Porto, ficando a Beira Interior com muito menos investimento, empresas e riqueza gerada. Nesta sequência, a **Beira Interior é identificada como uma Periferia**, ficando a Covilhã identificada como não sendo uma excepção na região (opinião contraditória às demais entrevistas transcritas). O entrevistado, avança ainda que o desenvolvimento vai mesmo depender de organismos locais, já que os centrais são ineficazes, aproximando-se assim da opinião dos entrevistados anteriores (referindo até que estes em vez de incentivarem, desincentivam).

Já na quarta temática, é possível perceber que a Lobby Productions constitui um bom exemplo de fixação de pessoas na região e das sinergias desenvolvidas entre a UBI e o Parkurbis, uma vez que foi composta por estudantes não naturais da região e que através da UBI, ao desenvolverem trabalhos em conjunto, lançaram o mote para formar uma *start-up* no Parkurbis e constituir a empresa, tendo o Parkurbis desempenhado um papel vital neste processo, pois sem este, a empresa se viesse a constituir, estaria sediada em Lisboa. Respectivamente à **avaliação feita aos principais protagonistas** de desenvolvimento locais, esta é **constantemente positiva**, não existindo uma referência a alguma falha ou erro, o que contraria por um lado a entrevista anteriormente revista e as críticas apontadas pelo Dr. Pedro Farromba e pelo Sr. Eng. Luís Simões à UBI (embora concorde no facto de não existirem conflitos entre as instituições). Aproxima-se portanto mais da avaliação elaborada pelo Sr. Eng. Miguel Covas.

Finalmente, na *quinta temática*, o entrevistado destaca que a sua reacção foi positiva aquando do anúncio do investimento da PT, realçando mais uma vez a boa actuação da autarquia, neste caso, em conseguir atrair o investimento para a região (à semelhança da entrevista anterior). O *Data Center* é igualmente visto como uma **fonte de desenvolvimento** e de oportunidades de negócio, apesar de afirmar que ainda não pensaram em desenvolver nenhum produto ou serviço que recorra à *cloud*. Apesar de destacar que se encontra muito satisfeito com a parceria feita com a PT, reconhece que esta não veio alterar em nada a constituição da empresa ou as metas já estipuladas. Além disso, não procurou junto de outros agentes de mercado, propor oportunidades de negócio que de uma forma ou outra estivessem relacionadas com o *Data Center*, restringindo-se em usar a PT como referência no seu currículo.

## Capítulo 5 – Conclusão

O objectivo deste último capítulo será apresentar as Conclusões e Ilações (5.1) que se conseguiram atingir no processo de elaboração da presente dissertação e desta forma atingir os objectivos propostos e responder às questões-chave enunciadas. Ainda neste capítulo são apresentadas as Limitações (5.2) possíveis de identificar neste trabalho e que futuro possível se reserva para Futuras Investigações e Trabalhos (5.3).

### 5.1 Conclusões e Ilações

No decurso da pesquisa feita na revisão bibliográfica e nas entrevistas, determinados factos ressaltaram de imediato à vista, tornando-se a sua constatação por demais evidente.

De facto, a **existência de disparidades económico-sociais em Portugal** é um ponto assente e **inegável** na realidade do país, não fossem as estatísticas analisadas prová-lo e as opiniões recolhidas evidenciá-lo. Assim sendo, ao se reconhecer este fenómeno como algo verídico, é impossível não procurar uma solução para o problema, senão mesmo defini-lo como um desafio prioritário para Portugal. Embora existam múltiplas e inúmeras sugestões e possibilidades em como se poderá atingir um progresso justo e equilibrado em todo o território, em todas estas a variável investimento é avançada como um elemento essencial nesse mesmo processo. Desta forma, a **atração de investimentos** surge definida como algo **essencial** para o desenvolvimento local, sendo esta aliás o próprio motor ou fonte da evolução de uma região<sup>89</sup>. No entanto, apesar de todo este acordo e consonância, a verdade é que o **desenvolvimento regional em Portugal possui ainda um rumo muito incerto e difuso**. De facto, não só existe bastante discórdia sobre que metas definir, instrumentos usar e estratégias adoptar, como também poucos resultados eficazes e eficientes se têm vindo a obter e a verificar, o que por um lado é o reflexo da discordância anteriormente referida e por outro denuncia que o trabalho feito nesse sentido não tem sido o mais correcto ou ainda a falta de empenho e vontade em que este fenómeno seja colmatado<sup>90</sup>.

Lança-se assim a dúvida de se este problema é de facto assumido como tendo um carácter prioritário, tanto pelos dirigentes como por parte da população portuguesa. Ao longo da

---

<sup>89</sup>Não só a bibliografia revista o apontou (Porter, 1990), como todos os entrevistados reconheceram a existência de grandes discrepâncias geográficas em Portugal e a importância de investimentos para a sua resolução.

<sup>90</sup>Esta falta de empenho evidenciada não só ao nível de organismos centrais, como também em várias situações em instituições e populações locais.

História de Portugal, somam-se as acções de governantes que tentaram erradicar as disparidades regionais, tendo alguns obtido mais sucesso do que outros<sup>91</sup>. No entanto, o problema persiste e não parece ter um fim à vista. Nos últimos Governos, pouco tem sido feito e estabelecido para que o desenvolvimento local possua um caminho certo. Urge portanto defini-lo. Como referiu o Dr. Pedro Farromba, mesmo não sendo o ambiente macroeconómico actual eventualmente o mais indicado (outras prioridades se levantam), não é motivo para que este não seja pensado e esboçado.

### 5.1.1 Motivos Para se Investir numa Cidade do Interior

Ficou claro nas entrevistas e bibliografia pesquisada que os motivos para que um investimento se situe em determinado local, em detrimento de outro, residem nos recursos e vantagens competitivas apresentadas. A mais primária razão para que um investimento se situe numa cidade do Interior, em detrimento de uma cidade noutra qualquer ponto do país, reside essencialmente na existência de recursos naturais que sejam específicos dessa mesma zona e que portanto não se encontrem noutra local<sup>92</sup>. No entanto, retirando esta variável, outros critérios de localização de investimentos se levantam. Referindo o Sr. Eng. Miguel Covas, à partida a posição geográfica do local onde se situará o investimento, caso não dependa de um recurso local, é relativamente indiferente, querendo com esta afirmação avançar que a localização do investimento não estará tão condicionada a uma dada região (as alternativas são maiores).

Assim sendo, sabendo de antemão que o Litoral e sobretudo Lisboa e Porto, actuam como centros gravitacionais (monopolizando a atenção dos investidores), as regiões periféricas de Portugal, nas quais se inclui o Interior, deverão procurar atrair investimentos ao se diferenciarem das restantes zonas do país, devendo para isso desenvolver e divulgar as suas vantagens competitivas, de forma a que as atenções dos investidores se desviem de outros locais e estes reconsiderem nos seus critérios, se não será mais vantajoso investir noutras regiões. O padrão identificado na pesquisa, aponta para um **forte valorização** da existência de **dinâmicas inovadoras** na região alvo, **aposta em tecnologia** por parte de instituições e empresas locais e ainda de **capital humano com valor acrescentado**, ou seja, bem formado, qualificado e competente (algo essencial nos dias que correm, não fosse aliás a força de trabalho, de certa forma, o capital mais importante de uma empresa).

---

<sup>91</sup>Relembre-se o exemplo do Marquês de Pombal, avançado pelo Dr. Pedro Farromba.

<sup>92</sup>Por exemplo, a recolha de volfrâmio ocorreu no concelho da Covilhã apenas porque aí se encontrava o recurso.

Observando as **vantagens competitivas do Interior** que poderão ser motivo para que se verifiquem na região investimentos, e referindo apenas de uma forma breve<sup>93</sup> este possui actualmente recursos naturais com um grande potencial energético e turístico, probabilidades reduzidas de ocorrerem catástrofes naturais<sup>94</sup> e uma grande proximidade geográfica com Espanha. Além destes critérios que se verificam naturalmente, o Interior possui em termos populacionais povoações dispersas e reduzidas e desta forma “ansiosas” por investimentos e dispostas a facilitá-lo. Em termos de infra-estruturas, encontra-se já bem fornecido, possuindo portanto boas vias de comunicação e espaços adequados à instalação de empresas e indústrias (através dos parques industriais e de ciência e tecnologia). Finalmente, em termos de mão-de-obra, possui diversas instituições de Ensino Superior que garantem a oferta de força de trabalho qualificada, algo extremamente importante para atrair investimentos. Aliás, nas palavras do Sr. Eng. Miguel Covas, «*Não basta haver estradas, tem que haver mais qualquer coisa para além destas, tem de haver valor humano*».

### **5.1.1 Critérios-chave Considerados no Estudo de Localização do Data Center**

Não é necessário expor extensivamente todos os critérios ponderados pela PT no seu estudo de localização, uma vez que é possível destacar um conjunto reduzido de critérios-chave que foram determinantes para a escolha da PT. Este conjunto foi depreendido das entrevistas realizadas, onde foi possível recolher indícios de quais os critérios preponderantes na atracção do investimento, sendo que a entrevista ao Sr. Vereador João Esgalhado permitiu de facto confirmar as proposições elaboradas nesse sentido, uma vez que outros entrevistados se encontravam em posições ou cargos delicados e assim mais reticentes ou mais condicionados nas suas respostas. Portanto, após se ter confirmado e confrontado diferentes opiniões, tornou-se possível indicar três critérios-chave e um outro critério que apesar de aparentemente não ser tão relevante, representa um grande peso no desenvolvimento e futuro do projecto.

Os **principais motivos** para a PT instalar o Data Center na Covilhã foram:

- 1. Risco sísmico muito reduzido**
- 2. Baixas temperaturas registadas ao longo do ano**
- 3. Isenções e benefícios garantidos pela Câmara Municipal da Covilhã**

<sup>93</sup>No restante corpo da tese encontram-se exemplos mais concretos das ditas vantagens.

<sup>94</sup>Eventualmente, o maior perigo encontrar-se-á em incêndios.

Observando o *primeiro critério*, este foi preponderante na escolha da PT, pois o risco de uma infra-estrutura deste género ficar por momentos sobre efeitos sísmicos é demasiado grande. A sua inoperabilidade momentânea ou mesmo perda de dados, acarretaria consequências muito nefastas. Este critério por si só não é completamente determinante, pois muitas outras zonas e concelhos (mais distantes ou mais próximas da Covilhã) possuirão riscos reduzidos de este género de catástrofe ocorrer. O que se pode dizer é que este **critério sem dúvida delimitou muito o espaço geográfico onde se poderia localizar o Data Center**. O *segundo critério*, teve um efeito semelhante de encurtar hipóteses onde situar o investimento. De facto, este género de estrutura requer um grande dispêndio de energia em arrefecimento, daí localizações com **temperaturas mais reduzidas ao longo do ano terem primazia**, algo que é característico da Covilhã. Estes dois primeiros critérios não foram assim fruto de nenhum agente local, uma vez que dizem respeito a características típicas ou específicas. Ou seja, as suas **características naturais**, fizeram da Covilhã um local apontado como tendo óptimas condições para albergar o *Data Center*. No entanto, muitas outras localizações poderiam oferecer o mesmo, não sendo aliás necessário ir muito longe, bastando para isso observar os concelhos vizinhos. É aqui que surge o terceiro critério como muito decisivo na escolha da PT e fundamental para diferenciar a Covilhã dos demais locais. Não é possível afirmar que este terá mais importância que os restantes, porque caso os outros critérios não pontuassem alto, de nada valeria que se verificasse este último. O *terceiro critério* foi decisivo pois como a PT reconheceu a Covilhã foi o município que além de apresentar a maior abertura, capacidade de dialogar numa linguagem empresarial e proactividade (sendo secundado por Óbidos), demonstrou ter a melhor proposta. A sua proposta consistiu na cedência por parte da Câmara de um conjunto significativo de **pormenores que permitirão à PT reduzir muito significativamente os custos do Data Center**, enquanto este estiver a funcionar. Estes consistiram na **canalização e disponibilização gratuita de água** para a estrutura (fundamental para os custosos processos de arrefecimento), durante toda a vida útil do projecto; na **cedência dos direitos de exploração de energia eólica** ainda disponível no município, não retirando daí a autarquia qualquer lucro; na **oferta do terreno** do aeródromo, já completamente nivelado e portanto pronto para se iniciar obras, o que obrigou a câmara a fechar o aeródromo e a ceder terreno vasto e com um valor elevado e finalmente **isenções fiscais**, como o Imposto Municipal sobre Imóveis e o Imposto Municipal Sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis, durante toda a vida do projecto, o que tem como consequência a perda de receitas do município com um investimento que lhe poderia ainda

pagar quantias elevadas. Todas estas cedências partiram da grande motivação da autarquia em conseguir de facto, atrair o dito investimento. Até que ponto seriam necessárias todas estas isenções e benefícios não foi possível apurar e portanto perceber até que ponto eram mesmo necessárias para que a Covilhã ultrapasse-se outras localidades. O que é certo é que a natureza da proposta, obrigou definitivamente a PT a identificar a Covilhã como o local onde instalar o Data Center, suprimindo assim alternativas. Este critério portanto não se verificava no concelho, foi antes assegurado por acções e medidas adoptadas pelo poder local num período de tempo curto, embora o terreno do aeródromo já se encontrasse pronto para construção e a disponibilização de energia eólica corresponda a uma estratégia de médio longo, como avançou o Dr. Pedro Farromba, de evitar preços baixos numa época de grande oferta deste género de energia.

O outro critério que possui um grande peso na evolução do projecto, é a existência da **Universidade da Beira Interior**, que representa um parceiro precioso para a PT, na **oferta de pessoal qualificado** e apto a desempenhar as funções necessárias ao funcionamento do *Data Center* (nas mais diversas áreas) e ainda na possibilidade de criar **sinergias de investigação** preciosas para o Grupo PT se manter na vanguarda das TIC e continuar a apostar em I&D. Apesar da grande importância desta instituição, esta apenas foi destacada como muito importante por três dos entrevistados, os quais naturalmente o iriam afirmar (tendo em conta a sua actividade profissional e posto)<sup>95</sup>. De facto, embora não se possa ignorar a sua relevância, as informações recolhidas apontam que este critério não terá tido um peso tão significativo como os referidos anteriormente, embora também tenha sido importante. Com relativa facilidade, a PT encontraria alternativas nos politécnicos de Castelo-Branco e Guarda e especialmente na Universidade de Aveiro, instituição com uma forte ligação histórica com a PT e capaz de satisfazer as suas necessidades de I&D.

Resumindo, aquilo que atraiu o investimento foram vantagens competitivas inerentes à região e naturais do local e a proactividade e medidas adoptadas no curto-prazo pelo poder local. Critérios ou factores com uma natureza mais espaçada do tempo estão também presentes, embora não tenham sido tão críticas para a decisão PT, funcionando mais como complementos valiosos ou como pormenores que permitiram que certas medidas tivessem

---

<sup>95</sup>Nomeadamente, o Sr. Eng. Miguel Covas, o Sr. Reitor Professor Doutor João Queiroz e o Sr. Pró-Reitor Professor Doutor Tiago Sequeira.

sido adoptadas no curto-prazo. Ou seja, só parte dos critérios ponderados são um reflexo de planos e estratégias de longo-prazo, anteriormente elaboradas e seguidas<sup>96</sup>.

### 5.1.3 Promoção de Desenvolvimento Através do Data Center

Bom caso para estudar a atracção de investimentos a uma cidade do Interior.

De todas as entrevistas efectuadas, além de se ter recolhido um grande optimismo quanto ao futuro do projecto do *Data Center*, foi ainda possível conceber a ideia de que este se reveste de um enorme potencial, o que auspicia que este venha a tornar-se num novo polo, núcleo ou fonte de desenvolvimento não só para a Covilhã, como para toda a região.

Para já, o **carácter internacional do projecto** garante-lhe uma **projectão** até então dificilmente obtida, fazendo com que as atenções de investidores e do público em geral (tanto em Portugal, como noutros países) se vire para a cidade e para a região, o que apenas abona a seu favor, já que as atenções feitas, são por bom motivos. Por outro lado, é ponto assente que este projecto só por si vai permitir maior **circulação de dinheiro** na região (tanto pelos investimentos feitos pela PT, como pelo dinheiro que vai circular fruto dos ordenados pagos e dos serviços requisitados pelo *Data Center* a empresas locais) e a **fixação de pessoas** (através tanto da criação de postos de trabalho como no “sustento” fornecido a empresas locais que elaborem contratos com a PT e que poderão sobreviver ou crescer). Além disso, estes benefícios referidos, terão certamente uma expressão maior com o tempo, uma vez que ficou definido que este projecto, permitirá a criação e fomento de sinergias inovadoras com organismo locais (com a UBI, por exemplo) e atrairá o investimento de outras empresas que precisamente por causa do *Data Center*, necessitem de estar localizadas perto deste (para não dizer, que a referida projecção internacional, transmite uma imagem dinâmica e atractiva a investimentos, não forçosamente nesta área)<sup>97</sup>. Prova disso, é a criação de *clusters* de sistemas de informação ou tecnologias de informação em outros casos semelhantes a volta do Globo.

A viabilidade do projecto, face à grande concorrência de “gigantes” no mercado do *Cloud Computing* como a Google, continua a ser certa, uma vez que não só os estudos da PT viabilizaram o projecto, como é convicção do Grupo que este *Data Center* irá permitir à PT ser um *player* no mercado. Aliás, como foi referido pelo Professor Doutor Tiago Sequeira, a

---

<sup>96</sup>Como o fomento do Ensino Superior, do empreendedorismo, da inovação, da melhoria da qualidade de vida, entre outras. Quanto às infra-estruturas, sendo ponto assente que o país, felizmente, se encontra bem infra-estruturado, este critério naturalmente não representa um peso assim tão grande ou diferenciador.

<sup>97</sup>A PT funcionará portanto como uma empresa “âncora”, tal como o Sr. Reitor e o Sr. Pró-Reitor da UBI afirmaram.



PT irá concorrer em certos mercados onde não só a PT já se encontra e possui boas vias de comunicação, como também não existe uma concorrência tão significativa, nomeadamente, Brasil e países africanos lusófonos.

Provas mais concretas do seu sucesso são várias. Como avançou o Vereador João Esgalhado, a ocupação do primeiro bloco de Data Center já está praticamente comprometida com o Estado, o que acrescenta à necessidade de alojar empresas que venham da parte da Microsoft e Cisco, irá forçar a construção de um edifício suplementar de armazenagem de dados logo após a construção do primeiro bloco. Portanto, antes de iniciar actividade já tem muitos clientes garantidos e espaço comprometido. Quanto à convicção da criação de clusters, certos sinais já apontam nesse sentido. O Senhor Reitor da UBI, o Dr. Pedro Farromba e o Sr. Eng. Miguel Covas denunciaram já conversações com eventuais investidores que se deslocariam para a região precisamente por causa do Data Center (embora tenham preferido não divulgar informações nesse sentido). Além do anúncio da HP, que pondera instalar na Covilhã um centro de processamento de cartões de crédito, existe ainda recentemente indicações por parte do Presidente Carlos Pinto da possibilidade de novos investimentos associados ao projecto da PT, que trarão mais emprego para a região<sup>98</sup>.

### 5.1.3 Caminho a Percorrer no Desenvolvimento Local

Portanto, considerando a pesquisa exposta e todas as conclusões até ao momento avançadas, é possível indicar um caminho para o desenvolvimento local, tendo contundo a noção de que este se trata de uma sugestão que carece ainda de muito estudo e investigação e portanto de confirmação. Além disso, poderá ser pouco específico, mas deve-se ter em conta que este caminho ainda pouco se encontra definido em Portugal e que, nas palavras do Dr. Pedro Farromba, ainda tem de ser muito bem pensado.

De uma forma resumida, o caminho para o pleno desenvolvimento de uma região, deverá seguir os seguintes princípios ou orientações:

O grande **protagonista do desenvolvimento** será o **poder local**, o que não significa que o poder central seja deslocado da equação, o que seria completamente descabido. Aliás, ao poder central cabe um grande papel, nomeadamente, o de formalizar o processo correcto de desenvolvimento local e de descentralização, sendo esta última fundamental para que as

---

<sup>98</sup>Informações mais detalhadas em <http://www.kaminhos.com/artigo.aspx?id=8930>.

autarquias possam enfim protagonizar o progresso. Embora haja desacordo sobre uma eventual regionalização ou uma maior liberdade fiscal para os municípios, existe alguma concordância em promover e reforçar o poder das CIM's (o que aliás iria estar em concordância de o poder local ser o verdadeiro protagonista). Nesta sequência, cabe ao Governo e organismos centrais olhar para todo o país, sem discriminar zonas, identificar as vantagens competitivas de cada região e finalmente deixar o poder local ter o protagonismo, procurando assim, promover acordos *joint-ventures* entre autoridades locais, eliminar burocracia, aumentar a eficiência jurídica, atribuir financiamentos e liberdades de acordo com o que cada caso possa requerer, entre outros.

Numa lógica semelhante, também deverá o poder local actuar, procurando assim alimentar e fomentar as **forças endógenas** de cada região ou local. De facto, no presente estudo de caso, embora se reconheça o papel importante que a Câmara Municipal da Covilhã assumiu ao longo dos anos, tem de se admitir que muita coisa foi feita por outras entidades, que demonstraram consecutivamente proactividade e empenho em evoluir e ajudar no progresso da cidade. A autarquia aparenta já assumir a lógica referida, uma vez que por diversas vezes serviu de apoio e suporte às forças endógenas de desenvolvimento que se têm vindo a manifestar. Importante não esquecer que para esta tarefa é necessário que o poder local tenha as instituições correctas do seu lado e que os conflitos não assumam proporções preocupantes, devendo pelo contrário apostar na cooperação e criação de sinergias (o que no caso da Covilhã, ainda há espaço para melhorar, sobretudo entre a Universidade e a Autarquia<sup>99</sup>).

Se as condições anteriores se cumprirem, o caminho estará aberto para que uma cidade do Interior de Portugal consiga atrair investimento e enfim eliminar os estigmas típicos de uma Periferia.

Para que o consiga fazer, deverá portanto ter os seus principais agentes locais motivados e inspirados a:

- saber identificar as vantagens competitivas locais
- definir prioridades
- estabelecer estratégias
- preparar para acolher investimentos

---

<sup>99</sup>Veja-se o caso UBI Medical, o desejo da Universidade de uma maior cooperação da autarquia em alguns aspectos e ainda as críticas apontadas à UBI, por assumir um papel redutor no desenvolvimento local.

A *identificação de vantagens*, engloba portanto observar os recursos naturais, a proximidade com regiões espanholas ou o tecido empresarial local, por exemplo, e saber prever que géneros de investidores poderão nestes estar interessados.

A *definição de prioridades* é igualmente essencial, pois é importante saber direccionar o investimento para áreas que se esperem gerar um maior retorno e que mais contribuam para a região a curto e longo prazo, ou seja, na **inovação**, na **tecnologia** e na **internacionalização**, sem no entanto, tal como referiu o Vereador João Esgalhado, descurar outros sectores que poderão ter oportunidades ainda por explorar, por exemplo, o sector agrícola. Além disso, será necessário tomar o caso da Covilhã como exemplo e lembrar a crise têxtil nos anos 70 como o exemplo perfeito da importância em apostar em várias áreas, por mais díspares que possam parecer. É essencial **diversificar os sectores de actividade e segmentos de mercado presentes localmente**, sobe pena de sofrer o mesmo género de consequências que foram já relatadas no corpo da tese. *Clusters*, sim mas vários<sup>100</sup>.

O *estabelecimento de estratégias* a médio e longo prazo, revela-se de igual forma essencial. Sem estas a Covilhã não possuiria actualmente uma Universidade (fruto de esforços contínuos ao longo de tempo de agentes e individualidades locais), um tecido empresarial em parte modernizado e ainda uma autarquia com um plano e com um futuro traçado para a cidade<sup>101</sup>, algo que permitiu à Covilhã oferecer uma boa qualidade de vida aos seus habitantes, apresentar dinâmicas empreendedoras, produzir conhecimento e mão-de-obra bem qualificada e ainda garantir uma boa imagem do concelho noutros locais (algo que é fruto em parte, do que foi anteriormente referido). Nestas estratégias, uma constante que deverá ser tomada em conta é saber diferenciar-se no **factor humano**, algo essencial, ao qual se reconhece cada mais valor e importância a cada dia que passa. É portanto essencial apostar continuamente no capital humano, através da sua formação, qualificação, orientação para investigação e inovação e ainda transmitir-lhes o pragmatismo, flexibilidade e dinâmicas necessárias para comunicar da melhor forma possível com empresas e possíveis investidores.

Nesta sequência vem a *preparação para acolher os ditos investimentos*. De facto, um dos critérios que influenciou muito a escolha da PT sobre onde situar o seu investimento avultado, foi a pronta resposta da autarquia. Urge portanto que o poder local e os outros agentes locais se encontrem preparados para a qualquer momento serem abordados por possíveis investidores e reconhecer a importância do que podem fazer no curto-prazo. Portanto, é

<sup>100</sup>A importância dos Clusters é salientada por Michael E. Porter. Nas suas palavras não existem *clusters* “maus”.

<sup>101</sup>As estratégias que neste caso mais peso tiveram, foram a criação do Parkurbis e a opção por não explorar de imediato a possibilidade de produzir energia eólica.

necessário demonstrar abertura e capacidade de manter diálogos bilaterais e falar a “língua das empresas” (tal como referiu o Dr. Pedro Farromba); ser proactivo e procurar ou fomentar sinergias<sup>102</sup>; saber comunicar e unir esforços com agentes e instituições locais (tanto no concelho como a uma escala maior, pois tal como referiu o Vereador João Esgalhado, actuando a nível supramunicipal, a massa crítica, poder de negociação e capacidade competitiva aumenta consideravelmente<sup>103</sup>) e finalmente estar preparado para cooperar com os investidores em qualquer matéria, procurando no processo diferenciar-se ao conceber todo o género de ajuda e incentivos ao investimento<sup>104</sup>, o que implica saber identificar quais os investimentos de facto importantes e essenciais à região e pelos quais valerá a pena incorrer em custos avultados<sup>105</sup>.

As informações obtidas neste caso de estudo e todas as conclusões formuladas, são passíveis de serem extrapoladas para outras cidades do Interior de Portugal, que encontrem semelhanças e características comuns com a Covilhã, das quais se destacam Bragança, Chaves, Guarda, Castelo-Branco e Elvas.

## 5.2 Limitações

As limitações deste trabalho, prendem-se sobretudo com a grande falta de informação que existe a nível local, tanto em estatísticas (de NUTS III ou apenas do concelho da Covilhã, muito poucas ou mesmo inexistentes) como em dados recolhidos ou elaborados pelo Ensino Superior, o que aliás vai de acordo ao que já foi apontado quanto à investigação insuficiente elaborada pela UBI (os poucos estudos e artigos científicos elaborados sobre dados económicos locais ou sobre o desenvolvimento regional, ou eram já datados ou não pegavam na realidade vivida no concelho e na região, optando antes por discutir apenas conceitos teóricos e pouco específicos). Eventualmente, com outros meios e recursos, a presente dissertação poderia encontrar-se muito mais rica e fiel à realidade. Além disso, a própria natureza da dissertação e da metodologia adoptada, poderá de uma ou outra forma não ter possibilitado atingir outras conclusões importantes.

---

<sup>102</sup>Possibilidade de criar uma entidade do género AICEP, tal como a Covilhã já possui embora não esteja formalizada.

<sup>103</sup>Actualmente, existem já vontades que vão nesse sentido, embora estejam muito embrionárias (Notícias da Covilhã, 2012c).

<sup>104</sup>Neste caso, a autarquia cedeu uma notável série de isenções e benefícios, enquanto a UBI demonstrou vontade em criar sinergias de investigação e inclusive de mudar conteúdos programáticos.

<sup>105</sup>Os denominados investimentos “âncora”.

### **5.3 Futuras Investigações e Trabalhos**

Em trabalhos e investigações futuras, seria valioso e pertinente não só obter mais dados e informações que possam ter estado vedadas, como também procurar a criação de dados qualitativos, uma vez que na sua ausência, convinha que estes fossem formados de raiz.

Além disso, seria benéfico fazer um estudo mais aprofundado de outras cidades do Interior e compara-las com a Covilhã, procurando assim encontrar semelhanças e diferenças e identificar o quanto preparadas estão para atrair investimentos, como a Covilhã acabou de fazer.



## Bibliografia

- AIT (2012), <http://www.ait-award.com/en/wettbewerb/preistraeger.html>, acessido a 01/03/2012.
- Alberto, D. (2009), *Desenvolvimento e Competitividade Regionais: Aplicação do Modelo da Tripla Hélice à NUT III Beira Interior Sul*. Tese de Mestrado em Gestão, Universidade da Beira Interior.
- Alderman, L. (2011), “Europe’s Banks Found Safety of Bonds a Costly Illusion”, *New York Times*, <http://www.nytimes.com/2011/11/11/business/global/sovereign-debt-turns-sour-in-euro-zone.html?pagewanted=all> acessido a 21/11/2011.
- Allsopp, S. (2010), *The Data Centre Model - The Perfect Fit for Cloud*, *Credit Control* Vol. 31, Issue 5/6, 92-97.
- Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa (2011), *Portugal Global, Portugal - Perfil*, 2011, <http://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalPerfilPais.pdf>, acessido a 25/11/2011.
- Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa (2010), *Portugal Global, Regiões Transfronteiriças Portugal-Espanha*, [http://www.portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/Documents/Revistas\\_PDFs/Portugalglobal\\_ESPECIAL\\_JAN10.pdf](http://www.portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/Documents/Revistas_PDFs/Portugalglobal_ESPECIAL_JAN10.pdf), acessido a 25/11/2011.
- Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa (2012), *Investir Portugal*, <http://www.portugalglobal.pt/PT/InvestirPortugal/emque/Paginas/Emque.aspx>, acessido a 25/11/2011.
- Babar, M. e Chauhan M. (2011), *A Tale of Migration to Cloud Computing for Sharing Experiences and Observations*, *SEACLOUD’11*, 50-56.
- Barañano, A. (2008); *Métodos e técnicas de investigação em gestão: manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*. Edições Sílabo.
- British Broadcasting Cooperation News (2011), “Eurozone debt web: Who owes what to whom?”, <http://www.bbc.co.uk/news/business-15748696> acessido a 21/11/2011.
- Cadar, C. *et al* (2010), *Multiplicity Computing: A Vision of Software Engineering for Next-Generation Computing Platform Applications*, *FoSER 2010*, 81-85.
- Cardeal, N. (2011), *PME’s em “Clusters”*. Tese de Doutoramento em Gestão, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

Cisco Systems, Inc (2011), Cisco Global Cloud Index: Forecast and Methodology 2010–2015, [http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns1175/Cloud\\_Index\\_White\\_Paper.html](http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns1175/Cloud_Index_White_Paper.html), acessido a 15/01/2011.

Coface (2012), Business Climate – Portugal, [http://www.cofaceportugal.pt/CofacePortal/PT/pt\\_PT/pages/home/risks\\_home](http://www.cofaceportugal.pt/CofacePortal/PT/pt_PT/pages/home/risks_home), acessido a 20/01/2011.

Comissão Europeia (2008), DG Enterprise and Industry Report - Innovation Clusters in Europe: A statistical analysis and overview of current policy support, [http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.proinno-europe.eu%2Fadmin%2Fuploaded\\_documents%2Finnovation\\_clusters\\_in\\_europe.pdf&ei=3J8T9PZCoKs8QO02p2VDQ&usg=AFQjCNGqdmuxlntYIHNaTYliHO5Qg1kPA&sig2=AC-zkElktNgbzqrt036Kvg](http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.proinno-europe.eu%2Fadmin%2Fuploaded_documents%2Finnovation_clusters_in_europe.pdf&ei=3J8T9PZCoKs8QO02p2VDQ&usg=AFQjCNGqdmuxlntYIHNaTYliHO5Qg1kPA&sig2=AC-zkElktNgbzqrt036Kvg), acessido a 11/01/2012.

Comissão Europeia (2010), Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:pt:PDF> acessido a 11/01/2012.

Comissão Europeia (2011), “Os tratados e as instituições europeias”, [http://ec.europa.eu/eu\\_law/introduction/treaty\\_pt.htm](http://ec.europa.eu/eu_law/introduction/treaty_pt.htm) acessido a 27/11/2011.

COMPETE (2009), Cooperar para melhor competir: Polos de Competitividade e Tecnologia & Outros Clusters, <http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Centro%20Informacao/Biblioteca/Publicacoes/BrochuraPCT.pdf>, acessido a 27/01/2012.

Constituição da República Portuguesa - VIII revisão Constitucional (2005).

COTEC Portugal - Associação empresarial para a Inovação (2012), “Portugal é um país ‘cigarra’ em termos de inovação”, [http://www.cotecportugal.pt/index.php?option=com\\_content&task=view&id=2176](http://www.cotecportugal.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=2176), acessido a 20/02/2012.

Czuczka, T. (2012), “Merkel Says «Will Keep Fighting» for Fiscal Discipline”, Bloomberg, <http://www.businessweek.com/news/2012-01-23/merkel-says-will-keep-fighting-for-fiscal-discipline.html>, acessido a 10/02/2012.



- Deloitte Touche Tohmatsu (2011), Cloud Computing Forecasting Change, [http://conferenceit.com.au/cacs2011/presentations/Alastair%20Banks\\_V1\\_15Sep11.pdf](http://conferenceit.com.au/cacs2011/presentations/Alastair%20Banks_V1_15Sep11.pdf) acessado a 15/01/2012.
- Diário de Notícias (2010a), “Agências de 'rating' dizem que Portugal já não está na Zona Euro”, [http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content\\_id=1741986](http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=1741986) acessado a 20/11/2011.
- Diário de Notícias (2010b), “Cronologia dos acontecimentos desde a privatização da PT”, [http://www.dn.pt/bolsa/interior.aspx?content\\_id=1613508&page=-1](http://www.dn.pt/bolsa/interior.aspx?content_id=1613508&page=-1) acessado a 20/02/2012.
- Diário de Notícias (2012a), “Governo diz que corte de 'rating' é «infundado»”, [http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content\\_id=2240121](http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=2240121), acessado a 18/02/2012.
- Diário de Notícias (2012b), “Movimento criado na internet quer reabrir troço ferroviário”, [http://www.dn.pt/inicio/portugal/interior.aspx?content\\_id=2262731&seccao=Centro&page=-1](http://www.dn.pt/inicio/portugal/interior.aspx?content_id=2262731&seccao=Centro&page=-1), acessado a 20/02/2012.
- Diário de Notícias (2012c), “PT baixa lucros: 339 milhões de euros em 2011”, [http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content\\_id=2392178](http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=2392178), acessado a 30/03/2012.
- Diário Económico (2011), “Governo quer redução anual de 2% dos funcionários locais até 2014”, [http://economico.sapo.pt/noticias/governo-quer-reducao-anual-de-2-dos-funcionarios-locais-ate-2014\\_127455.html](http://economico.sapo.pt/noticias/governo-quer-reducao-anual-de-2-dos-funcionarios-locais-ate-2014_127455.html), acessado a 22/11/2011.
- Estevão, C. (2008), Estratégias de Desenvolvimento dos Estabelecimentos Hoteleiros da Região de Turismo da Serra da Estrela: Aplicação da Metodologia dos Grupos Estratégicos, Cabo Verde: Redes e Desenvolvimento Regional, 734-759.
- Expresso (2011), “Aprovada exoneração dos governadores civis”, <http://aeiou.expresso.pt/aprovada-exoneracao-dos-governadores-civis=f658075>, acessado a 17/01/2012.
- Expresso (2011), “Sucesso mundial «made in Covilhã»”, <http://expresso.sapo.pt/empresa-da-covilha-da-cartas-a-nivel-mundial=f683432>, acessado a 25/02/2012.
- Faria, P. (2009), Capital de risco análise comparativa à evolução do investimento em Portugal. Tese de Mestrado em Sociologia, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa

- Farromba, P. (2011), Covilhã Município, <http://www.al-invest4.eu/component/search/parkurbis/?ordering=&searchphrase=all>, acessido a 25/02/2012.
- Fisher, M. (2009), Geographic localisation of knowledge spillovers: evidence from high-tech patent citations in Europe, Springer-Verlag 2009, 840-858.
- Forrester (2011), Sizing The Cloud - Understanding And Quantifying The Future Of Cloud Computing.
- Garcia, P. (2012), “Top Businessmen: Portugal is a «plataform» for the world”, Portugal Daily View, <http://www.portugaldailyview.com/01-whats-new/portugals-top-businessmen-portugal-is-a-platform-to-the-world>, acessido a 20/01/2012.
- Hassett, K. (2008), The Concise Encyclopedia of Economics, <http://www.econlib.org/library/Enc/Investment.html> acessido a 20/01/2012.
- Hawking, C. (2011), Local economic development joint – Ventures and Metropolitan Networks, University of Central Florida.
- Higgins M. e Klitgaard T. (2011), “Central Bank Imbalances in the Euro Area”, Liberty Street Economics, <http://libertystreeteconomics.newyorkfed.org/2011/12/central-bank-imbances-in-the-euro-area.html>, acessido a 20/01/2012.
- Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional (2012a), “O que é o FEDER”, <http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuid=119>, acessido a 25/01/2012.
- Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional (2012b), “História e enquadramento”, <http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuid=3>, acessido a 25/01/2012.
- IOOnline (2009), “Golden-share na PT: "Portugal não cumpriu regras europeias", diz advogado-geral”, <http://www1.ionline.pt/conteudo/35748-golden-share-na-pt-portugal-nao-cumpriu-regras-europeias-diz-advogado-geral>, acessido a 27/02/2012.
- IOOnline (2011a), “BdP: Dificuldades de financiamento da economia vão até 2014”, <http://www.ionline.pt/dinheiro/bdp-dificuldades-financiamento-da-economia-vaio-2014>, acessido a 18/01/2012.
- IOOnline (2011b), “«Acabamos o ano bem», afirma Álvaro Santos Pereira”, <http://www.ionline.pt/dinheiro/acabamos-ano-bem-afirma-alvaro-santos-pereira>, acessido a 18/01/2012.
- IOOnline (2012), “Portagens: comissão da A23, A24 e A25 duvida de vantagens efectivas ao nível das receitas”, <http://www.ionline.pt/portugal/portagens-comissao-da-a23-a24-a25-duvida-vantagens-effectivas-ao-nivel-das-receitas>, acessido a 20/02/2012.

- Jonathan, K. (2010), The Grill, Computerworld 44 (13), 6-8.
- Jornal de Negócios (2010), ““Golden share” do Estado na PT é ilegal”, [http://www.jn.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content\\_id=1613432](http://www.jn.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content_id=1613432), acessido a 26/02/2012.
- Jornal de Negócios (2011a), “Portugal Telecom escolheu Covilhã para instalar maior centro de dados do País”, [http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=466855](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=466855) acessido a 11/03/2012.
- Jornal de Negócios (2011b), “Moody’s corta “rating” da PT para lixo”, [http://www.jornaldenegocios.pt/index.php?template=pda\\_shownews&id=526877](http://www.jornaldenegocios.pt/index.php?template=pda_shownews&id=526877), acessido a 21/12/2011.
- Jornal de Negócios (2012a), “OCDE: Economia portuguesa vai continuar em quebra”, [http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=531169](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=531169) acessido a 20/02/2012.
- Jornal de Negócios (2012b), “Schäuble quer reduzir a influência das agências de «rating»”, [http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=531739](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=531739), acessido a 12/02/2012.
- Jornal de Negócios (2012c), “A declaração de Martin Schulz”, [http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=537253](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=537253), acessido a 20/02/2012.
- Jornal do Fundão (2009), “Paulo Oliveira lança tecido de lã inovador”, <http://www.jornaldofundao.pt/noticia.asp?idEdicao=105&id=5425&idSeccao=986&Action=noticia> acessido a 21/11/2011.
- Jornal do Fundão (2010a), “UBI diz que Parkurbis é que saiu do Medical”, <http://www.jornaldofundao.pt/noticia.asp?idEdicao=105&id=6502&idSeccao=981&Action=noticia> acessido a 21/11/2011.
- Jornal do Fundão (2010b), “Falta de aeroporto rouba investimento à cidade da Covilhã”,
- Jornal do Fundão (2011a), “Construção do UBI Medical avança ainda este ano”, <http://www.jornaldofundao.pt/noticia.asp?idEdicao=105&id=7440&idSeccao=981&Action=noticia> acessido a 26/11/2011.
- Jornal do Fundão (2011b), “Covilhã vai ter o maior Centro de Dados da Europa”, <http://www.jornaldofundao.pt/noticia.asp?idEdicao=105&id=7154&idSeccao=986&Action=noticia> acessido a 21/11/2011.

- Jornal do Fundão (2011c), “Data Center da Covilhã é um dos 10 maiores do Mundo”, <http://www.jornaldofundao.pt/noticia.asp?idEdicao=105&id=7806&idSeccao=986&Action=noticia> acessido a 21/03/2012.
- Jornal do Fundão (2011c), “Data Center ficará na zona do aeródromo”, <http://www.jornaldofundao.pt/noticia.asp?idEdicao=105&id=7226&idSeccao=986&Action=noticia> acessido a 21/03/2012.
- Leitão, J. (2002), Redes de Clusters de Inovação na Cova da Beira (Portugal), Universidade da Beira Interior.
- Leitão, J.; Ferreira J. e Azevedo S. (2008), Dimensões Competitivas de Portugal. Edições Centro Atlântico.
- Lenk, A. *et al* (2009), What’s Inside the Cloud - An Architectural Map of the Cloud Landscape, ICSE’09 Workshop, 23-31.
- Loio, F.P. (2010), Determinantes do Investimento Privado - Aplicação a Portugal. Tese de Mestrado em Economia, Universidade de Aveiro.
- Manatos, M. (2009), Trajectória de autonomia e gestão do conhecimento em unidades de I&D. Tese de Mestrado em Sociologia, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Mella, P. (2006), Spatial Co-localisation, Entrepreneurship Mgt, 391-412
- Moura, R. (2009), Impacto do IDE no crescimento económico do país receptor – teoria e evidência empírica. Tese de Mestrado em Economia e Gestão Universal, Universidade do Porto
- Notícias da Covilhã (2011), “Assembleia contesta automotoras”, <http://www.noticiasdacovilha.pt/pt/artigos/show/scripts/core.htm?p=artigos&f=show&lang=pt&pag=&area=2&idseccao=7&idartigo=1451>, acessido a 18/02/2012.
- Notícias da Covilhã (2011a), “UBI deve ter «maior articulação com a região»”, 10 de Novembro, 6.
- Notícias da Covilhã (2011b), “Autarquia isenta de taxas proprietários agrícolas”, 22 de Dezembro, 6.
- Notícias da Covilhã (2011c), “Parkurbis: seis anos a criar empresas”, 03 de Novembro, 12.
- Notícias da Covilhã (2011d), “O curso de medicina trouxe uma melhoria de qualidade a toda a região”, 18 de Agosto, 6.
- Notícias da Covilhã (2011e), “O CHCB praticamente duplicou em dez anos o número de médicos”, 01 de Dezembro, 15.

Notícias da Covilhã (2011f), “O CHCB praticamente duplicou em dez anos o número de médicos”,

<http://www.noticiasdacovilha.pt/pt/artigos/show/scripts/core.htm?area=4&f=show&idartigo=1123&idseccao=26&lang=pt&p=artigos&pag=9>, acessido a 18/02/2012.

Notícias da Covilhã (2012a), “Um dos maiores cerejais do País vai ser plantado no Ferro”, 19 de Janeiro, 4.

Notícias da Covilhã (2012b), “«Basta» de torres eólicas”, 21 de Junho, 11.

Notícias da Covilhã (2012c), “Covilhã e Fundão assinam «momento histórico»”, 07 de Junho, 6.

Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (2012), Anuário Financeiro 2010, <http://www.otoc.pt/pt/noticias/anuario-financeiro-dos-municipios-portugueses-2010-versao-on-line/>, acessido a 16/03/2012.

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (2008), Country Profile – Portugal, [http://books.google.pt/books/about/OECD\\_Territorial\\_Reviews\\_Portugal.html?id=IwI\\_fxhJDpZgC&redir\\_esc=y](http://books.google.pt/books/about/OECD_Territorial_Reviews_Portugal.html?id=IwI_fxhJDpZgC&redir_esc=y), acessido a 16/12/2011.

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (2011), OECD Regional Outlook 2011: Bulding 276 Resilient Regions For Stronger Economies – Portugal Country Notes, <http://www.oecd.org/dataoecd/36/42/49077195.pdf> acessido a 12/01/2012.

Parkurbis (2012), “Objectivos”, [http://www.parkurbis.pt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=58&Itemid=116&lang=pt](http://www.parkurbis.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=116&lang=pt), acessido a 25/02/2012.

Pica G. e Moray V. (2011), Who's Afraid of a Globalized World, Innocenzo Gasparini for Economic Research.

Pintão, M. (2010), As potencialidades do sector aeronáutico e o seu contributo para o desenvolvimento local: o caso de Ponte de Sor. Tese de mestrado em História, Cultura e Formação Autárquica, Universidade de Lisboa.

Porter (2011), “Cluster Development as an Economic Driver for Inner Cities”, Inner City 100, <http://brr.berkeley.edu/2011/10/cluster-development-as-an-economic-driver-for-inner-cities/>, acessido a 20/01/2012.

Porter M. (1947); On Competition. Harvard.

- Porter M. (1990); The Competitive Advantage of Nations. The Macmillian Press LTD
- Portugal Telecom (2012), <http://www.telecom.pt/>, acessido a 10/03/2012.
- PRO INNO Europe (2012), Innovation Union Scoreboard 2011, [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011_en.pdf) acessido a 28/02/2012.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2009), Human Development Report 2011, <http://hdr.undp.org/en/> acessido a 28/11/2011.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2010), Human Development Report 2011, <http://hdr.undp.org/en/> acessido a 28/11/2011.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2011), Human Development Report 2011, <http://hdr.undp.org/en/> acessido a 28/11/2011.
- PT Pro (2012), “Serviços e Soluções”, <http://www.ptpro.pt/pt/ServicosSolucoes/GestaoFinanceira/Paginas/default.aspx>, acessido a 10/03/2012.
- Público (2005), “Portugal Telecom envolvida no escândalo do financiamento partidário no Brasil”, <http://www.publico.pt/Mundo/portugal-telecom-envolvida-no-escandalo-do-financiamento-partidario-no-brasil-1229718>, acessido a 22/02/2012.
- Público (2006), “Último troço da A25 é hoje inaugurado por José Sócrates”, [http://www.publico.pt/Sociedade/ultimo-troco-da-a25-e-hoje-inaugurado-por-jose-socrates\\_1271885](http://www.publico.pt/Sociedade/ultimo-troco-da-a25-e-hoje-inaugurado-por-jose-socrates_1271885), acessido a 20/11/2012.
- Público (2011), “PT abre um dos maiores centros de dados da Europa na Covilhã”, [http://www.publico.pt/Tecnologia/pt-abre-um-dos-maiores-centros-de-dados-da-europa-na-covilha\\_1478614](http://www.publico.pt/Tecnologia/pt-abre-um-dos-maiores-centros-de-dados-da-europa-na-covilha_1478614), acessido a 22/02/2012.
- Público (2012), “Governo e parceiros sociais assinam acordo tripartido”, <http://economia.publico.pt/Noticia/governo-e-parceiros-sociais-assinam-acordo-tripartido-1529363>, acessido a 25/01/2012.
- Quadro de Referência Estratégico Nacional (2007), Quadro de Referência Estratégico Nacional - Portugal 2007-2013, [http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id\\_channel=34&id\\_page=202](http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id_channel=34&id_page=202), acessido a 10/1/2012.
- Quadro de Referência Estratégico Nacional (2011), Programa Operacional Temático de Competitividade 2007-2013,

- [http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id\\_channel=34&id\\_page=203](http://www.qren.pt/item3.php?lang=0&id_channel=34&id_page=203), acessido a 10/1/2012.
- Quadro de Referência Estratégico Nacional (2012), O papel da política regional no futuro da Europa,  
[http://www.qren.pt/news\\_detail.php?lang=0&id\\_channel=2&id\\_page=70&id=612](http://www.qren.pt/news_detail.php?lang=0&id_channel=2&id_page=70&id=612),  
acessido a 10/1/2012.
- Rádio Cova da Beira (2012), “PSD da Covilhã em Conflito”, <http://www.rcb-radiocovadabeira.pt/sub/pagina.php?cod=14966>, acessido a 20/07/2012.
- Robinson W. (2011), Globalization and the sociology of Immanuel Wallerstein - A critical appraisal, International Sociological Association.
- Rodrigues J. (2011), “Periféricos da zona euro continuam com juros a subir”, Expresso,  
<http://aeiou.expresso.pt/perifericos-da-zona-euro-continuam-com-juros-a-subir=f693305>, acessido a 13/01/2012.
- Rodrigues, A. (2009), Metodologia para a Implementação de *Software as a Service* - Segundo a Análise de Gestão de Benefícios. Tese de Mestrado em Ciências e Tecnologias da Informação, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Roscini D (2011), “Solving the Debt Crisis May Be Europe's Biggest Step Forward”,  
[http://blogs.hbr.org/cs/2011/12/failure\\_is\\_not\\_an\\_option\\_at\\_th.html](http://blogs.hbr.org/cs/2011/12/failure_is_not_an_option_at_th.html), acessido a 20/12/2011.
- RTP (2011), “Governo quer modelo de descentralização de competências em todo o País em 2012”,  
<http://www.rtp.pt/noticias/index.php?article=492586&tm=9&layout=121&visual=49>,  
acessido a 25/11/2011.
- RTP (2012), “Exportações aumentam 15,1% e importações caem 3,6%”,  
<http://www.rtp.pt/noticias/index.php?article=516604&tm=6&layout=121&visual=49>,  
acessido a 15/01/2012.
- Schiffman J. *et al* (2010), Seeding Clouds with Trust Anchors, CCSW '10 Workshop, 43-48.
- SmartCloudPT (2012), <http://www.smartcloudpt.pt>, acessido a 10/03/2012.
- Sol (2012), “Governo prevê défice de 4% em 2011”,  
[http://sol.sapo.pt/inicio/Economia/Interior.aspx?content\\_id=39289](http://sol.sapo.pt/inicio/Economia/Interior.aspx?content_id=39289), acessido a 20/02/2012.
- Stake R. (1995); Arte da Investigação com Estudos de Caso. Fundação Calouste Gulbenkian.
- TMN (2012), <http://www.tmn.pt/portal/site/tmn>, acessido a 10/03/2012.

- UBI (2011), “Data Center da PT na Covilhã”, <http://www.urbi.ubi.pt/pag/8987> acessido a 21/03/2012.
- União Europeia (2011a), “Informações de base sobre a União Europeia”, [http://europa.eu/about-eu/basic-information/index\\_pt.htm](http://europa.eu/about-eu/basic-information/index_pt.htm) acessido a 20/11/2011.
- União Europeia (2011b), “Como funciona a União Europeia”, [http://europa.eu/abc/12lessons/lesson\\_4/index\\_pt.htm](http://europa.eu/abc/12lessons/lesson_4/index_pt.htm) acessido a 20/11/2011.
- União Europeia (2011c), “A União Económica Monetária e o euro”, [http://europa.eu/abc/12lessons/lesson\\_7/index\\_pt.htm](http://europa.eu/abc/12lessons/lesson_7/index_pt.htm) acessido a 20/11/2011.
- União Europeia (2011d), “Dez etapas históricas”, [http://europa.eu/abc/12lessons/lesson\\_2/index\\_pt.htm](http://europa.eu/abc/12lessons/lesson_2/index_pt.htm) acessido a 20/12/2011.
- União Europeia (2011e), “Informações de base sobre a União Europeia”, [http://europa.eu/about-eu/basic-information/index\\_pt.htm](http://europa.eu/about-eu/basic-information/index_pt.htm) acessido a 20/11/2011.
- União Europeia (2011f), “Política regional”, [[http://europa.eu/legislation\\_summaries/regional\\_policy/index\\_pt.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/regional_policy/index_pt.htm)] acessido a 15/12/2011.
- União Europeia (2011g), “Disposições gerais FEDER – FSE – Fundo de Coesão (2007 2013)”, [[http://europa.eu/legislation\\_summaries/regional\\_policy/provisions\\_and\\_instruments/g24231\\_pt.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/regional_policy/provisions_and_instruments/g24231_pt.htm)] acessido a 15/12/2011.
- United Nations Conference on Trade and Development (2012), Foreign Direct Investment, <http://www.unctad.org/templates/Page.asp?intItemID=3146&lang=1>, acessido a 20/01/2012.
- Vaz D. (2004); Cidades Médias e Desenvolvimento: O Caso da Cidade da Covilhã. Universidade da Beira Interior.
- Vida Rural – Revista Profissional de Agro Negócios (2011), Regadio da Cova da Beira aumenta potencial frutícola <http://www.vidarural.pt/news.aspx?menuid=8&eid=5895>, acessido a 21/11/2012.
- Wicham P. (2006); Strategic Entrepreneurship, Prentice Hall: Financial Times.
- Wolf R. (2011), “Five ways the European debt crisis could affect the U.S.”, USA TODAY, <http://www.usatoday.com/money/world/story/2011-10-27/eurozone-crisis-deal/50963370/1>, acessido a 10/01/2012.
- World Bank (2012a), “What, Why, and Where”, <http://go.worldbank.org/WM37RM8600>, acessido a 25/01/2012.



- World Bank (2012b), “Types of Decentralization”, <http://go.worldbank.org/O5U3OF6E90>,  
acedido a 25/01/2012.
- World Economic Forum (2009), Global Competitiveness Report 2009-2010,  
[http://www.weforum.org/reports-  
results?fq=report%5Ereport\\_type%3A%22Competitiveness%22](http://www.weforum.org/reports-results?fq=report%5Ereport_type%3A%22Competitiveness%22) acedido a 12/1/2012.
- World Economic Forum (2010), Global Competitiveness Report 2010-2011,  
[http://www.weforum.org/reports-  
results?fq=report%5Ereport\\_type%3A%22Competitiveness%22](http://www.weforum.org/reports-results?fq=report%5Ereport_type%3A%22Competitiveness%22) acedido a 12/1/2012.
- World Economic Forum (2011), Global Competitiveness Report 2011-2012,  
[http://www.weforum.org/reports-  
results?fq=report%5Ereport\\_type%3A%22Competitiveness%22](http://www.weforum.org/reports-results?fq=report%5Ereport_type%3A%22Competitiveness%22) acedido a 12/1/2012.
- Yin R. K. (2009); Case Study Research: Design and Methods (Fourth Edition). SAGE:  
Applied Social Research Methods Series (volume 5).
- Yoo C. (2011), Cloud Computing: Architectural and Policy Implications, Tech Policy  
Institute.



## Anexos

### Anexo 1

#### Principais Indicadores Económico-sociais

##### Qualidade de Vida

Até que ponto terá sido possível a Portugal garantir **qualidade de vida** aos seus habitantes, é verificável através da obtenção e análise de indicadores de qualidade de vida. Recorrendo ao *Human Development Report*<sup>106</sup> (HDR) emitido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), obtém-se não só o Human Development Index<sup>107</sup> (HDI) de praticamente todos os países do Mundo como ainda o local que estes ocupam no ranking Mundial<sup>108</sup>.

Em todos os anos analisados (2009, 2010 e 2011), Portugal é parte integrante do aglomerado de países considerado como tendo uma qualidade de vida muito elevada. Por outro lado, encontra-se ainda distante de outros países membros da UE e geograficamente próximos de si. Em 2011, Portugal ocupou o 41º lugar no ranking mundial (com um HDI de 0,809), ficando apartado de países como a “vizinha” Espanha (que garantiu o 23º lugar) ou França (em 20º lugar), situando-se ainda atrás de parceiros na UE que recentemente têm partilhado do mesmo género de protagonismo mediático, nomeadamente a Grécia (em 29º lugar) e Irlanda (em 7º lugar, situando-se á frente da Alemanha em 9º lugar) (PNUD, 2011: 126-127).

Apesar de em certos aspectos considerados no Índice, Portugal se encontrar melhor posicionado (por exemplo, na igualdade de género ocupa o 19º lugar [PNUD, 2011:139]) e de ter visto o valor do seu HDI evoluir de 0,639 em 1980 para 0,809 em 2011 (PNUD, 2011:131), registou uma descida no ranking mundial, tendo passado do 34º lugar em 2009 para 40º em 2010 e finalmente 41º em 2011. Nesta descida, acompanhou alguns seus parceiros na UE (Espanha, França, Itália, Reino Unido, entre outros), tendo este visto igualmente o seu ranking baixar (em parte causado pela de subidas de países do leste da Europa ou do Oriente no ranking, entre 2009 e 2011 [PNUD, 2011:126; 2010:143; 2009:143])

<sup>106</sup>Relatório de Desenvolvimento Humano.

<sup>107</sup>Índice de Desenvolvimento Humano.

<sup>108</sup>De 2010 para 2011 foi possível às Nações Unidas reduzir o número de países para os quais não existe HDI, restando portanto como regiões sem ranking atribuído o Principado do Mónaco, San Marino, a República Democrática Popular da Coreia, a Somália, as Ilhas Marshall, Nauru e finalmente Tuvalu.

## Prosperidade

Ao analisar-se o **Produto Interno Bruto (PIB) real *per capita*** (Quadro 13, página seguinte) aquilo que se verifica é uma quebra dos euros disponíveis por habitante em Portugal, seguida de um aumento moderado, tendo o PIB per capita de 2008 para 2009 decrescido 3% e em 2010 aumentado para 14.800 euros por habitante (provisório), valor ainda inferior ao registado em 2008. Este comportamento não é totalmente semelhante ao de outros países europeus, mesmo quando em muitos destes a evolução do indicador não foi das mais positivas. A título de exemplo, a Grécia e a Irlanda registam decréscimos de 2009 para 2010 (decréscimos na ordem dos 3,7% e 0,6% nomeadamente), enquanto a Itália e Reino Unido após recaídas, demonstram estar a recuperar (com crescimentos na ordem dos 1% e 1,5% respectivamente, tendo o Reino Unido conseguido registar valores superiores à França, Espanha e Alemanha).

Portugal embora tenha em 2010 acompanhado a subida do PIB real *per capita* da União Europeia (tanto a UE dos 27 como a UE dos 17), possui previsões que apontam que o mesmo já não se irá verificar em 2011, 2012, onde a percentagem de crescimento apresenta valores negativos, denunciando uma recessão. O crescimento só surge em 2013, acontecendo o mesmo com a Grécia. Com a Itália e Reino Unido há indicação de decréscimos em 2012.

Uma possível interpretação das análises anteriores, poderá atribuir as variações do PIB observadas em 2008 e anos seguintes às crises referidas anteriormente<sup>109</sup> (especialmente para os países sobre forte exposição à crise, como Portugal e a Grécia, por exemplo).

---

<sup>109</sup>Ver Ponto 2.1.1.

Quadro 13 - PIB Real per capita por país

PIB Real <i>per capita</i> , totais (Euros por habitante) e taxa de crescimento (variação percentual do ano anterior)									
País\Ano	2008		2009		2010		2011	2012	2013
	Total	Variação	Total	Variação	Total	Variação	Variação (e)	Variação (e)	Variação (e)
EU (25 países)	24.900	-0,3	23.800	-4,6	24.200	1,7	1,3	0,4	1,2
EU (15 países)	27.900	-0,5	26.600	-4,7	27.000	1,6	1,1	0,2	1,1
Alemanha	29.300	1,3	27.900	-4,8	29.000	3,8	2,8	0,9	1,6
Irlanda	39.500 (p)	-4,7 (p)	36.600 (p)	-7,5 (p)	36.400 (p)	-0,6 (p)	0,8	0,6	1,6
Grécia	18.600 (p)	-0,5 (p)	18.000 (p)	-3,6 (p)	17.300 (p)	-3,7 (p)	-5,7	-3	0,5
Espanha	21.700	-0,7	20.700	-4,4	20.600	-0,4	0,4	0,7	1,5
França	28.100	-0,6	27.100	-3,3	27.400	0,9	1	0	0,9
Itália	24.700	-1,9	23.300	-5,6	23.500	1	0,1	-0,3	0,4
Portugal	15.100	-0,1	14.600	-3	14.800 (p)	1,3 (p)	-1,9	-3	1,2
Reino Unido	31.400	-1,8	29.800	-5	30.200	1,5	0	-0,1	0,9

Nota:p=Valor provisório, e=Estimativa

Fonte: Eurostat, 2012

Observando o **PIB *per capita* a preços de mercado por NUTS III** (Quadro 14, página seguinte) em regiões consideradas parte do Interior do país e próximas da Covilhã (incluindo a própria Cova da Beira), aquilo que se verifica é um aumento do PIB *per capita* a preços de mercado até 2008 e posterior decréscimo em 2009, na região da Beira Interior Sul. Na região da Beira Interior Norte, Serra da Estrela e Cova da Beira, o PIB em questão demonstra crescer constantemente ao longo do tempo, incluindo o ano de 2009. A Beira Interior Sul, das regiões analisadas além de ser a única a apresentar valores superiores à da Região Centro<sup>110</sup>, é a que regista um maior PIB per capita, sendo seguida da Cova da Beira que em 2008 e 2009 conseguiu ultrapassar a Beira Interior Norte, tendo registado respectivamente 10.775 euros e 10.792 euros.

<sup>110</sup>Ficando ainda aquém do PIB *per capita* nacional a preços de mercado.

**Quadro 14 - PIB per capita por região**

<b>PIB per capita a preços de mercado, em Euros</b>					
<b>Região\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Portugal</b>	14.572	15.143	15.906	16.194	15.805
<b>Centro</b>	12.238	12.890	13.271	13.397	13.191
<b>Beira Interior Norte</b>	9.609	10.220	10.545	10.716	10.728
<b>Serra da Estrela</b>	7.414	7.799	8.037	8.172	8.310
<b>Cova da Beira</b>	9.713	10.289	10.428	10.775	10.792
<b>Beira Interior Sul</b>	12.407	13.016	13.550	13.808	13.662

Fonte: INE, 2011

Observando agora a **dívida pública** (Quadro 15), aquilo que se verifica é o seu aumento não só em Portugal, como também noutros dos seus principais Parceiros Europeus, com Portugal a registar um aumento de 74,3% do PIB em 2009, para 93,4% em 2010, sendo neste ano apenas superado pela Grécia e pela Itália, com 144,9% e 118,4% no último trimestre, respectivamente. Relativamente ao ano 2011, os dados parecem indicar que a dívida pública portuguesa irá aumentar ainda mais, tendência verificada em países como a Espanha, Alemanha, Irlanda, Grécia e Reino Unido (só a Itália, França e Alemanha parecem baixar a dívida pública no 3º trimestre).

**Quadro 15 - Dívida Pública por país, em percentagem do PIB**

<b>Dívida Pública por trimestre, em percentagem do PIB</b>											
<b>País\Ano</b>	<b>2009</b>				<b>2010</b>				<b>2011</b>		
	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>
<b>Alemanha</b>	68,9	72,8	73,9	74,4	74,6	75,5	75,7	83,2	82,2	82	81,8
<b>Irlanda</b>	51,2	59,5	62,3	65,2	78,3	78,4	88,4	92,5	100,3	102,3	104,9
<b>Grécia</b>	121,4	125,8	128,6	129,3	132,4	134,6	138,8	144,9	152,6	154,7	159,1
<b>Espanha</b>	43,4	47,4	50,1	53,8	55,6	57,7	58,7	61,1	64,6	66	66
<b>França</b>	71,4	75,2	77,2	79	81,2	83,5	82	82,3	84,3	86	85,2
<b>Itália</b>	111,7	113,7	116,7	115,5	117,5	118,4	119,1	118,4	119,5	121,2	119,6
<b>Portugal</b>	74,3	79,7	79,6	83,1	84	87,7	91,1	93,4	94,6	106,5	110,1
<b>Reino Unido</b>	58,6	61,9	65,8	69,6	73,2	75,8	78,3	79,6	80,3	83,9	85,2

Fonte: Eurostat, 2012

Recorrendo a outra fonte (BBC News, 2011), outras conclusões úteis são passíveis de se atingirem, nomeadamente, Portugal em 2011 parece aliar, a uma alta dívida pública, uma igualmente elevada **dívida externa**.

De salientar que embora alguns outros país apresentem dívidas superiores em percentagem, não se encontram numa situação tão preocupante<sup>111</sup>.

Recorrendo ao Anuário Financeiro dos Municípios Portugueses 2010, disponibilizado pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) e observando a **dívida das autarquias** correspondentes às cidades do Interior anteriormente referidas<sup>112</sup>, varias conclusões se podem atingir. No grupo de municípios com maior Passivo exigível (dívidas) reportado em 2010, só Elvas se encontra representada, neste caso em 11º posição (OTOC 2012: 109)<sup>113</sup>. Do conjunto de municípios com maior dívidas (OTOC 2012: 110), a Covilhã ocupa o 11º lugar<sup>114</sup>, a Guarda a 32º posição, Portalegre a 38º e Chaves o 42º lugar. Por outro lado, a Covilhã fica em 5º posição no ranking de municípios com maior diminuição do Passivo exigível em 2010, em relação a 2009, sendo seguida por Castelo Branco (19º), Bragança (22º) e por Elvas (44º), enquanto no outro extremo, no ranking de municípios com maior aumento do Passivo Exigível, se encontram Chaves e Guarda em 16º e 31º lugar, respectivamente (OTOC 2012: 112). Dos municípios com menores resultados económicos em 2010, a Covilhã ficou em 19º lugar, enquanto Castelo-Branco foi o 5º município a ter maiores resultados económicos, sendo o 11º a ter maiores resultados económicos por habitante (OTOC 2012: 127-129). Do grupo de municípios com maior liquidez, Castelo Branco ocupa 3º lugar, Elvas o 8º, Portalegre o 18º lugar e a Covilhã o 35º (OTOC 2012: 132). Quanto ao endividamento líquido, Castelo-Branco e Elvas encontram-se no conjunto de municípios sem endividamento (em 1º e 3º lugar respectivamente, OTOC 2012: 146), ficando a Covilhã em 14º posição no ranking de municípios com maior endividamento (OTOC 2012: 149)<sup>115</sup>. Elvas é apontada como sendo o 2º melhor município de média dimensão a demonstrar eficiência financeira, ficando Castelo-Branco com o 4º lugar e Bragança com o 10º.

Observando agora a **Balança de Pagamentos** (Quadro 16, página seguinte), conclui-se que Portugal regista constantemente uma Balança Negativa, ou seja, as importações superam as exportações (no terceiro semestre de 2011 apresenta uma melhoria). De igual forma se encontram as Balanças de Pagamentos da Espanha e Grécia, tendo as duas superado ao longo dos anos o valor negativo apresentado por Portugal (excepção feita à Grécia que no 2º

---

<sup>111</sup>Por exemplo, o Reino Unido, devido a activos de alto valor económico, compensa a sua dívida externa alta, enquanto que o Japão compensa a sua dívida pública com uma dívida externa relativamente baixa.

<sup>112</sup>Ver Ponto 2.1.3

<sup>113</sup>Á qual acrescenta o 4º lugar, nos municípios com menor Passivo exigível por habitante, ranking onde Castelo-branco surge em 27º posição (Anuário 2010: 113).

<sup>114</sup>Ocupando ainda o 47º lugar, no ranking de maior Passivo por habitante, onde Portalegre também se encontra, em 23º lugar (Anuário 2010: 114).

<sup>115</sup>Situando-se ainda na 9º posição, no ranking de municípios com maior endividamento líquido em relação às receitas do ano anterior, seguida de Portalegre em 20ºlugar (Anuário 2010: 153).

trimestre de 2010 conseguiu apresentar um valor menos negativo que o de Portugal). A Irlanda possui geralmente uma balança negativa, sobretudo em 2009, registando no entanto ligeiras ocasiões positivas, algo que Portugal não apresenta. A apresentar Balanças constantemente negativas estão também a França, Itália e o Reino Unido. Já a Alemanha tem conseguido manter a sua Balança sempre positiva. O Reino Unido, dos países analisados, é o único que não regista melhorias no terceiro trimestre de 2011 (agravando mais a sua Balança).

**Quadro 16 - Balança de Pagamentos por país**

Balança de Pagamentos por trimestre, em milhões de Euros								
País\Ano	2010	2010T1	2010T2	2010T3	2010T4	2011T1	2011T2	2011T3
Alemanha	141.495	34.435	28.375	30.808	47.877	35.336	27.199	30.284
Irlanda	761	-1.468	-504	1.178	1.555	-1.031	-488	850
Grécia	-22.971	-9.430	-4.159	-2.829	-6.553	-7.216	-5.744	-2.129
Espanha	-48.404	-15.934	-13.761	-9.089	-9.620	-17.463	-8.689	-6.387
França	-33.656	-1.795	-9.587	-6.438	-15.836	-9.428	-14.252	-8.671
Itália	-54.074	-17.536	-12.722	-11.276	-12.540	-23.396	-13.807	-8.208
Portugal	-17.242	-4.125	-5.636	-2.689	-4.792	-3.163	-4.840	-1.633
Reino Unido	-56.749	-12.263	-12.066	-17.714	-14.706	-8.891	-7.008	-20.057

Fonte: Eurostat, 2012

Segundo o Programa Operacional Temático de Competitividade 2007-2013, elaborado no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), o aumento das exportações portuguesas não tem acompanhado o aumento da procura externa, conduzindo à perda de quota de mercado (com lucros da exportação a decrescer), concentrando-se 80% destas apenas na UE dos 15, verificando-se uma incapacidade de expandir a países membros mais recentes do Leste Europeu ou a ainda outros mercados situados na América ou Ásia (QREN 2011: 11 e 12).

Observando agora as **importações e exportações por NUTS III** (Quadro 17, página seguinte) observadas até 2010, aquilo que se verifica é o volume de importações ser constantemente superior às exportações registadas, nas regiões da Beira Interior Norte e Serra da Estrela, o que aponta para uma Balança Comercial em *deficit*. Na Beira Interior Sul e na Cova da Beira as respectivas Balanças Comerciais são sempre positivas, com as exportações a exceder as importações constantemente.



**Quadro 17 - Exportações\Importações por região**

Região\Ano	2006	2007	2008	2009	2010
	Exportações, em milhares de Euros				
Portugal	35.640.473	38.309.472	38.950.310	31.768.156	36.773.763
Centro	7.248.550	8.027.288	7.896.100	6.486.334	7.407.386
Beira Interior Norte	107.953	129.605	137.686	123.405	163.052
Serra da Estrela	24.328	23.486	20.321	13.742	18.406
Cova da Beira	155.836	165.189	162.672	162.400	167.561
Beira Interior Sul	100.629	107.264	105.573	91.662	107.424
Importações, em milhares de Euros					
Portugal	56.294.641	59.926.543	64.193.886	51.367.886	57.062.356
Centro	6.427.033	7.324.382	7.514.754	5.376.562	5.930.927
Beira Interior Norte	123.015	153.433	141.286	132.264	181.125
Serra da Estrela	19.392	18.863	17.749	13.243	12.246
Cova da Beira	79.705	78.338	79.646	58.671	63.199
Beira Interior Sul	55.179	51.264	59.917	31.427	39.614

Nota: Comércio Internacional Declarado, por município de sede de operadores.

Fonte: INE, 2011

Em todos os anos analisados, a Balança Comercial da Cova da Beira superou a da Beira Interior Sul (Quadro 18).

**Quadro 18 - Balança Comercial por Região**

Balança Comercial, em milhares de Euros					
Região\Anos	2006	2007	2008	2009	2010
Cova da Beira	76.131	86.851	83.026	103.729	104.362
Beira Interior Sul	45.450	56.000	45.656	60.235	67.810

Nota: Cálculo feito subtraindo às exportações as importações.

Fonte: Elaboração própria, tendo por base dados do INE

Recolhendo agora **previsões** feitas sobre a prosperidade e crescimento económico em Portugal, várias opiniões e perspectivas são possíveis de recolher. Embora em 2011 se tenham conseguido cumprir metas estipuladas (Sol, 2012) e a diminuição das importações contraposta pelo aumento das exportações (RTP, 2012), tenha limitado a contracção económica, as perspectivas para o crescimento e prosperidade em Portugal continuam a não ser as melhores (Jornal de Negócios, 2012a), facto que se revê na dificuldade de financiamento (Ionline, 2011a) e nas constantes descidas de *rating* de Portugal por agências internacionais de *rating* (Diário de Notícias, 2010a), tendo as suas decisões sido amplamente contestadas (Diário de Notícias, 2012a) (Jornal de Negócios, 2012b).

## Produtividade

Analisando a **produtividade por cada hora de trabalho** (Quadro 19, página seguinte), denota-se como Portugal regista constantemente valores inferiores aos da média europeia, mesmo com esta a aumentar continuamente de 2006 (63,1) a 2010 (65,3). Este aumento não chega a ser suficiente para ultrapassar a produtividade da Grécia, que tem conseguido obter valores constantemente superiores. Todos os restantes países analisados demonstram superar a média europeia. A França por sua vez, apresenta os maiores valores de produtividade, sendo seguida da Alemanha, Irlanda (tendo esta última registado as maiores oscilações), Reino Unido, Espanha e por fim Itália.

**Quadro 19 - Produtividade do trabalho por país**

<b>Produtividade do trabalho por hora de trabalho – Índice (EU-27 = 100)</b>					
<b>País\Ano</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	100	100	100	100	100
<b>UE (15 países)</b>	115	114,7	114,3	113,9	113,8
<b>Alemanha</b>	127,6	127,2	126	124,3	123,7
<b>Irlanda</b>	121,3	123,5	116,2	120	125,5
<b>Grécia</b>	78,7 (p)	78 (p)	79,4 (p)	79,5 (p)	76,3 (p)
<b>Espanha</b>	102,7	103,8	104,5	107,6	107,8
<b>França</b>	134,8	134,2	131,1	131,7	132,6
<b>Itália</b>	102,3	102,6	104,3	104,8	101,4
<b>Portugal</b>	63,1	63,6	63,4	64,5	65,3
<b>Reino Unido</b>	112,6 (e)	109,9 (e)	109,5 (e)	107,1 (e)	:

Nota: :=Não disponível, e=Valor estimado, p=Valor provisório .

Fonte: Eurostat, 2012

Quanto à **produtividade dos recursos** (Quadro 20, página seguinte), observa-se que a UE dos 27 apresenta constantemente valores inferiores à UE dos 15, sendo de salientar que em ambos os casos, desde 2006 a produtividade tem aumentado. Portugal tem visto a produtividade dos seus recursos decrescer de 0,64 (euros por quilo) em 2006 para 0,6 em 2008, recuperando desta perda em 2009 (0,65). A Irlanda regista valores semelhantes, enquanto a Grécia apresenta níveis de produtividade superiores (0,6 e 1,07 euros respectivamente em 2009). Em 2009, O Reino Unido é o país que regista os valores mais elevados (2,92), sendo seguido pela França (1,99), Itália (1,76), Alemanha (1,75) e finalmente Espanha (1,2), ficando esta última já abaixo da média europeia.

**Quadro 20 - Produtividade dos recursos por país**

Produtividade dos recursos, Euros por kg				
País\Ano	2006	2007	2008	2009
UE (27 países)	1,28 (s)	1,3 (s)	1,31 (s)	1,41 (s)
UE (15 países)	1,53 (s)	1,56 (s)	1,61 (s)	1,73 (s)
Alemanha	1,66	1,72	1,76	1,75
Irlanda	0,65	0,65	0,63	0,6
Grécia	0,97	0,98	0,95	1,07
Espanha	0,84	0,85	0,99	1,2
França	1,83	1,79	1,83	1,99
Itália	1,54	1,65	1,67	1,76
Portugal	0,64	0,63	0,6	0,65
Reino Unido	2,54	2,63	2,76	2,92

Nota: s=Estimativa do Eurostat

Fonte: Eurostat, 2012

Focando Portugal e observando a produtividade do tecido empresarial, obtêm-se evidências (QREN 2011: 10) de que as empresas portuguesas têm de uma forma contínua nos últimos seis anos falhado em convergir a sua produtividade com a produtividade média observada na União Europeia. O Governo de Passos Coelho tem procurado encontrar alternativas para aumentar a produtividade, por exemplo, a proposta de meia hora de trabalho (que veio a não ser aplicada), a criação de um banco de horas, a subtracção de feriados, entre outros (Público, 2012).

## Competitividade

Segundo o *Global Competitiveness Report*<sup>116</sup> (GCI) 2011-2012, emitido pelo *World Economic Forum*<sup>117</sup> (WEF, 2011); Portugal encontra-se na 45ª posição no **ranking de competitividade**, tendo melhorado uma posição desde o relatório anterior (WEF, 2010), ficando ainda aquém do lugar ocupado no relatório de 2009-2010 (WEF, 2009). Observando outros países, verifica-se como a Espanha seguiu uma evolução semelhante à de Portugal, tendo descido de lugar para de seguida recuperar (ficando ainda aquém do relatório de 2009-2010). A Irlanda estabilizou na 29ª posição e a Grécia desceu de lugar constantemente. De salientar ainda que o Reino Unido e a Alemanha melhoraram constantemente de posição.

Considerando que Portugal se encontra no aglomerado de *innovation-driven economies*<sup>118</sup> (WEF 2011: 11) e observando-se as várias componentes que compõem o Índice de

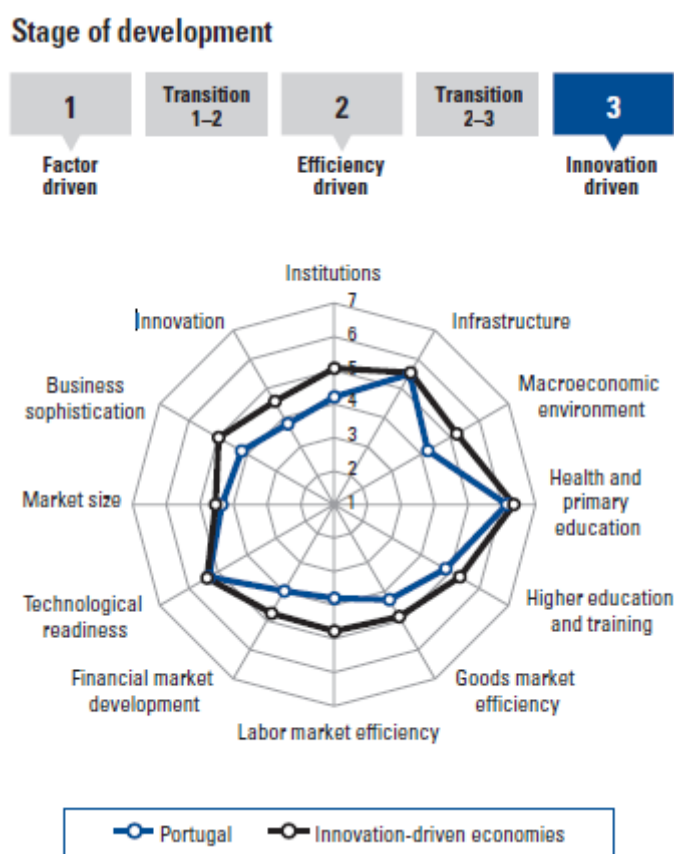
<sup>116</sup>Relatório de Competitividade Global.

<sup>117</sup>Fórum Económico Mundial.

<sup>118</sup>Leia-se economias orientadas para a inovação, ver quatro etapas no desenvolvimento da competitividade no Ponto 2.2.

Competitividade Global (Ver Figura 1), constata-se que Portugal consegue estar próximo e até mesmo igualar a média das economias tendencialmente orientadas para a inovação a nível das infra-estruturas, preparação tecnológica, sistemas de saúde, educação primária e inovação e sofisticação (tendo aliás melhorado a sua posição com o tempo).

Figura 1 - Spiderweb Portugal 2011-2012



Fonte: World Economic Forum - The Global Competitiveness Report 2011-2012

Por outro lado, encontra-se ainda distante em aspectos como as práticas de negócio e trabalho, ambiente económico ou negocial e na eficiência de mercado. Os factores apontados como maiores obstáculos à prática negocial são o acesso a financiamento, regulamentos laborais restritivos, ineficiência burocrática, instabilidade política e ainda a tributação (WEF 2011: 298). Além destes, outras fraquezas encontram-se identificadas, nomeadamente as dificuldades de poupança, uma dívida demasiado alta<sup>119</sup>, a descoordenação entre salários e produtividade e ainda o atraso do investimento em inovação. Todos os aspectos apontados

<sup>119</sup>Ver quadros da dívida no Ponto 2.3.2.

contribuíram para a incapacidade da economia portuguesa em evitar a concorrência de outras economias intensivas em mão-de-obra (China e Índia por exemplo) e em desenvolver actividades de grande valor acrescentado (WEF 2011: 27).

*«Despite this slight progress, the country still holds one of the poorest competitive positions among advanced economies and suffers from serious weaknesses.»<sup>120</sup>*

Conclusões semelhantes são encontradas noutros estudos. Segundo a Coface (2012), Portugal possui boas infra-estruturas logísticas e de comunicação, é um destino turístico atractivo, não sofreu muito com a crise imobiliária e iniciou o seu processo de diversificação sectorial e geográfico. Por outro lado, encontra-se condicionado por um tecido industrial especializado em sectores de pouco valor acrescentado (expostos fortemente à pressão internacional), uma produtividade e competitividade fraca, grande dívida privada, sector público deteriorado e ainda por uma excessiva dependência do ambiente macroeconómico europeu. De acordo com o Barómetro de Inovação da COTEC, Portugal encontra-se em 30º lugar no ranking de inovação, sendo apelidado de país “cigarra”, por possuir as condições necessárias à inovação, mas não conseguir concretizar (COTEC, 2012).

A avaliação que O Programa Operacional Temática de Competitividade 2007-2013 (QREN 2011: 10-11), faz de capacidade competitiva de Portugal, diz-nos que a economia portuguesa encontra dificuldade em «se posicionar competitivamente num mercado internacional crescentemente concorrencial e globalizado, e de endogeneizar (traduzir em valor) as alterações de natureza estrutural que se vêm efectuando nos últimos anos, nomeadamente, as resultantes dos investimentos apoiados no âmbito da coesão e da competitividade (designadamente via fundos estruturais)». Quanto ao tecido empresarial português, este é na sua maioria constituído por Pequenas e Médias Empresas (PME's) cuja actividade, não prima pela internacionalização e pelo recurso a tecnologia e conhecimento. Além disso, predominam actividades não transaccionáveis e não mercantis e ainda problemas de gestão, falta de referências estratégicas e qualificação inadequada dos seus activos. Os sectores onde Portugal tem conseguido manter as suas vantagens competitivas têm sido os sectores já considerados tradicionais dos têxteis, calçado, cerâmica, entre outros, mantendo-se baixa a presença de empresas em sectores que apostem na diferenciação de produtos e na I&D.

Analisando agora a Beira Interior relativamente às suas **vantagens competitivas**, ressalta de imediato a sua posição geográfica transfronteiriça, próxima da Comunidade Autónoma de

---

<sup>120</sup>«Apesar desta ligeira melhoria, o país ainda detém posições competitivas pobres entre as economias avançadas e sofre de sérias fraquezas.» WEF (2011: 27).

Castela e Leão, zona com uma «...forte concentração industrial, superior à média espanhola, tanto geográfica como sectorialmente...» (AICEP, 2010: 21), onde se destaca o sector automóvel, a indústria agro-alimentar, da carne, de vinhos/licores e ainda de confeitaria (com apostas mais recentes nos sectores aeronáutico, telecomunicações, químico-farmacêutico, biotecnologia e TIC). Os recursos naturais da Beira Interior, são igualmente uma vantagem competitiva no sector das energias renováveis e do turismo<sup>121</sup>, ao qual se acrescenta património cultural e edificado na região<sup>122</sup>. A nível das infra-estruturas após um certo desenvolvimento<sup>123</sup>, verificaram-se vários resvês, nomeadamente com as portagens na A25 e A23 (sendo estas as mais caras do país)<sup>124</sup>, o encerramento do único aeródromo da região (embora se perspetive a abertura de outros dois<sup>125</sup>), a linha ferroviária com troços encerrados (Diário de Notícias, 2012b), e os restantes a funcionar com automotoras (Notícias da Covilhã, 2011). A nível do ensino, existem dois politécnicos, o Instituto Politécnico da Guarda e o Instituto Politécnico da Castelo-Branco e apenas uma Universidade, nomeadamente a Universidade da Beira Interior (UBI).

## Anexo 2

### Impacto do IDE

A discussão de se o **impacto do IDE no país receptor** do investimento é positivo ou negativo, encontra discordância nos seguintes tópicos (Moura, 2009):

Relativamente à **transferência de tecnologia**, conhecimento e *know-how* protagonizada pelo IDE para o país alvo, alguns autores argumentam que terá efeitos positivos, ao aumentar a produtividade, desempenho e capacidade competitivas das empresas locais receptoras dessa mesma transferência; enquanto outros apontam efeitos negativos, como a dependência tecnológica das empresas domésticas ou o desincentivo do desenvolvimento tecnológico por parte das multinacionais fontes de IDE (Moura, 2009: 5).

---

<sup>121</sup>Parque Natural da Serra da Estrela, Reserva Natural da Malcata, Parque Internacional do Tejo a Sul e o Parque Internacional do Douro a Norte.

<sup>122</sup>De destacar a Rota das Aldeias Históricas, criada no âmbito do II Quadro Comunitário de Apoio (1994-1999) e aprofundada durante o QCA III (2000-2006) e que corporiza “...uma estratégia de desenvolvimento e valorização, do Interior da Região Centro...” (<http://www.aldeiahistoricasdeportugal.com/>)

<sup>123</sup>Por exemplo, na construção de novos troços de auto-estrada em 2006 (Público, 2006).

<sup>124</sup>Online (2012)

<sup>125</sup>Ver Ponto 4.3 e respectivos Anexos, para informação mais detalhada.

Quanto à **requalificação da força de trabalho**, os efeitos positivos poderão ser a transferência de pessoal qualificado, a promoção de empreendedorismo, a integração na actividade produtiva de recursos humanos locais e ainda a sua formação e aprendizagem com a actuação das subsidiárias. Efeitos negativos poderão igualmente ser identificados, nomeadamente, aumento do desemprego (pelo uso excessivo de tecnologia pelas multinacionais), desincentivo às autoridades locais de investirem na formação e por fim diminuição de I&D e consequente fuga de trabalhadores qualificados do país (Moura, 2009: 8).

Contribuindo o IDE para a **integração económica** do país receptor do investimento no resto do Globo, existem contradições quanto às suas repercussões, podendo estas ser positivas, através da integração internacional das empresas domésticas e aumento das suas exportações (assim como das multinacionais), ou negativas, com a propagação de problemas económicos para o resto do Globo, aumento das importações (fruto das necessidades das multinacionais), repatriamento de lucros excessivo e ainda com pagamentos elevados de direitos de utilização tecnológica ao exterior (Moura, 2009: 10).

Referindo o **aumento inevitável de concorrência**, as consequências apontadas tanto são benéficas; pelo fomento da Investigação e Desenvolvimento (I&D) e formação, da melhoria tecnologia utilizada, dos métodos e da produtividade; como prejudiciais; nomeadamente, diminuição dos rendimentos de empresas domésticas ou mesmo o seu término (o que conjuntamente com concentrações e oligopólios diminui a concorrência no mercado e os seus benefícios), perda de apoios para o tecido empresarial local e maior dificuldade de este atrair mão-de-obra qualificada (que se “evade” para as multinacionais) e de obter financiamento (Moura, 2009: 13).

Relativamente à consequente **reestruturação empresarial**, apenas repercussões positivas são apontadas, nomeadamente a diminuição de monopólios já instalados e alteração de políticas e regras de mercado (Moura R., 2009:15). Por fim, falando da **aplicação de medidas económicas**, o IDE apenas parece dificultar este processo, uma vez que a sua entrada abrupta provoca surtos de inflação, as autoridades locais vêm a suas decisões controladas pelas multinacionais, enquanto a sua dimensão afecta negativamente economias independentes de estratégias da autoridade e ao mesmo tempo procuram que a situação económica vigente fique estacionária (Moura, 2009: 16).

## Anexo 3

### Informação mais detalhada sobre a Inovação

Quanto ao *turnover da Inovação* (Quadro 21), observando as estatísticas disponíveis, observa-se na UE o seu decréscimo ao longo dos anos, evolução exactamente oposta à de Portugal onde o *turnover* tem vindo a crescer, ultrapassando já em 2008 a média Europeia, ficando Portugal apenas aquém da Espanha e Alemanha.

**Quadro 21 - Turnover da Inovação por país**

<i>Turnover da Inovação, em percentagem do total de turnover</i>			
<b>País\Ano</b>	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>
<b>UE (27 países)</b>	13,7	13,4	13,3
<b>Alemanha</b>	17,6	19,2	17,4
<b>Irlanda</b>	10,1	12,6	11
<b>Grécia</b>	11	25,7	:
<b>Espanha</b>	13,8	15,9	15,9
<b>França</b>	11,7	:	13,2
<b>Itália</b>	11,9	9,1	11,8
<b>Portugal</b>	10	13,3	15,6
<b>Reino Unido</b>	13,9	8,5	7,3

Nota: :=Não disponível.

Fonte: Eurostat, 2012

Relativamente à percentagem de **peçoal activo em actividades de I&D** (Quadro 22, página seguinte), a UE tem vindo ao longo dos anos consecutivamente a aumentar a sua proporção no total da população activa, tendo em 2010 estagnado nos 1,04%. As percentagens apresentadas pela média da Zona Euro, superam constantemente a média Europeia. Portugal registou um aumento deste género de força de trabalho de 2005 até 2009 (ano em que registou 0,91% da sua força de trabalho empregue em actividades de I&D). Dos países analisados, a baixo de Portugal só se situa a Grécia (entre 2005 e 2007, não existindo percentagens disponíveis nos restantes anos) e a Itália (excepto em 2008, ano em que não existe informação, tendo registado em 2010 0,88%). Só a Alemanha e a França superam a média europeia, tendo conseguido faze-lo em todos os anos observados, excepção para França em 2010, ano em que não se obteve a informação correspondente (tendo a Alemanha nesse mesmo ano registado 1,32% e nos anos anteriores percentagens inferiores à da França). Em



2010, os valores provisórios para o Reino Unido são de 1,02% e para a Irlanda e Espanha 0,96%.

**Quadro 22 - Pessoal empregue em actividades de I&D por país**

<b>Pessoal empregue em actividades de I&amp;D, em percentagem da força de trabalho</b>						
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>UE (27 países)</b>	0,95 (s)	0,98 (s)	1 (s)	1,03 (s)	1,04 (s)	1,04 (s)
<b>Zona Euro (17 países)</b>	1,01 (s)	1,05 (s)	1,08 (s)	1,12 (s)	1,14 (s)	1,15 (s)
<b>Alemanha</b>	1,15	1,17	1,21	1,25	1,28	1,32 (e)
<b>Irlanda</b>	0,82	0,82	0,82	0,91	0,95 (e)	0,96 (ep)
<b>Grécia</b>	0,69	0,72(e)	0,72(e)	:	:	:
<b>Espanha</b>	0,84	0,88	0,91	0,94	0,96	0,96 (p)
<b>França</b>	1,27	1,32	1,34	1,36	1,37	:
<b>Itália</b>	0,72	0,78	0,84	:	0,91	0,88 (p)
<b>Portugal</b>	0,46	0,54(e)	0,62	0,84	0,91	0,93 (p)
<b>Reino Unido</b>	1,08 (be)	1,1(e)	1,12(e)	1,1(e)	1,11(e)	1,02 (p)

**Nota:** :=Não disponível, s=Estimativa Eurostat, p=Valor Provisório, b=Quebra na série, e=Valor Estimado.

**Fonte:** Eurostat. 2012

Quanto às **exportações de alta tecnologia** (Quadro 23, página seguinte) e analisando os anos com informação disponíveis, observa-se como no seio da UE existe uma grande diversidade de perfis de exportação, existindo casos como do Reino Unido que ao longo dos anos apresenta constantemente percentagens superiores às da média europeia e outros como Portugal que não consegue atingir a média europeia. A média europeia denuncia um decréscimo deste género de exportação de 2005 a 2008, com uma retoma em 2009, tendência que se verifica no conjunto de países analisados, excepto para Portugal (que continua a decrescer este género de exportação, registando em 2009 6,8%), Irlanda (que regista um crescimento em 2008 e um decréscimo em 2009) e para a Grécia (que de 2006 até 2009 aumenta este género de exportação, tendo em 2009 conseguido superar Portugal e Espanha e quase feito o mesmo com a Itália, registando neste ano 8,5%).

**Quadro 23 - Exportações de alta tecnologia por país**

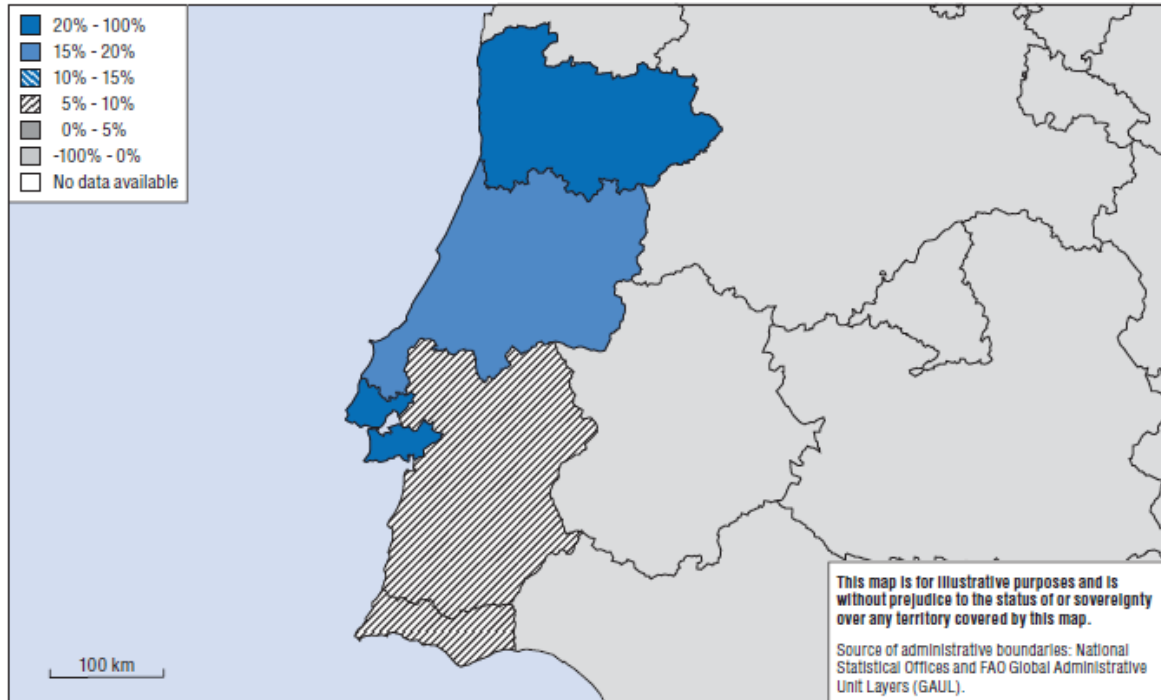
<b>Exportações de alta tecnologia, em percentagem do total de exportações</b>					
<b>País\Ano</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>UE (27 países)</b>	18,7	16,6	16,1	15,4	16,9
<b>Alemanha</b>	17,3	16	15,2	14,2	15,9
<b>Irlanda</b>	34	32,5	29,1	29,7	27,8
<b>Grécia</b>	3,7	3	3,6	6,8	8,5
<b>Espanha</b>	7,1	5,8	5	5,5	6,2
<b>França</b>	30,4	24,9	25,2	25,6	26
<b>Itália</b>	8,1	7,6	7,5	7,6	8,6
<b>Portugal</b>	22,1	21	21,1	17,2	6,8
<b>Reino Unido</b>	24,8	22,3	20,8	18,5	22,7

Fonte: Eurostat, 2012

## Anexo 4

**Figura 2 - Contribuição Regional para o PIB Português**

**Regional contribution (%) to national GDP growth, 1995-2007**



Note: Data for 1980-2007 are missing for Região Autónoma da Madeira and Região Autónoma da Açores.

Fonte: OECD - Portugal Country Notes

## Anexo 5

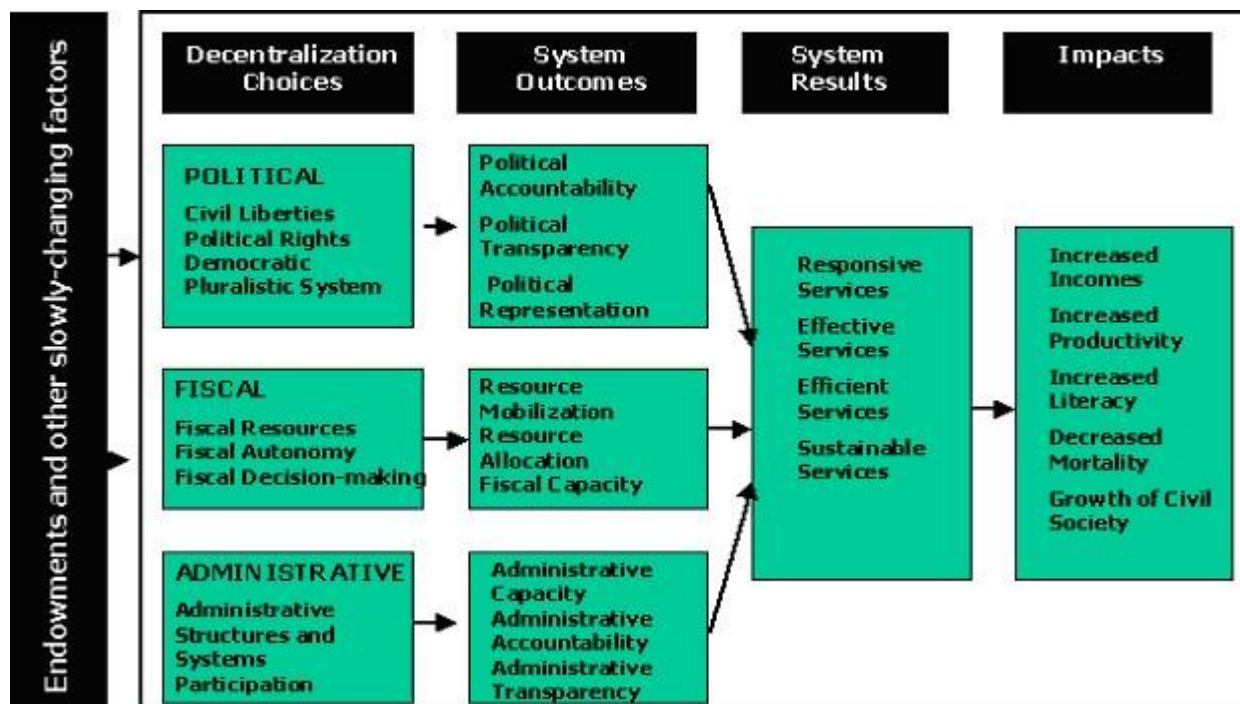
### Desafios da descentralização:

- Retenção de fundos e poder por determinadas elites
- Corrupção
- Favoritismos políticos
- Sentimento de comprometimento em agentes civis locais
- Impedimentos a posteriores processos de descentralização
- Informação incompleta
- Incapacidade de garantir representantes fiáveis
- Processo de tomada de decisão difuso, afecta a sua fiabilidade/credibilidade
- Racionaliza a demora das reformas e retira poder centralizando-o.

Fonte: <http://go.worldbank.org/23F15SL5I0>

## Anexo 6

Figura 3 - Fórmula de uma descentralização efectiva



Fonte: <http://go.worldbank.org/LV3DHULDH0>

## Anexo 7

### Comunidade Intermunicipais

Nas regiões e cidades do Interior de Portugal consideradas<sup>126</sup>, as Comunidade Intermunicipais (CIM's) identificadas são as seguintes:

- Comunidade Intermunicipal de Trás-os-Montes - CIM-TM; constituída pelos municípios de Alfândega da Fé, Boticas, Bragança, Chaves, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mirandela, Mogadouro, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços, Vila Flor, Vila Pouca de Aguiar, Vimioso e Vinhais.
- Comunidade Intermunicipal – COMURBEIRAS, CIM; tendo por elementos os municípios de Almeida, Celorico da Beira, Guarda, Figueira de Castelo Rodrigo, Manteigas, Mêda, Pinhel, Sabugal, Trancoso, Belmonte, Covilhã e Fundão.
- Comunidade Intermunicipal da Serra da Estrela – CIMSE; composta pelos municípios de Gouveia, Seia e Fornos de Algodres.
- Comunidade Intermunicipal da Beira Interior Sul - CIMBIS; constituída por Castelo Branco, Idanha-a-Nova, Penamacor e Vila Velha de Ródão.
- Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo – CIMAA; com os Municípios de Alter do Chão, Arronches, Avis, Campo Maior, Castelo de Vide, Crato, Elvas, Fronteira, Gavião, Marvão, Monforte, Nisa, Ponte de Sor, Portalegre e Sousel.

---

<sup>126</sup>Ver Ponto 2.1.3

## Anexo 8

### Vantagens do serviço de Cloud Computing

As principais **oportunidades** geralmente identificadas com o *Cloud Computing* são:

- Redução de custos; tanto para possíveis clientes, que usufruem de custos de manutenção reduzidos, como para os próprios detentores dos *Data Centers*, que atingirão economias de escala ao amortizarem custos fixos (Yoo, 2011: 9)<sup>127</sup>.
- Conversão de custos de capital em custos operacionais; o que conforme a empresa e a sua situação lhe poderá ser benéfico (Yoo, 2011: 9).
- Agregação de procura; o que permite às empresas envolvidas obter maiores taxas de utilização (sozinhas não iriam atingir os mesmos valores), reagir melhor a níveis de procura muito baixos ou elevados (Yoo, 2011: 9) e ainda obter testes de parâmetros de aplicações mais fiáveis, pois com o fácil acesso a múltiplos utilizadores interessados e assim fontes de *feedback*, a capacidade de aperfeiçoar e corrigir as ditas aplicações torna-se melhor (Cadar, 2010: 83).
- *Resilience* a bugs e quebras de segurança; associada ao arquivo de informação em múltiplos locais simultaneamente (Yoo, 2011:9).
- Latência reduzida; fruto da possibilidade de transferir continuamente dados entre servidores, optando automaticamente pela fonte mais próxima ou com menos “tráfego” (Yoo, 2011: 10-14).

---

<sup>127</sup>Possibilitando ainda a optimização de custos verticalmente e horizontalmente ao longo da plataforma (Cadar, 2010: 83).

## Anexo 9

### Género de Serviços

Os **serviços** incluídos na categoria de XaaS e geralmente associados ao *Cloud Computing* são os seguintes:

- *Infrastructure as a Service* (IaaS), consiste na oferta de acesso directo a uma infra-estrutura informática composta por recursos de armazenagem, processamento (entre outros) permitindo assim ao cliente usa-los e configurá-los conforme a sua vontade<sup>128</sup>.
- *Platform as a Service* (PaaS); compreende o fornecimento de certos sistemas operativos, linguagens de programação e ferramentas de desenvolvimento de software, funcionado assim como ferramentas para a criação de aplicações únicas ou exclusivas do cliente. Não garante no entanto, controlo sobre a própria infra-estrutura<sup>129</sup>
- *Software as a Service* (SaaS); consiste no fornecimento de determinado(s) software(s) a certa empresa ou organismo, sem que no entanto este tenha de estar hospedado na estrutura informática da empresa ou organismo (Rodrigues, 2009: 20). Funciona como se de um serviço se tratasse, ficando o software instalado no próprio fornecedor, acedendo o cliente a este via Internet, não tendo no entanto qualquer controlo sobre os servidores, a infra-estrutura de armazenagem, o *networking* e o design da aplicação usada (excepto algumas opções de configuração)<sup>130</sup>.
- *Human as a Service* (HaaS); compreende a oferta de serviços que se baseiam sobretudo em contribuições de grandes aglomerados de pessoas, fornecendo ainda meios para exercer crowdsourcing, ou seja, para que um grupo de pessoas específico atinja um objectivo comum<sup>131</sup>.

**Fonte:** Texto elaborado tendo por base o Yoo (2011: 5) e Lenk (2009: 26).

---

<sup>128</sup>Exemplo, Amazon EC2.

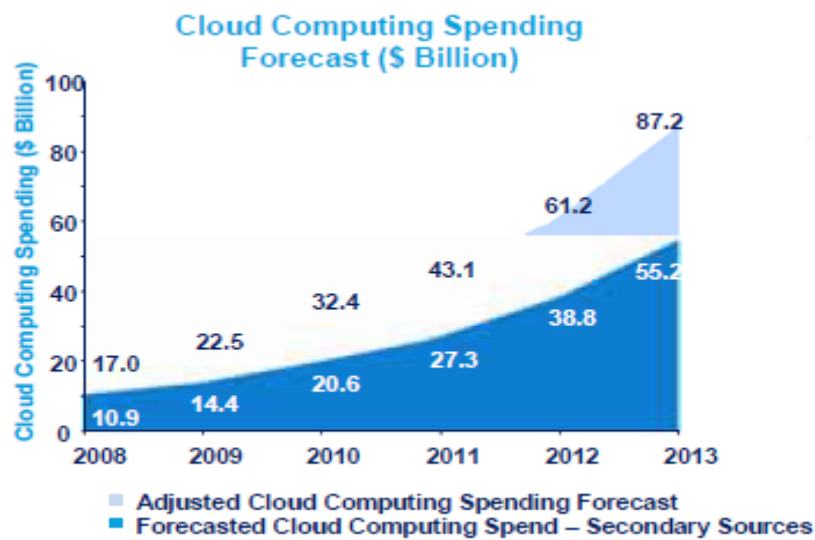
<sup>129</sup>Exemplo, Django.

<sup>130</sup>Exemplo, Google Docs.

<sup>131</sup>Exemplo, Mechanical Turk.

## Anexo 10

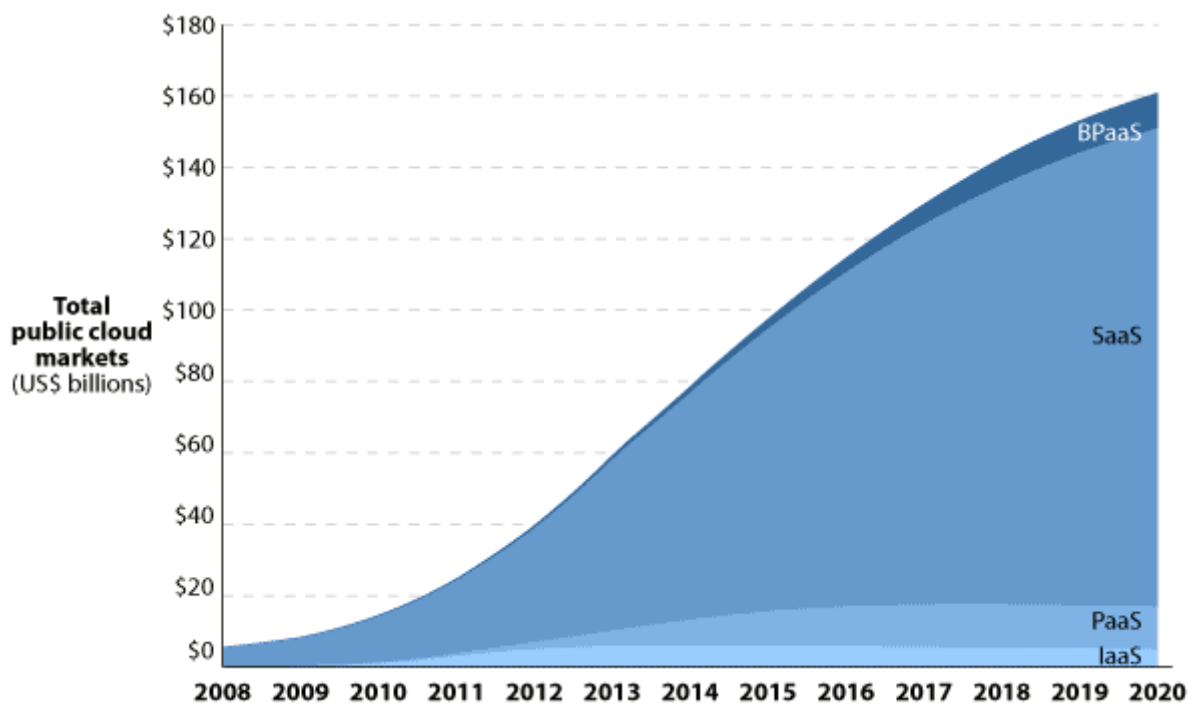
**Figura 4 - Despesas no mercado de Cloud Computing**



Fonte: Deloitte

## Anexo 11

**Figura 5 - Dimensão do mercado de Clouds Públicas**



Fonte: Forrester



## Anexo 12

**Quadro 24 - Género de Investigação**

<b>Principais diferenças no género de investigação</b>		
<b>Natureza da investigação</b>	<b>Qualitativa</b>	<b>Quantitativa</b>
Objectivo de investigação	Explicação	Compreensão
Papel do investigador	Pessoal	Impessoal
Conhecimento	Descoberto	Construído

**Fonte:** elaboração própria com base em Stake (1995: 52).

## Anexo 13

### Natureza da Investigação Qualitativa

Um estudo desta natureza possui como características restritivas ser holístico, empírico, interpretativo e empático (Stake, 1995: 62). Outras características que irão garantir uma boa qualidade à investigação efectuada são a validação das observações ou interpretações (através da triangulação de dados, esforço de desconfirmação de interpretações, motivação dos leitores às suas próprias interpretações), não ser exortatório e ainda possuir sensibilidade aos riscos da investigação com pessoas<sup>132</sup> (Stake, 1995: 63). Do conjunto de possibilidades de opções ou variações de um estudo qualitativo (Quadro 25), o presente estudo de caso distingue-se e caracteriza-se por almejar prestar assistência a práticas e políticas, optar por um caso que possibilite uma melhor compreensão do problema<sup>133</sup>, escolher obter múltiplas perspectivas, fazer generalizações de valores e atingir conclusões de valores.

**Quadro 25 - Estudo Qualitativo**

<b>Opções no Estudo Qualitativo</b>		
<b>Visa-se</b>	Produção de conhecimento	Assistência a práticas/políticas
<b>Procura-se</b>	Casos típicos	Casos atípicos
<b>Consideram-se</b>	Múltiplas realidades	Uma única realidade
<b>Fornece-se</b>	Generalizações formais	Experiências vicárias
<b>Procura-se</b>	Conclusões de valor	Facilitar o debate de valor

**Fonte:** elaboração própria com base em Stake (1995: 63).

<sup>132</sup>Características que, na medida do possível, se procuraram cumprir.

<sup>133</sup>Não é um caso típico, um investimento privado tão avultado não é algo comum no Interior.

## Anexo 14

### Estrutura dos guiões

**1º Parte:** Confirmação de informação anteriormente recolhida sobre o entrevistado e obtenção de novas informações.

**2º Parte:** Ficar a conhecer que opinião forma o entrevistado do ambiente macroeconómico, político e social de Portugal. Identificar que género de posição e postura assume, o que eventualmente poderá de alguma forma enquadrar as suas futuras respostas.

**3º Parte:** Para os casos de entrevistados que exerçam actividade em mercados ou sectores até ao momento não considerados e estudados na dissertação, procurou-se ficar a conhecer a situação presente e vindoura dos referidos sectores, possibilitando o enquadramento da sua actividade (caso da entrevista ao Sr. Eng. Luís Simões e ao Sr. Eng. Luís Dias). Para os entrevistados que não se insiram nesta categoria saltou-se esta etapa, passando-se para a parte seguinte (caso do Dr. Pedro Farromba e do Sr. Eng. Miguel Covas).

**4º Parte:** Obter informações sobre disparidades regionais, essencialmente entre o Interior de Portugal e o Litoral. Ficar a conhecer que percepção e posição forma o entrevistado sobre o desenvolvimento local e a atracção de investimentos a nível local. Eventualmente, associar a sua posição ao seu cargo ou ocupação.

**5º Parte:** Obter informações da entidade ou empresa onde o entrevistado se insira e que possa confirmar informações anteriormente obtidas sobre a mesma empresa ou entidade e ainda sobre as actividades em que o entrevistado se envolve.

**6º Parte:** Recolha de informação relativa ao projecto do Data Center da PT na Covilhã e ao envolvimento do entrevistado neste. Perceber que opinião forma e que perspectivas possui. Confirmação de informação já anteriormente recolhida.

Exceptuando na segunda parte, a linguagem usada e perguntas feitas adaptaram-se ao género de formação e actividade do entrevistado. De forma similar, as proposições foram pensadas tendo em conta os cargos e papéis do entrevistado e que poderiam de alguma forma condicionar a resposta. Todas as entrevistas foram programadas para que não ultrapassassem os 60 minutos.

## Anexo 15

### Breve historial das etapas mais importantes do Grupo Portugal Telecom

- **1991**; a 22 de Março é constituída a TMN-Telecomunicações Móveis Nacionais, ficando responsável pelo serviço telemóvel, anteriormente gerido pelos seus accionistas, nomeadamente os CTT-Correios de Portugal e a Empresa Pública Telefones de Lisboa e Porto (TLP). Ainda Dezembro surge a Marconi torna-se o terceiro accionista.
- **1992**; constituição da Telecom Portugal, SA, responsável pela autonomização das Telecomunicações, ficando os CTT restringidos aos Correios.
- **1994**; criação a 23 de Junho do operador único nacional de telecomunicações Portugal Telecom, SA, fruto da fusão da Telecom Portugal, da TLP e da Teledifusora de Portugal. A 4 de Setembro é criado o portal SAPO – Servidor de Apontadores Portugueses na Universidade de Aveiro. Ainda neste ano surge a TV Cabo.
- **1995**; a 1 de Junho ocorre a 1ª fase de privatização da Empresa, que se concretiza na passagem para o sector privado de 27,26% do seu Capital Social (51,8 milhões de acções). Em Setembro a TMN lança o Mimo, o primeiro pré-pago do mundo.
- **1996**; a 11 de Junho realiza-se a 2ª fase de privatização envolvendo 21,74% do Capital Social, ficando privatizada em 49% (93,1 milhões de acções).
- **1997**; aprovação da nova Lei de Delimitação dos Sectores que ao permitir ao Estado, deter menos de 51% do capital de uma empresa pública, possibilita em Outubro a 3ª fase de privatização, com a alienação de cerca de 26% das acções, ficando privatizada em 75%.
- **1998**; a 29 de Julho a PT vence o leilão da Telesp Celular no Brasil, primeiro passo para a constituição da Vivo, actualmente a maior operadora do hemisfério sul.
- **1999**; a 21 de Maio constitui-se a PT Inovação, assumindo-se como laboratório de investigação e desenvolvimento. A 12 de Julho realiza-se a 4ª fase da privatização envolvendo a alienação de 13,5% do Capital Social (25.65 milhões de acções). Ainda neste ano aumenta-se o Capital de 950 para 1.045 milhões de euros, através da emissão de 10% (19 milhões de acções, a 5 euros cada), tendo sido colocado no mercado um total de 44.65 milhões de acções. Depois destas duas operações, o Estado reduziu a sua participação para cerca de 11%. A 15 de Julho constitui-se a PT Multimédia. Ainda neste ano, a TMN supera os dois milhões de clientes.

- **2000;** a 18 de Setembro dá-se a criação da PT Comunicações. Já a 4 de Dezembro conclui-se a 5ª e última fase de privatização, ficando do capital da PT apenas 500 acções em poder do Estado, ficando estas com poderes especiais atribuídos (*golden shares*). No dia 12 do mesmo mês, ao modificar o seu objecto social para Sociedade Gestora de Participações Sociais, define o seu nome actual, nomeadamente Portugal Telecom, SGPS, SA.
- **2002;** No final de Abril, a TMN supera os quatro milhões de clientes. A 18 de Outubro é criada a *Joint-venture* entre a Portugal Telecom e a Telefónica Móviles para o mercado móvel brasileiro. Em Dezembro a PT ultrapassa os 20 milhões de clientes.
- **2003;** a 8 de Abril ocorre o lançamento da marca Vivo, a marca única para as operações de negócio móvel no Brasil (que conta hoje em dia conta com mais de 50 milhões de clientes). Em Agosto a PT ultrapassa 30 milhões de clientes.
- **2005;** em Março, a PT anuncia emissão de *Eurobonds*. A 1 de Junho, a TMN em parceria com a Nokia, alarga a sua oferta de serviços ao 3G exclusivo e disponibilizado em parceria com a Nokia. A 3 de Junho, a PT emite *Eurobonds* a 20 anos. Já em Agosto, o Grupo PT, vê-se envolvido no escândalo político brasileiro, conhecido como “*mensalão*”, quando o deputado Roberto Jefferson acusa José Dirceu, antigo Ministro-chefe da Casa Civil do Presidente da República do Brasil, de ter tentado negociar com a Portugal Telecom verbas para o financiamento do Partido dos Trabalhadores. Este é ainda o ano em que Estado português vê uma queixa apresentada por Bruxelas no Tribunal de Justiça da União Europeia, relativamente às suas *golden shares*, que violariam a livre circulação de capitais da UE.
- **2006;** em Fevereiro, a Sonaecom lança a sua Operação Pública de Aquisição (OPA). Em Setembro são avançados como valores um preço nominal de 9,5 euros e uma oferta de cinco mil euros por cada obrigação convertível.
  - **2007;** em Fevereiro, depois de complicadas negociações, Belmiro de Azevedo sobe para a oferta para 10,50 euros por acção, atingindo a OPA um montante total de 11,8 mil milhões de euros. A 2 de Março, a maioria dos accionistas votam e a OPA da Sonae cessa de existir. Ainda neste ano, a 28 de agosto são emitidas de obrigações convertíveis a 7 anos. Já a 26 de Setembro, a Vivo passa a assegurar a cobertura a 100% no mercado móvel brasileiro. A 7 de Novembro ocorre o *spin-off* da PT Multimédia.
- **2008;** a 2 de Abril a oferta do grupo alarga-se com o MEO. Ainda neste ano, a 31 de Janeiro de 2008, a Comissão Europeia opta por levar o Estado Português ao Tribunal de

Justiça Europeu, ficando as suas *golden shares* mais uma vez sobre escrutínio das regras comunitárias.

- **2009**; 23 de Abril são mais uma vez emitidas Eurobonds. 14 de Maio a PT apresenta a sua estratégia de Redes de Nova Geração, marcando o início do investimento em fibra óptica. A 26 de Outubro volta a anunciar emissão de Eurobonds.
- **2010**; a 11 de Maio, a espanhola Telefónica apresenta a sua oferta de 5,7 mil milhões de euros, valor que subiu até aos 7,15 mil milhões de euros. Apesar de 74% dos accionistas concordar com a proposta da Telefónica, o Estado Português veta o negócio, graças às suas *golden shares*. A 8 de Julho de 2010, o Tribunal de Justiça Europeu aponta como ilegal com as *golden shares* na Portugal Telecom detidas pelo Estado. No mesmo mês a 28 de Julho ocorre a venda da Brasilcel e parceria estratégica com a Oi, mas só a 27 de Setembro de 2010 se conclui a venda à Telefónica da sua participação de 50% na Brasilcel, perdendo portanto a PT a gestão da Vivo.
- **2011**; no contexto da crise soberana, a Portugal Telecom acaba o ano com más perspectivas sobre o seu *rating*, com a Moody's a descer-lhe um nível (Ba1), a S&P a coloca-lo em vigilância negativa (BBB-/A3), e a Fitch a manter a notação (BBB). A PT termina o ano com 339 milhões de euros de lucro.

**Fonte:** Texto elaborado tendo por base o *website* da Portugal Telecom, da TMN e a consulta de Diário de Notícias (2012c; 2010b), Jornal de Negócios (2010; 2011b), Público (2005) e IOnline (2009).

## Anexo 16

### Subsidiárias do Grupo PT

Algumas das principais subsidiárias do Grupo são a **PT Comunicações** (que dispõe da maior infra-estrutura de telecomunicações do País), a **TMN** (líder no mercado das telecomunicações móveis português), a **Oi** (responsável pelos serviços de telecomunicações no Brasil), a **PT Prime** (especializada na prestação de serviços a grandes empresas) ou ainda a **PT-Sistemas de Informação**<sup>134</sup> (responsável por fazer a convergência entre os sectores das telecomunicações e o das tecnologias).

### Principais objectivos estratégicos da PT

- Atingir os 100 milhões de clientes.
- Obter 2/3 das receitas totais nos negócios internacionais.
- Liderar em todos os segmentos de negócio.
- Situar o retorno accionista da PT no 1º quartil das empresas de telecomunicações da Europa.
- Transformar a PT numa referência em termos de sustentabilidade.

**Fonte:** Retirado do *website* da Portugal Telecom

---

<sup>134</sup>PT-SI.

## **Anexo 17**

### **Serviços disponíveis no portal *SmartCloud*:**

#### Colaboração e Presença Web

##### *Serviços Web*

- Alojamento de Bases de Dados
- Alojamento de Site
- Domínios
- E-mail
- Pack Avançado
- Pack Base
- SharePoint
- Sincronização BlackBerry

##### *Armazenamento*

- Backup Remoto
- Drive Virtual

#### Aplicações

##### *Gestão de Negócio*

- InvoiceXpress
- PHC Business FX
- SAP SbH
- Tableau de Bord

#### Recursos TI

##### *Servidores Virtuais*

- Servidores Públicos

#### Segurança

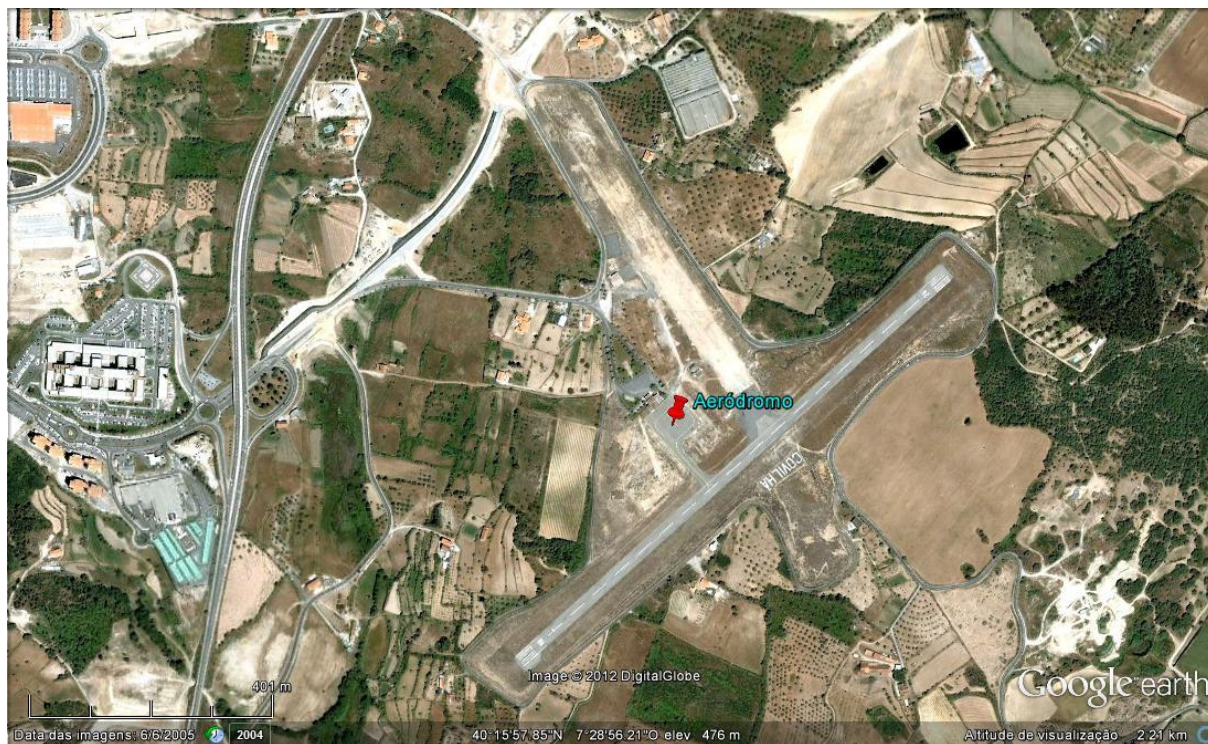
##### *Backup*

- Backup Remoto

**Fonte:** Portal *SmartCloud* PT.

## Anexo 18

Figura 6 - Aeródromo da Covilhã



Fonte: Google Earth

## Anexo 19

Figura 7 - Maquete do Data Center



Fonte: Jornal de Negócios



## Anexo 20

Figura 8 - Planta do Data Center



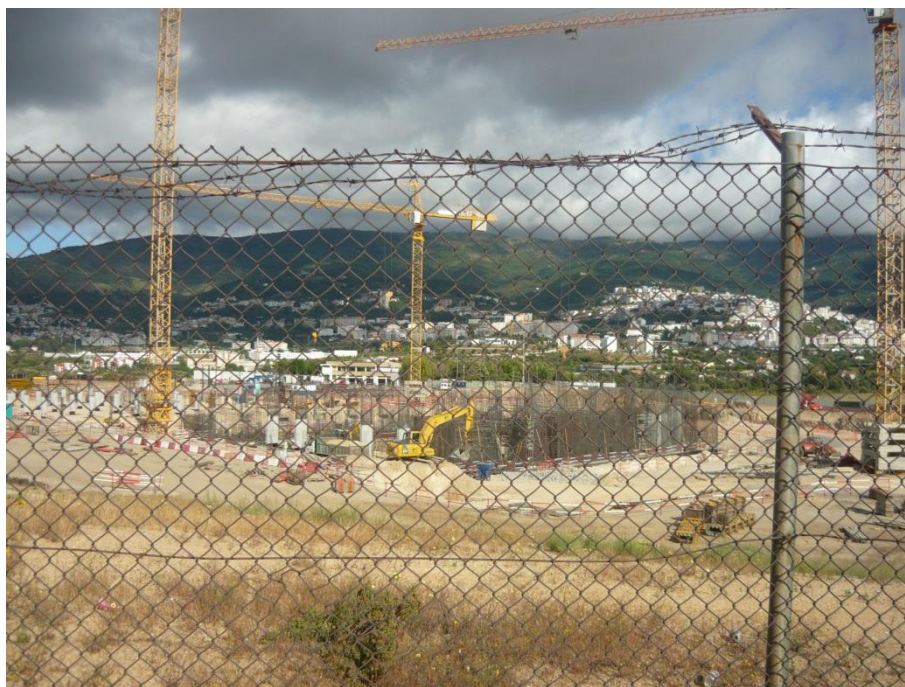
### Legenda:

- 1- 4 edifícios de Data Center (aproximadamente 12.650 m<sup>2</sup>)
- 2- Bloco de escritórios (aproximadamente 6.000 m<sup>2</sup>)
- 3- Subestação de energia
- 4- Estacionamento externo (espaço disponível para 100 automóveis, incluindo quatro autocarros)
- 5- Lago artificial (3.000m<sup>2</sup>, com espaço para ser ampliado)
- 6- Espaço para futuro fornecimento de energia
- 7- Entrada principal

Fonte: Parkurbis

## Anexo 21

Figura 10 – Obras a decorrer no aeródromo



Fonte: Foto tirada no local

## Anexo 22

**Figura 10** - Imagem ilustrativa da energia associada ao *Data Center*



**Fonte:** Parkurbis

## Anexo 23

### Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Dr. Pedro Farromba

#### Introdução

- ❖ Pode descrever resumidamente o seu percurso pessoal e profissional até ao presente?

**Resposta:** Licenciiei-me na Universidade da Beira Interior em Gestão de Empresas, depois passei uns anos em Lisboa a trabalhar no grupo Jerónimo Martins e na Sonae. Mais tarde ingressei num projecto de criação de um parque de ciências e tecnologia na Covilhã e desde há dois anos sou vereador da Câmara Municipal da Covilhã, com os pelouros da actividade económica, do turismo e do parque de ciência e tecnologia.

#### 1º Temática – Contexto Nacional e Internacional

1) Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

*Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.
- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) *e/ou* do tecido empresarial *e/ou* de todos os portugueses.

**Resposta:** A recessão já está a acontecer. O país está realmente a passar por uma crise ou vai passar ainda por uma crise bastante aguda durante o ano de 2012. Tudo aquilo que está hoje a acontecer no nosso país, todas as questões ligadas à intervenção externa na economia portuguesa, resultam precisamente daquilo que aconteceu com a crise do *subprime* e da dívida soberana. Aquilo que vai acontecer no futuro, ninguém hoje consegue prever. Ninguém sabe,

com certeza, como estará a Europa daqui a uns meses, quanto mais prever a um ano de distância. Portanto, nós vamos aos poucos vendo o que é que sucede. Por exemplo, esta é uma semana decisiva com as diversas reuniões que estão a acontecer na Europa, portanto só nos resta esperar para ver o que daí resulta.

**2)** Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou optimismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.
- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** Nós temos de nos posicionar enquanto país! Honestamente, eu não acredito e não é uma questão de pessimismo, que Portugal vá recuperar em 2013, porque para Portugal recuperar têm que recuperar as empresas, tem que haver criação de emprego e um aumento da dinâmica da economia portuguesa e eu não acredito que isso se faça por passes de magia. Portanto aquilo que vai acontecer, quanto a mim, é que nós vamos passar uns três anos, se calhar, com muitas dificuldades. Serão três anos com um aumento do nível de desemprego bastante acentuado, com um aumento da crise social, com um claro aumento da criminalidade, o que já se tem vindo a verificar e ainda com um aumento do número de emigrantes, sobretudo qualificados, algo que não aconteceu com outras crises em Portugal. Vamos portanto, passar claramente por períodos muito complicados. O que eu acho que se deve fazer é encontrar formas de dinamizar a economia e injectar dinheiro, para que as empresas continuem a conseguir sobreviver, para que as pessoas continuem a ter dinheiro para comprar produtos e portanto para que a economia funcione.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.

- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** Há sete anos atrás, na Câmara Municipal da Covilhã, ficou estabelecido que a atracção de investimentos era de facto uma forma de inverter a tendência de desertificação no Interior do país. Da mesma forma, todo o país o deve fazer para ultrapassar e evitar situações como a actual. A prioridade deverá ser cada vez mais profissionalizar esta área, ou seja, possui pessoas com muita competência nesta matéria, que vão a procura das empresas ao invés de esperarem sentadas que as empresas lhe vão bater a porta e que possuam realmente a noção do presente e possível futuro da Europa e portanto procurarem por empresas não só pela Europa, mas também pelo resto do Mundo. Foi exactamente aquilo que nós fizemos na Covilhã. Eu tenho uma grande expectativa em relação àquilo que foi proposto às embaixadas, passando estas a funcionarem como delegações económicas, quase como que pontas-de-lança, na atracção de investimento. Os géneros de investimentos mais relevantes serão os que criam emprego, pois nesta fase do que precisamos é de pôr as pessoas a trabalhar. Em termos sectoriais, nós temos de apostar cada vez mais naquilo que incorpora tecnologia e inovação e fugir mais daquilo que depende muito de mão-de-obra intensiva, até porque nós nem somos muito competitivos nessa área no quadro mundial. Portugal possui ainda um panorama social bastante simpático para as empresas e para o investimento, um clima acolhedor, uma boa gastronomia, um custo de vida relativamente baixo, segurança ainda assim em modos bastante aceitáveis, etc. Portanto, há aqui um conjunto de factores que nós devemos alavancar que na minha opinião, poderão atrair empresas de sectores das novas tecnologias.

## 2º Temática – Disparidades Regionais

- 4) De que forma analisa e interpreta os diferentes graus de desenvolvimento económico-social que se registam nas diferentes regiões que compõem o país?

*Proposições:*

- Portugal possui fortes *ou* tímidas assimetrias económicas e sociais.

**Resposta:** Olhe, vou-lhe responder de outra forma. O único homem que até hoje pensou no país como um todo foi o Marquês de Pombal. Já lá vão uns anos claro. O que é que pretendo dizer com isto? O Marquês de Pombal percebeu o país e quais é que eram as suas diferentes especificidades e conseguiu já nessa altura, embora não existisse a designação, criar aquilo que depois se veio chamar de *clusters*. Criou o vidro da Marinha Grande, criou os vinhos no Douro, criou os têxteis na Beira Interior e na Covilhã, etc. Portanto, aquilo que tem faltado nos últimos anos aos governantes, de todos os partidos, é olharem o país como um todo. Eu espero que isso possa vir a acontecer, fruto da própria conjuntura. Agora, as próprias regiões também têm que fazer por isso, também têm que se mostrar e fazer o seu trabalho para se posicionarem como regiões capazes de atrair investimento.

**5)** Onde se encontra a Beira Interior? Comporta-se como uma periferia incapaz de atrair os investimentos desejados ao pleno desenvolvimento e progresso?

*Proposições:*

- A Beira Interior é uma Periferia *ou* Semiperiferia *ou* Centro.
- A Covilhã pode ser definida como um Centro na Periferia.
- As regiões de Portugal não se encontram diferenciadas em Periferia *ou* Centro.

**R:** Existem duas formas de fazer as coisas. Uma é esperar que nos venham bater à porta, outra é ir atrás das coisas. Na Covilhã, sempre procurámos ir atrás das coisas e isso se calhar fez-nos ver o mundo empresarial de outra maneira e de igual forma, fez com que as empresas nos olhassem também de outra forma. E portanto, eu claramente não nos vejo como uma periferia incapaz de atrair investimento. Vejo é que nós temos de trabalhar para os conseguir atrair. A Covilhã é o que é, porque se fez por isso. Não ficámos sentados esperando que caíssem coisas no colo. Existe obviamente um panorama legal nacional que não pode ser ignorado. Há claramente situações em que os governantes nacionais e as políticas nacionais deviam privilegiar determinado tipo de investimentos no interior, algo que não acontece. E menos vai acontecer no próximo ano. O tema desta tese é muito oportuno, pois é um exemplo de que as regiões e as cidades do Interior podem competir na atração de investimentos, podem criar as condições para os atrair e podem, com os trunfos que tem à sua disposição, atraírem investimentos.

**6)** Que motivos existirão para se investir numa cidade do Interior de Portugal?

*Proposições:*

- Recursos naturais *e/ou* recursos humanos *e/ou* localização geográfica.

**R:** Só o facto de se fazer essa pergunta é negativo, porque o país deverá ser visto como um todo, onde o que distingue a localização do investimento não é se este ficará no Litoral ou no Interior. Cada cidade tem os seus motivos para se diferenciar e deverão ser estes aqueles que deverão ser tomados em conta. A Covilhã, diferencia-se pela sua qualidade de vida, pelo seu índice de sociabilidade, pela formação da força de trabalho, pela aposta em inovação, entre outros.

**7)** A crise dos lanifícios iniciada nos anos 70 e prolongada nos anos 80, representou um grande revés no desenvolvimento local. São ainda visíveis no tecido empresarial e na população as consequências nefastas dessa altura?

*Proposições:*

- As consequências desvaneceram-se com o tempo.

- As consequências ainda têm repercussões fortes *ou* tímidas na região.

- As consequências ainda hoje definem intensivamente a composição económica e social da região.

**Resposta:** Claramente. Quando se depende de uma mono-indústria, é muito bom quando esta está a crescer, é muito mau quando espirra e quando se constipa pior ainda. No nosso caso, a mono-indústria da Covilhã apanhou uma pneumonia crónica, o que foi muito complicado no final dos anos 70 e início dos anos 80. Ainda hoje temos claramente um problema grave para gerir, pois se atendermos ao número de desempregados ou à forma como eles estão divididos, no concelho da Covilhã há uma grande percentagem destes que deriva precisamente do final da indústria têxtil, o que é dramático, porque são pessoas numa faixa etária com baixa qualificação, que já muito dificilmente vão encontrar ocupações nos outros tipo de indústrias que temos sido capazes de atrair para a região agora. No entanto, o têxtil ainda é actualmente um sector importante da nossa economia. Temos à vontade cerca de 2 mil pessoas a trabalhar neste sector, de forma directa. O maior produtor de têxtil de tecidos de lã da Europa, é

português e é covilhanense, nomeadamente, a empresa Paulo de Oliveira. Portanto, temos realmente ainda hoje uma dinâmica muito forte nesta área dos têxteis, já não dependendo apenas da mão-de-obra barata mas sim de inovações, possuindo assim um cariz tecnológico bastante acima da média.

**8)** Considera que a Covilhã estagnou após o período referido anteriormente? Terá a cidade entrado numa nova fase e procurado alternativas de desenvolvimento?

*Proposições:*

- A Covilhã estagnou *ou* evoluiu-o.
- Os principais protagonistas da sua evolução foram organismos centrais *e/ou* a Câmara Municipal *e/ou* a UBI *e/ou* o Parkurbis *e/ou* o Hospital *e/ou* Clusters, entre outros.

**Resposta:** A cidade poderia ter estagnado, claramente. Foram dois os factores que fizeram com que a cidade não estagnasse. Um, claramente a Universidade, porque a Universidade veio dar aqui um *kick-off* importantíssimo no que toca à formação das pessoas e no que toca também à dinâmica da economia. E em segundo, o trabalho que foi feito a partir do município na criação de dinâmicas na criação de zonas industriais, na atracção de investimentos e na criação de infra-estruturas capazes de gerar emprego qualificado e de fixar pessoas. Portanto, houve aqui claramente um conjunto de forças a trabalharem no mesmo sentido que permitiram que a Covilhã não estagnasse. Este processo iniciou-se em meados dos anos 90 e tem vindo a decorrer até hoje com altos e baixos, com coisas boas e coisas más. Mas no global, atendendo ou comparando com outras regiões ou cidades da nossa dimensão, eu acho que têm sido feitas coisas no sentido correcto.

**9)** É latente a ineficácia do Governo Central em actuar ao nível local?

*Proposições:*

- Sim *ou* não.

**Resposta:** Sim claramente. De todos os governos, não só deste. De todos desde o 25 de Abril.



### 3º Temática – Desenvolvimento Regional e Local

**10)** A respeito da delegação da tomada de decisão e do poder executivo, até que ponto é a descentralização desejada? Na sua opinião a regionalização é uma solução plausível ou é mais realista o fomento da cooperação entre governos locais?

*Proposições:*

- A descentralização é essencial *ou* não é prioritária.
- A regionalização *e/ou* a cooperação entre municípios *é/são* essenciais.

**Resposta:** As duas. Nós não podemos ter um país que seja centralizado em Lisboa e que não tenha ou que não esteja de acordo ou que não entenda as dinâmicas locais. E aquilo que tem acontecido, sempre, é que o país é gerido a partir de Lisboa por pessoas que eventualmente nunca foram presidentes de câmara ou presidentes de junta, que nunca foram empresários, que nunca tiveram de pagar ordenados e que nunca tiveram a noção do que custa gerir. Eu tenho alguma, não diria ambição, mas tenho alguma vontade de que este governo tenha sucesso, precisamente porque este governo incorpora algumas destas áreas que faltaram a muitos governos, ou seja, pessoas das câmaras, pessoas ligadas ao sector empresarial e pessoas ligadas à academia ou ao academismo. É preciso descentralizar e regionalizar. Não sei se regionalizar do ponto de vista da regionalização será a melhor solução, mas se calhar com uma atribuição maior de poderes aos municípios ou a agregações de municípios como as, já fará todo o sentido. O Governo seria incapaz de gerir o espaço territorial de uma junta de freguesia com os mesmos recursos que a junta de freguesia o gere e portanto neste assunto, entendo que realmente é preciso pensar muito bem quando se fala nesta questão das extinções das freguesias. Não se pode riscar território do mapa, quem nasce numa aldeia, seja ela qual for, há-de ser sempre dessa aldeia. Uma pessoa que nasça aqui nos Vales do Rio é sempre dos Vales do Rio, não é da Covilhã. Existem de facto comunidades intermunicipais poupanças que se podem ter do ponto de vista administrativo, com alguma agregação de funções, agora do ponto de vista do território eu acho que devem ser inclusive reforçados alguns poderes para o município.

**11)** Como licenciado em Gestão de Empresas e perante a grande discordância sobre que políticas adoptar e decisões tomar, sente falta de um quadro de referências estratégicas definitivas para o desenvolvimento local?

*Proposições:*

- A sua falta é grave e sentida.

- A sua falta não é sentida.

**Resposta:** Sim. Mais uma vez, falamos da questão de o país não ser pensado como um todo. Obviamente, esta não é a melhor altura para o fazer, mas se calhar é a melhor altura para nós enquanto país pensarmos e propormos um caminho. Temos de observar o país como regiões e identificar em cada uma, sem politiquices e sem enquadramentos políticos, as suas especificações. Por exemplo, o que é que se espera com a política de atracção de investimento externo? Para onde deve o investimento ser canalizado? Deve ser canalizado todo para o Litoral ou para o Interior? Para o Norte ou para o Sul? Para as zonas mais próximas de Espanha ou menos próximas de Espanha? E porquê? Atendendo determinados factores endógenos das próprias localidades, faz sentido que estas possuam determinado tipo de investimento e portanto o que eu acho que deveria ser pensado e feito seria caracterizar o país, ver as competências que existem em cada região e depois, então a partir daí, com esta atracção de investimentos que se espera vir, alocar os investimentos ao território. Para que as empresas possam aceitar estas localizações, é forçoso criar um conjunto de medidas de atracção fiscal.

**12)** Possui o concelho da Covilhã as estruturas institucionais necessárias e encontram-se estas bem consolidadas, para um planeamento territorial do desenvolvimento local legítimo, sem conflitos entre organismos?

*Proposições:*

- O concelho tem estruturas necessárias e/ou consolidadas.

- O concelho não tem estruturas necessárias e/ou consolidadas.

- Os conflitos são preocupantes ou não preocupantes.

**Resposta:** Sim. Aliás, este governo extinguiu uma estrutura que já devia ter extinto à muito tempo, que eram os governos civis que não faziam sentido. Há aqui ainda um conjunto de outros serviços que podem ser claramente melhorados e se calhar com a atribuição de mais poderes às comissões de coordenação eventualmente... não sei se passará por aí. Realmente há aqui um panorama que pode ainda ser alterado e melhorado. Sem conflitos entre organismos é que já tenho alguma dúvida, porque os organismos são compostos por pessoas e as pessoas gostam de achar que têm relevância no cargo e nas funções e portanto é sempre difícil não surgirem conflitos, que as vezes são saudáveis. Os conflitos até agora não foram preocupantes, as coisas têm evoluído sem problemas.

**13)** Sendo detentor de vários cargos relevantes no município e possuindo portanto uma visão privilegiada da região, considera que se encontram correctamente identificadas as principais condicionantes ao desenvolvimento? Quais são?

*Proposições:*

- As condicionantes são factores geográficos *e/ou* ambiente macroeconómico *e/ou* migração populacional *e/ou* sector industrial *e/ou cluster* do turismo *e/ou* sector energético *e/ou* dinâmica e flexibilidade do tecido empresarial, entre outros.

**Resposta:** Identificadas eu acho que sim. Se nós as conseguimos potencializar eu acho que não. As áreas que para mim, claramente podem condicionar o nosso desenvolvimento são o turismo e o investimento empresarial. Temos de trabalhá-las em conjunto e para isso também precisamos que o Governo olhe para a região com a abrangência necessária e com a especificidade necessária para isso. Obviamente, que esta não é altura de pedir incentivos fiscais, que é o que faz falta neste momento. Relativamente ao turismo, este é um sector importantíssimo na região, embora nunca o tenhamos sabido desenvolver. O Turismo da Serra da Estrela, organismo que deveria promover o turismo a meu ver não o faz correctamente, o que levou aliás a que o Fundão criasse uma associação de turismo, Belmonte criasse uma associação de turismo e nós criássemos uma associação de turismo, justamente porque não nos revemos na forma como o Turismo da Serra da Estrela trabalha. Se me perguntar se deveríamos ter criado estas associações de turismo, a minha resposta é não. Acho que devíamos estar num organismo regional, mas que trabalhasse de forma regional e que trabalhasse em prol do turismo. Na área do desenvolvimento empresarial, temos zonas onde

empresas se podem instalar, com as condições necessárias à sua fixação e um conjunto de infra-estruturas tecnológicas como o Parkurbis, que já têm mostrado capacidade e demonstrado que se consegue atrair empresas, embora nesta matéria seja também preciso a intervenção do governo, do ponto de vista legislativo no que toca a incentivos fiscais. Associado a esta área existe a questão da formação, para qual temos como resposta uma base importantíssima nos politécnicos de Castelo-Branco e da Guarda e na própria UBI. A internacionalização é também um condicionalismo importante nesta área. Para ter uma ideia, uma empresa que nos procure com intuito de criar ou instalar uma empresa no Parkurbis e que nos diga que os produtos que comercializa são para ser vendidos na Covilhã ou aqui na região, essa é uma empresa que não tem lugar no Parkurbis. Nesta incubadora, só queremos empresas que tenham projecção internacional e que tenham produtos que podem ser vendidos internacionalmente. Temos, por isso mesmo, um conjunto de ferramentas à disposição das empresas que as podem ajudar a fazer isso. Dou-lhe um exemplo, um projecto que vamos avançar no próximo ano, é um projecto que eu diria quase um Erasmus para as empresas e que se vai chamar *European Entrepreneurship Mobility*, onde nove países e nove respectivos parques tecnológicos permitirão às suas empresas irem para qualquer um destes parques sem custos e com apoio das estruturas locais. Quanto à questão de se as energias renováveis são um condicionalismo importante, é uma pergunta que se tivesse sido feita há um ano eu diria que sim, hoje não sei. Fala-se agora na questão das mudanças das tarifas, estamos para ver. Nesta matéria temos um ponto que eu diria a nosso favor, que reside no facto de quando outras cidades venderam todas os seus *spots* de energia eólica, o que resultou em haver mais oferta do que procura, daí baixar o preço, nós na altura condicionámos um pouco a oferta, de forma que agora temos sido bastante procurados com valores acima dos anteriores. A questão de energia é uma questão sempre importante, que eu enquadro naquilo que falei à pouco do ponto de vista do desenvolvimento empresarial. No entanto, depende também muito das vontades políticas e das políticas nacionais. Vamos ver como é que vai correr nos próximos tempos.

**14)** Pressupondo uma harmonia entre o desenvolvimento económico, o meio ambiente e as especificidades culturais locais, quais são os principais objectivos ou metas da Câmara Municipal da Covilhã? Encontram correspondência na prossecução de objectivos por parte do Parkurbis e da FDIP-Federação de Desportos de Inverno de Portugal?

*Proposições:*

- Metas são reter população *e/ou* desenvolver culturalmente o concelho *e/ou* reforçar a economia local, entre outros.
- Encontram correspondência.
- Não encontram correspondência.

**Resposta:** Há aqui três realidades diferentes. Do ponto de vista da Câmara aquilo que pretendemos é fixar pessoas e para o fazer temos várias formas de lá chegar. Desde logo, criarmos emprego atraindo empresas, depois, não deixar sair empresas que cá estejam, o que pode também acontecer, e por fim criar condições do ponto de vista da abrangência local, ou seja, a saúde, a educação, a qualidade de vida, vias de comunicação, infra-estruturas de cultura e de desporto, etc. Uma pessoa não vem para cá se não tiver emprego, mas só cá fica e só cá fixa a família se tiver condições para cá viver. Portanto, é importante que as pessoas saibam que a Covilhã é um território que tem educação, desde o mais baixo até á pós-graduação; que tem um hospital que num estudo anteriormente realizado pela Sábado ficou em 5º lugar a nível nacional, se não estou em erro; que tem uma faculdade associada ao hospital; que tem um conjunto de faculdades que permitem que hajam recursos humanos qualificados; que tem uma oferta cultural importantíssima com quatro companhias de teatro, uma delas profissional; que tem infra-estruturas desportivas capazes de dar condições para as pessoas aqui estarem, etc. Neste ponto de vista, acho que a Covilhã muito tem feito. Obviamente, algo haverá ainda para fazer e é bom sinal que assim seja. Em relação ao Parkurbis, o objectivo do Parkurbis é ajudar quem quer criar as suas empresas e conseguir gerar a atracção necessária para fixar na zona empresas de âmbito nacional. Já a Federação é uma instituição de utilidade pública-desportiva, instituição esta que pretende promover as modalidades do ski e do snowboard em Portugal. Passou por uma crise complicada do ponto de vista financeiro, mas desde que entrámos para a direcção temos procurado equilibrar as coisas e já o conseguimos e agora vamos em frente. Temos previsto um conjunto de eventos, nomeadamente um de carácter mundial que se vai realizar em Fevereiro do próximo ano.

**15)** Possui o poder local uma boa liberdade de tratamento fiscal?

*Proposições:*

- Sim *ou* não.

- É uma condição muito importante.
- Não é uma condição muito importante.

**Resposta:** Não. Nenhuma liberdade. Se nós quisermos atrair um investimento de vulto, o que é que nós podemos propor, que dependa de nós directamente? A isenção de taxas e licenças. O IMI e o IMT é proposto pela Câmara e aprovado em Assembleia Municipal, mas tem que ser depois consignado superiormente. Mesmo tudo o que tem a ver com fiscalidade ao nível das empresas, como o IRC e as Taxas de Amortização, nós não temos capacidades de intervir. Também não sei se seria bom ter essa liberdade, porque embora dê para utilizar melhor os recursos, se calhar depois também seria um âmbito demasiado alargado. Acho que seria bom era que houvesse a disponibilidade da parte do Governo Central em determinados casos fazer estas isenções. Concluindo, isto ser colocado do ponto de vista local, acho que não. Têm é de haver as ferramentas necessárias para que seja tratado caso a caso, consoante as necessidades que forem aparecendo.

**16)** Como presidente do Parkurbis e vereador do município, que opiniões tem sobre o sector industrial da região?

*Proposições:*

- O sector industrial da região encontra-se em declínio *ou* expansão.

**Resposta:** Bem, nós temos aqui de tudo. Temos empresas que estão a correr bem, empresas que estão a correr menos bem e empresas que estão a correr mal. Acho que temos aqui muito bons empresários e uma classe empresarial muito boa. Nós estamos num período, como disse há pouco, no qual não conseguimos ver aquilo que vai acontecer no próximo mês, quanto mais no próximo ano. Portanto, podemos passar aqui por maus bocados, como aliás o país inteiro vai passar no próximo ano. A minha opinião, nesta fase é boa mas é muito volátil ao que pode acontecer agora nos próximos tempos.

**17)** Que género de investimentos deverão ser tidos em conta? Antes do investimento da PT, o tecido empresarial do concelho apostava na inovação?

*Proposições:*

-Deverão ser privilegiados investimentos em inovação *e/ou* diferenciação *e/ou* indústrias de mão-de-obra barata *e/ou* tecnologias de ponta, entre outros.

- Apostava na inovação pouco *ou* moderadamente *ou* muito.

**Resposta:** Como já havia sido dito, tudo o que envolva tecnologia e inovação, aqui na região a nível tecnológico temos de tudo. Temos um conjunto de empresas que são do ponto de vista tecnológico fantásticas, mesmo empresas de tecnologia de ponta no Mundo, uma Frulact, uma Videcom, uma Paulo de Oliveira, entre outras. Para além das empresas de base tecnológica que temos no Parkurbis. Concluindo, o nosso tecido empresarial é realmente muito dinâmico nos mais diversos sectores, tanto na distribuição de produtos alimentares, da indústria de vestuário, entre outras áreas. Portanto, dentro desse ponto de vista da incorporação tecnológica, já foram dados passos muito significativos.

**18)** De que forma fomenta a autarquia o empreendedorismo, a inovação e a modernização de estruturas industriais?

*Proposições:*

- Através dos parques industriais *e/ou* Parkurbis *e/ou* programas específicos.

**Resposta:** Sobretudo através do Parkurbis. Quando foi criado o Parkurbis, procurou-se sempre que este funcionasse um bocado como elo de ligação com as empresas e é isso que o Parkurbis tem feito ao longo dos últimos tempos, sendo portanto uma aposta clara do município na ajuda a quem quer avançar com a criação de empresas, com a criação do seu próprio posto de trabalho. A meu ver, temo-lo feito bem neste últimos tempos. Os resultados, mostram que realmente temos tido um trabalho nesta área bastante importante. Em Janeiro de 2005 foi quando começámos, porque o Parkurbis foi criado em Setembro de 2004, mas em Janeiro de 2005 é que desenvolvemos aquilo que chamámos de estratégia municipal de criação de emprego, que passava por um conjunto de áreas onde o Parkurbis era peça fundamental. Desde essa altura, portanto desde Janeiro de 2005 até hoje, com dados de Outubro, a Covilhã decresceu o número de desempregados em 13%. Para ter uma ideia, no mesmo período o país cresceu o desemprego em 15%, a Guarda cresceu 42% e Castelo-Branco aumentou 27%. Acaba por ser o único concelho na região que cria emprego. E isto tudo com uma condicionante importante, que é a questão institucional, porque embora em

termos absolutos nós sejamos os que temos mais desempregados, fruto claro da tal mono-indústria de que falámos, se aos municípios de Castelo-Branco e Guarda retirássemos o factor capital de distrito, ou seja, o número de postos de trabalho que foram criados pelo facto de ser capital de distrito e retirássemos o comércio que na sua estratégia investe apenas em capitais de distrito, de certeza que o número absoluto de desempregados destes municípios era maior. Não desejando mal às pessoas, como é óbvio que não é isso que está em causa, no entanto, este factor também é um factor que faz mexer os números.

**19)** Que sinergias com a UBI são passíveis de existir e que externalidades positivas se encontram ainda por explorar?

*Proposições:*

- Ainda existe muito a explorar com a UBI
- O potencial da UBI é já bem aproveitado.
- A UBI contribui muito *ou* pouco para a região.

**Resposta:** Continua muito por fazer pois as universidades portuguesas estão muito fechadas dentro delas próprias. Há aqui um caminho ainda muito grande a ser percorrido. A UBI tem dado passos importantes, também muito fruto da “pressão” que foi feita pelo Parkurbis. Para ter uma ideia, quando a primeira empresa que no Parkurbis foi criada por professores da Universidade, eu e os professores envolvidos fomos falar com o reitor a pedir autorização para que isso acontecesse. Esta “abertura” necessária das universidades passa por muitas coisas. Passa por alterar o estatuto da carreira de docente, fazendo com que os professores sejam beneficiados, pelos trabalhos de investigação que criam emprego e que criam riqueza para a própria Universidade e se calhar beneficiados, em menor ou igual escala, por criarem *papers* e por publicarem em revistas nacionais. É fundamental que o paradigma da Universidade centro de conhecimento fechado nas dentro das suas portas acabe. Esse é um papel que tem de ser alterado e que eu espero que a Universidade tenha a capacidade de o vir a alterar bastante no futuro.



## 4º Temática – Data Center

**20)** Que critérios-chave foram considerados no estudo de localização do *Data Center* por parte da PT?

*Proposições:*

- Geográficos *e/ou* naturais *e/ou* qualificação da força-de-trabalho *e/ou* disponibilidade de terreno infra-estruturas, entre outros.

**Resposta:** Foram muitos, desde logo a capacidade de desenvolvimento que um projecto destes gerava a sua volta, portanto o impacto na economia local; a própria tipologia do terreno, ou seja, um terreno com pouca capacidade de falhas sísmicas; a existência de muita água; a temperatura média anual; a possibilidade de recorrer a energias alternativas e aqui voltamos à questão da eólica pois foi-nos disponível passar para a PT a criação e gestão de um parque eólico; a existência de recursos humanos qualificados; a existência de um espírito, de uma mentalidade virada para a inovação e para a dinâmica tecnológica das empresas; interlocutores que percebem que falamos a mesma língua das empresas e depois a forma como apresentamos o próprio projecto. Enquanto muitos dos outros 200 e tal municípios mandaram uma proposta simples, nós fizemos uma apresentação com um livro, revista digamos assim, e com um filme da nossa proposta, com localizações alternativas e com tudo aquilo que estávamos a oferecer. Portanto, eu acho que para além dos factores em si, a forma como apresentámos a proposta e o próprio relacionamento que mantivemos com as pessoas da PT, acho que foi factor decisivo também para a sua escolha.

**21)** Quais os critérios-chave que já se verificavam no concelho e quais os que foram fruto de acções/planos realizados por agentes e autoridades locais e nacionais?

*Proposições:*

- Já se verificavam muitos dos critérios.

- Muitos dos critérios foram colmatados após se conhecer a intenção da PT.

**Resposta:** Os critérios chave que já existiam eram alguns dos que já disse, como o acesso a pessoal qualificado, espírito empresarial, as condições atmosféricas e naturais da região, etc.

Aqueles que tiveram de ser criados foram o parque eólico, a canalização de água para onde pretendem, dez hectares de terreno disponíveis para começar desde já a obra e ainda depois um conjunto de isenções fiscais, que muitas não dependiam de nós no que toca a IMI's e IMT's e portanto nesse caso com posterior concordância do governo. Isto tudo, além da disponibilidade do município em atrair e receber de braços abertos este investimento.

**22)** Como se informou a Câmara Municipal do estudo da PT e que fez para incentivar e facilitar a escolha da PT em optar por se instalar no concelho? Tem sido o diálogo bilateral?

*Proposições:*

- Contacto feito pela PT *ou* através de outros canais de comunicação pessoais.
- O diálogo tem sido *ou* não tem sido bilateral

**Resposta:** Em Junho de 2010, a Câmara Municipal da Covilhã foi convidada a participar neste investimento. Foi convidada pela PT para apresentar ou não uma proposta para a instalação de um Data Center de dimensões mundiais, com uma capacidade de investimento brutal e com uma capacidade de armazenagem de dados muito grande. Nós na altura, depois dessa primeira reunião, pensámos em duas coisas: ou vamos participar nesta candidatura para dizer que fizemos alguma coisa e afirmar “nós apresentamos mas eles escolheram fazer noutra localização”, ou podemos fazer o que fizemos, que foi entrar nesta corrida para ganhar. Acho que foram avaliados 278 concelhos, que depois passou para uma *short-list* de 26. Nós entrámos nesta corrida para ganhar e entrámos com uma proposta muito bem elaborada e que respondia a todas as necessidades que a PT nos colocou. A nossa proactividade foi essencial, porque não só ganhamos o investimento, como a proposta apresentada foi inclusive valorizada por Zeinal Baiva. O diálogo tem sido completamente bilateral. Eu falo com pessoas da PT dez vezes por dia, agora nesta fase. Antes de assinarmos o documento, falávamos para aí trinta vezes. Cheguei a ir a Lisboa três vezes por semana.

**23)** Na sua opinião, considera que a autarquia tenha saído prejudicada em algum aspecto na negociação e acordo?

*Proposições:*

- Não.

- Sim, na cedência de terreno *e/ou* alívios fiscais, entre outros.

**Resposta:** Não, nunca.

**24)** De que forma poderá o investimento da PT atrair outros investimentos de igual magnitude e promover sinergias e parcerias com agentes locais, no fundo, criar desenvolvimento económico?

*Proposições:*

- Poderá trazer investimentos avultados *ou* tímidos.

- Desenvolvimento económico é uma possibilidade certa *ou* remota.

**Resposta:** Nós com este investimento da PT vamos entrar ou podemos entrar num novo ciclo no que toca ao desenvolvimento, porque este investimento embora esteja fixo ou se tenha fixado no concelho da Covilhã, é um investimento que vai ou pode influenciar positivamente o desenvolvimento da região, se nós o soubermos fazer. No fundo, será uma nova condicionante do desenvolvimento local, mais a montante. O que é preciso é termos a capacidade de saber usar este investimento para atrair outros e isto vai depender muito da capacidade da região em fazê-lo. Eu acho que poderá haver alguns investimentos muito interessantes no futuro. Alguns deles que já estamos a tentar trazer para cá.

**25)** Quais são os benefícios que o *Data Center* traz para a população e para outros sectores e áreas que não estejam directamente associados a este?

*Proposições:*

- Geração de postos de trabalho *e/ou* circulação de dinheiro *e/ou* migração de pessoas, entre outros.

**Resposta:** Desde logo a criação de emprego, o que vai por a curva do desemprego a descer. Vai trazer mais pessoas e portanto isto adicionado à geração de emprego, vai por mais dinheiro a circular e as pessoas vão de certeza comprar mais comida ou pelo menos ir jantar fora e gastar dinheiro nas lojas e pondo desta forma a economia a funcionar. E depois mesmo para outros sectores, porque a PT não traz só benefícios do ponto de vista dos sectores

tecnológicos, é preciso pessoas que tratem do ar condicionado, é preciso pessoas que tratem das áreas verdes que vão existir, é preciso segurança, é preciso transporte, criámos já rotas de autocarros para o local, etc. Vai ainda dinamizar o próprio sector da saúde porque mais gente vem para cá, portanto há aqui um conjunto de benefícios que são fantásticos. Desde o início que empresas do Parkurbis estão a trabalhar com a PT. Para ter uma ideia, o projecto de estruturas do Data Center está a ser feito por uma empresa do Parkurbis, nomeadamente a Covieng. Está ainda a ser feito um filme de toda a construção, desde antes da construção até depois no final, por uma empresa do Parkurbis, a Lobby Productions. Além destas, as obras já realizadas no espaço onde vai ser instalado o Data Center foram realizadas por empresas da Covilhã.

**26)** Que comentários possui perante a contestação ao fecho do aeródromo e ao impacto paisagístico dos moinhos eólicos?

*Proposições:*

- São críticas infundadas.
- São críticas com alguma razão, embora sejam um mal necessário.

**Resposta:** Os moinhos eólicos não são lá em baixo em frente à cidade, provavelmente foi mal explicado na altura. O que foi apresentado era um exemplo de tudo aquilo que andava à volta do *Data Center*. As torres eólicas são na serra, não são lá em baixo. Estarão numa zona que não irá interferir muito com a paisagem, porque não se irão ver da cidade. O impacto paisagístico que possa existir é uma inevitabilidade. Quanto à questão do fecho do aeródromo, o encerramento já estava previsto pela câmara desde há 7 ou 8 anos, portanto não foi uma medida tomada agora. Foi realmente antecipado o fecho do aeródromo, porque este aeródromo não tem condições para acolher aviões de certas dimensões. Queremos fazer um maior e sempre tivemos esse projecto em mente, que não avança agora por causa das condições económicas. Poderá eventualmente avançar se conseguirmos encontrar investimentos privados que o queiram fazer, mas o fecho já estava previsto. Agora quando lhe dão para decidir, “você tem aqui um investimento que no total vai atingir 300 milhões de euros e vai criar milhares ou centenas de postos de trabalho e que vai ter um impacto importantíssimo na vida da cidade e da região, mas para este investimento você precisa de dez hectares de terreno libertos já, e por outro lado tem um aeródromo que é importante para a

cidade, que tem uma história, mas que não gera esta tipo de recursos, sendo que não existe no município nenhum outro terreno com esta dimensão e sem nenhum tipo de condicionantes, ou seja, nenhum terreno que fosse libertado de imediato”, não tem muitas dúvidas da opção a tomar. Se é para nós confortável e se tomamos esta decisão de ânimo leve, não! É uma estrutura que a todos nos diz alguma coisa. Todos nós sempre fizemos alguma coisa no aeródromo ou sempre vimos alguma coisa no aeródromo.

**27)** Perante as notícias recentes de o projecto vir a ser alterado, que modificações se avizinham no futuro?

*Proposições:*

- O projecto já estava completamente definido.
- O Centro de Gestão de Redes foi mais tarde considerado.

**Resposta:** O projecto é o mesmo de hoje, excepto a parte que depois foi incorporada do Centro de Gestão de Redes que vai monitorizar as redes da PT a partir da Covilhã e que vai trazer mais pessoas.

**28)** Considera que existe potencial ainda por explorar e que este não foi, até ao momento, devidamente contemplado?

*Proposições:*

- Sim *ou* não.

**Resposta:** Com o projecto da PT, eu acho que há potencial que pode agora ser explorado em conjunto com a PT na atracção de investimento. Eu sei especificar, mas nestas coisas o segredo é ainda a alma do negócio.

## Anexo 24

### Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Eng. Miguel Covas

#### Introdução

- ❖ Pode descrever resumidamente o seu percurso pessoal e profissional até ao presente?

**Resposta:** Falando primeiro no meu percurso académico, licenciiei-me pelo Instituto Superior Técnico, tirei uma pós-graduação em Gestão das Telecomunicações no ISEG, após isso tirei um Mestrado também no Técnico e estou actualmente a terminar o meu doutoramento na área nos *Data Centers* no âmbito do programa MIT Portugal. Espero entregar a tese de Doutoramento até ao dia 26 deste mês. Em termos profissionais, sou engenheiro electrotécnico e quando terminei a minha licenciatura em 1998, fui trabalhar para a EDP, mais concretamente para a Rede Eléctrica Nacional, onde estive algum tempo. Depois vim trabalhar para a Portugal Telecom em 2000, mas nem sempre estive nesta área dos *Data Centers*. Comecei na área de negócios de operadores, tendo depois ido para a área *corporate*, na PT Prime e estou nesta área dos *Data Centers* de há três anos a esta parte.

#### 1º Temática – Contexto Nacional e Internacional

1) Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

*Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.
- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) *e/ou* do tecido empresarial *e/ou* de todos os portugueses.

**Resposta:** Quanto ao problema do sector do imobiliário, nós aqui em Portugal acho que não sofremos assim tanto, como por exemplo o Reino Unido, onde houve de facto um problema de *subprime*, com uma desvalorização muito forte das casas. Em Portugal isso felizmente, não aconteceu. Agora, que parte das famílias têm tido dificuldade em pagar as hipotecas das suas casas, isso têm. Quanto à instabilidade económica de Portugal, esta não surge só por causa da dívida soberana. A dívida do Estado realmente é significativa, mas as empresas também estão muito endividadas, o que cria desequilíbrios da Balança de Pagamentos. A instabilidade reflecte-se em tudo. Não é só a dívida soberana do Estado, é a do país, e o país é o Estado, são as empresas, é a população, são as pessoas e realmente, nessa perspectiva, estamos todos muito endividados.

**2)** Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou optimismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.
- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** Todos nós gostaríamos de ter uma bola de cristal e dizer que em 2013 estará o fim dos nossos problemas. Claro que todos ambicionamos que em 2013, as coisas sejam melhores que em 2012, mas é difícil fazer previsões na economia global. Temos é de encarar o futuro com optimismo e pensar que nas crises há sempre oportunidades. Caso contrário entraremos aqui num ciclo problemático...temos de ser optimistas e perceber que estamos num momento difícil e que em momentos difíceis existem oportunidades e portanto temos que ser inovadores, criativos e procurar alternativas.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.

- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** Se não houver investimento, se não houver retoma, nós não conseguimos sair deste ciclo negativo, portanto tem que haver investimento, tem que haver retoma económica, tem que haver movimento de dinheiro. Acho que estamos a dar alguns passos na direcção correcta. Se são todos os passos necessários para sairmos da crise mais rapidamente, isso não lhe sei responder. Que alguns passos que me parecem correctos, parece-me que sim. Neste momento, é necessário tomar decisões, sobre as quais só daqui a algum tempo é que poderemos fazer uma análise e perceber se foram as mais correctas. Relativamente ao género de investimentos a fomentar, a aposta deverá ir para sectores de valor acrescentado, porque se não, estaremos a competir com países de mão-de-obra barata como a Índia ou como a China e não teremos diferenciação. Seríamos mais do mesmo. Além disso, não podemos estar muito dependentes de um só sector de actividade. Por exemplo, fala-se agora muito do *cluster* do turismo. Acho que se deve apostar no turismo, mas existem outras áreas onde se deve também investir.

## 2º Temática – Disparidades Regionais e Desenvolvimento Local

4) Até que ponto é para si evidente a existência de fortes disparidades de desenvolvimento e progresso no território português?

*Proposições:*

- Bastante *ou* pouco evidente, na maioria dos indicadores económicos e sociais.
- A disparidade regional nas telecomunicações, é notória *ou* não é sentida.

**Resposta:** Basta ir ao Instituto Nacional de Estatística e ver os rendimentos *per capita* regionais, o emprego por região ou o número de estabelecimentos sociais em cada região e rapidamente chegará à conclusão que existe uma enorme disparidade entre a faixa litoral do país a norte de Lisboa e o resto de Portugal, em termos sociais, de infra-estruturas, etc. Felizmente, em termos de telecomunicações isso não acontece porque tem havido um grande esforço por parte da Portugal Telecom neste tipo de infra-estruturas, por exemplo, através da



grande aposta na instalação de fibra óptica em todo o país, de maneira que hoje em dia, Portugal é um dos países da Europa com melhor cobertura de fibra óptica. Estas disparidades de desenvolvimento, na minha ideia, existem porque ao longo do tempo houve um maior investimento nas zonas costeiras. Se observarmos bem, os grandes centros urbanos deste país, estão junto à costa. Lisboa e Porto são centros gravíticos onde muita coisa gira à sua volta. Actualmente, a região de Lisboa é aquela que mais contribui para o PIB.

**5)** Considera a Beira Interior uma periferia no desenvolvimento e atracção de investimentos?

*Proposições:*

- Portugal não se encontra dividido em Centro ou Periferia.
- A Beira Interior demonstra ser uma Periferia *ou* Semiperiferia.
- A Covilhã é uma excepção na região.
- A Covilhã sofre dos mesmos problemas da região *e/ou* a uma magnitude semelhante.

**Resposta:** Infelizmente, os dados assim o demonstram. Ao longo destes últimos anos, têm existido esforços para contrariar essas tendências. Houve um grande investimento dos últimos governos na criação e infra-estruturas para contrariar esses fenómenos da interiorização, quer sejam auto-estradas, centros sociais ou centros hospitalares, às quais se acrescentam algumas medidas discriminatórias positivas que serviriam para fomentar o desenvolvimento regional. No entanto, fruto também da conjectura económica em que hoje vivemos, algumas dessas discriminações positivas estão a ser eliminadas, como as SCUT que entretanto terminaram. Na Portugal Telecom, não olhamos para o país e para as diferentes regiões e cidades na perspectiva de periferia ou centro. Aliás, através da sua responsabilidade social, a PT tem feito o que está ao seu alcance para promover o desenvolvimento regional. Por exemplo, o Grupo tem actualmente um *Call Center* em Castelo Branco, reforçou um em Santo Tirso... digamos que não concentra tudo em Lisboa.

**6)** Que motivos existirão para se investir numa cidade do Interior de Portugal?

*Proposições:*

- Recursos naturais *e/ou* recursos humanos *e/ou* localização geográfica.

**Resposta:** No meu entendimento, a localização de um negócio dependerá muito da sua natureza e daquilo que se queira fazer. É portanto necessário, fazer uma análise daquilo que favorece o negócio, qual o foco da sua actividade e encontrar o enquadramento ideal. Em certos tipos de investimento, a localização está muito associada à natureza da actividade a desenvolver. Por exemplo, se quiser por alguma razão ter uma fábrica de congelados, eventualmente vou situá-la próximo de um porto marítimo ou ao pé de uma lota. Por outro lado, certos géneros de actividades podem ser deslocalizadas, eventualmente para uma região do Interior. No entanto, têm de existir condições favoráveis para que na região sejam instaladas. Dito de outra forma e recorrendo a um exemplo, a localização de uma fábrica de desenvolvimento de *software*, eventualmente nos dias de hoje não dependerá da proximidade com o mar, mas de recursos humanos qualificados. Neste caso, poderá ser condição ou critério de localização, a proximidade de universidades em que existam cursos relacionados com informática. Ou seja, é preciso também as regiões criarem condições favoráveis para o investimento. Não basta haver estradas, tem que haver mais qualquer coisa para além destas, tem de haver valor humano.

7) Na sua opinião, a quem se deve atribuir a responsabilidade pelos diferentes graus de desenvolvimento económico-social regionais?

*Proposições:*

- Governo central.
- As disparidades são já uma inevitabilidade.
- As disparidades são fruto de conjunturas macroeconómicas desfavoráveis.

**Resposta:** A responsabilidade é de todos, porque nós vivemos num país democrático e soberano e somos nós que elegemos os nossos governantes. O problema às vezes é se estes aplicarão as políticas prometidas. A questão de se o Governo Central será eficaz localmente, é difícil de responder. Ao longo do tempo o Estado tem tentado também fazer a chamada descentralização do poder, atribuindo mais poder ou mais autonomia às autoridades locais, nomeadamente, às autarquias. Agora, se o têm feito de uma forma efectiva, frutífera ou proveitosa, não sei. O que é dado como certo é que há regiões melhores que outras, tendo

actualmente as autarquias um papel extremamente importante no seu desenvolvimento. Algumas destas têm conseguido fazer coisas diferentes e outras nem por isso.

**8)** O progresso nestes locais será protagonizado por quem? Que papel irão assumir o governo central, o poder local, *clusters* e restantes agentes económicos?

*Proposições:*

- Governo central *e/ou* governo local *e/ou* sector privado.

**Resposta:** O desenvolvimento do país tem de ser feito pelas pessoas e pelas empresas. Têm é que existir mecanismos que promovam esse desenvolvimento e esse investimento por parte do tecido empresarial. Portanto, não podemos estar à espera que seja o Estado a fazer um investimento e a fazer as coisas pelas pessoas e pelas empresas. O que o Estado tem fazer é criar condições favoráveis ao investimento, ou seja, tem de o promover e fomentar. Não é plausível adoptar lógicas como; só vou fazer isto se receber este financiamento, porque se não o tiver não vale a pena e se receber esse financiamento eu fico com X e só invisto metade...na minha opinião, o caminho não é esse. Para promover investimento, deve-se é procurar agilizar processos, reduzir burocracia e ajudar as empresas no seu processo de internacionalização. Provavelmente, os esforços nesse sentido, não têm sido suficientes. Concluindo, o papel caberá ao Estado, mas sobretudo às pessoas e empresas, especialmente às exportadoras, porque o nosso país é pequeno e portanto para crescer temos que exportar.

### **3º Temática – Grupo Portugal Telecom**

**9)** Como colaborador da PT, considera o Grupo um caso de sucesso e um bom exemplo dos benefícios em privatizar empresas públicas?

*Proposições:*

- O Grupo é um caso de sucesso em todos os aspectos.
- O Grupo é numa perspectiva geral, um caso de sucesso
- É um bom exemplo de privatização de uma empresa pública.
- Em alguns aspectos, a privatização pode ter sido menos bem concebida.

**Resposta:** A Portugal Telecom é uma empresa de sucesso. Já o era no passado, é no presente e esperamos que continue muitos anos no futuro a sê-lo. Quanto à privatização, a minha resposta é sim, é um bom exemplo. O nosso principal desafio é crescermos e sermos líderes, o que já somos. Termos constantemente um papel e uma posição determinante na área onde actuamos. Onde a PT se coloca o posicionamento é sempre de líder e portanto é este o nosso desafio, de forma a obtermos maior retorno para os accionistas e termos os colaboradores satisfeitos. Actualmente o Grupo PT não se restringe às telecomunicações como no passado, estando, hoje em dia, presente nas áreas das telecomunicações, sistemas de informação e gestão de conteúdos. Talvez o maior desafio actual esteja no Brasil com a OI, que espero que cresça, que seja um caso de sucesso e que seja líder.

**10)** Pode descrever resumidamente o caminho percorrido pela PT Prime e pela PT-Sistemas de Informação desde a sua formação até ao presente e de que forma são partilhados os recursos dentro do Grupo?

*Proposições:*

- Descrição sumária da PT Prime, da PT-SI e da partilha de recursos.

**Resposta:** A PT-SI é uma empresa do Grupo que se dedica à área dos sistemas de informação e que dá suporte ao Grupo, uma vez que o Grupo tem grandes necessidades nas áreas das tecnologias de informação, de sistemas de informação. Com o *know-how* acumulado, fruto destas necessidades internas, presta também serviços para o mercado porque se observou que o mercado também possui necessidades nestas áreas e tendo a PT grande experiência na área, decidiu-se abrir a PT-SI há alguns anos a esta parte. Portanto, a PT-SI por um lado é uma empresa que presta serviços ao mercado e suporta também o Grupo. A PT Prime, foi uma empresa que foi criada em 1999, tendo por alvo o mercado das médias e grandes empresas. Portanto, aproveitando a marca PT e os clientes que já existiam, constituiu-se a PT Prime que passou a endereçar os grandes clientes da PT nas áreas das telecomunicações. Para as PME's foi criada a *brand* da PT Negócios. A riqueza do Grupo PT está na grande e flexível partilha de informação, no conjunto das empresas que formam o Grupo e na forma como estas prestam serviços internos. Além disso, existe uma política de mobilidade de recursos humanos e portanto isso quer dizer que uma pessoa que hoje esteja na PT Prime, até pode ser

um colaborador da PT Comunicações que está na PT Prime. No portal na Intranet, existem anúncios internos de oportunidades, às quais os colaboradores podem concorrer. Hoje estou aqui na direcção de tecnologias de Informação, mas à 3 anos atrás, estava na PT Prime e portanto eu sou realmente a prova viva de como existe mobilidade entre as empresas do grupo.

**11)** Partindo da sua experiência adquirida na PT, que principais obstáculos tem o Grupo enfrentado e que maiores sucessos alcançado?

*Proposições:*

- Descrição sumária da PT Prime, da PT-SI e da partilha de recursos.

**Resposta:** O maior obstáculo e desafio que a empresa enfrentou de à uns anos a esta parte, foi a OPA que nós sofremos por parte da Sonae. Conseguimos vencer essa OPA. Foi um programa ambicioso de retorno aos nossos accionistas, foi um desafio que foi colocado à nossa administração e foi um obstáculo que superámos com bastante sucesso. Portanto, eu diria que esse foi o maior desafio que nos foi colocado nos últimos anos. O nosso Grupo felizmente tem sucessos constantemente e é por isso que somos líderes no mercado. Por exemplo, o Meo Fibra tem sido um sucesso, o Meo Canal recentemente lançado também tem sido um sucesso e felizmente todos os projectos que nós abraçamos têm tido êxito, fruto do muito empenho por parte dos colaboradores desta casa e que vestem a camisola todos os dias. O *Data Center*, estamos convictos, também será mais um sucesso para a empresa.

#### **4º Temática – Data Center**

**12)** Como surgiu a ideia de vir a criar um Data Center de grande envergadura? Partiu de uma necessidade essencial ou antes de uma aposta estratégica?

*Proposições:*

- Estratégia do Grupo de penetração no mercado do *cloud computing*.

- Necessidade de possuir serviços de *cloud computing*, levou a que se evita-se recorrer ao *outsourcing* deste género processos informáticos.

- Ideia surgiu à muito *ou* pouco tempo.

**Resposta:** É uma aposta estratégia da empresa. Aliás, em tudo o que esta empresa faz, existe uma estratégia por detrás. Portanto, sendo este um investimento avultado, existe uma estratégia definida e o Data Center surge no âmbito desta. Este projecto nasceu de uma ideia que foi amadurecida há alguns anos a esta parte, não foi uma coisa que surgiu à 5 ou 6 meses. A estratégia já existe há 3 ou 4 anos, tendo-se começado a materializar no final do ano passado e início deste ano. O objectivo será transformar a PT num *player* internacional na área do *cloud service*. Quanto à questão de se houve alguma resistência à ideia, posso dizer que não, pois as estratégias quando são definidas e são aprovadas, o caminho é só um que é implementá-las e ter sucesso.

**13)** Que obstáculos surgiram ao desenvolvimento da ideia e do projecto?

*Proposições:*

- Descrição de obstáculos.
- Não se verificaram obstáculos.

**Resposta:** Até este momento, do que eu tenha conhecimento, posso dizer que não existe nenhum obstáculo relevante, que mereça ser mencionado ou que tenha sido algum entrave ao desenvolvimento do projecto.

**14)** Antes da selecção do local, quais foram as características do projecto inicialmente consideradas fundamentais de se verificarem, independentemente do rumo que este pudesse vir a assumir?

*Proposições:*

- Confirmação de características do projecto, por exemplo, construção de quatro blocos de *Data Center*, a capacidade de armazenagem disponível, entre outros.

**Resposta:** O projecto do *Data Center* da Portugal Telecom foi estabelecido com dois objectivos. Por um lado, servir de suporte a sistemas das empresas do Grupo e por outro prestar serviços a clientes. Ou seja, servirá para prestar serviços a entidades externas e

internas à PT. Este projecto foi elaborado segundo uma filosofia de sustentabilidade e a sustentabilidade aqui engloba três direcções ou três vectores. Endereça sem dúvida a questão económica, mas endereça também questões do âmbito ambiental e questões do âmbito social. O projecto, na sua totalidade, foi concebido para ter quatro blocos de Data Center e o edifício de suporte de operação, estando dividido por fases, nomeadamente por quatro. A 1º fase, corresponde a um bloco de edifício de suporte de operação e um bloco de *Data Center*, a 2º fase será o segundo bloco de *Data Center*, a 3º fase o terceiro e a 4ª fase o quarto bloco de *Data Center*<sup>135</sup>. Quando se escolheu o local as características técnicas do projecto não mudaram consideravelmente, porque o conjunto de critérios de selecção que foram estabelecidos e estipulados para este projecto é que determinaram o local. Caso contrário, não havia local.

**15)** O projecto inicial sofreu mudanças, após o início dos trabalhos de instalação?

**Resposta:** Não, o projecto está-se a desenvolver conforme planeado e à data de hoje não existem perspectivas de que se venha a modificar. O centro de supervisão e gestão de redes era algo que já estava a ser planeado.

**16)** Como foi realizado o estudo de localização?

*Proposições:*

- Realizado internamente *ou outsourcing*.
- Os critérios considerados foram geográficos *e/ou* naturais *e/ou* qualificação da força-de-trabalho *e/ou* disponibilidade de terreno infra-estruturas, entre outros.

**Resposta:** O estudo de localização foi feito por uma empresa internacional com bastante experiência nesta matéria. Foi feita uma análise, ao território nacional na sua totalidade, portanto sendo Portugal constituído por 278 municípios, foi feita uma análise para todos os 278 municípios portugueses. Após esta primeira análise, foi feito um *downsizing*, tendo passado cerca de 26 municípios à análise seguinte. Depois, desses 26 municípios ficou só um

<sup>135</sup>Informação mais específica disponibilizada após a entrevista: cada bloco de Data Center tem de área 14.000 m<sup>2</sup>, quatro andares (um de infra-estrutura e três de Data Center) e 3.000 m<sup>2</sup> de *white space*, ficando duas salas de 500 m<sup>2</sup> de *white space* por andar. A área total fica em 75.500 m<sup>2</sup>, dos quais 56.000 m<sup>2</sup> serão ocupados pelos blocos e 19.500 m<sup>2</sup> ocupados pelo edifício de suporte (ficando-se com 12.000 m<sup>2</sup> de *white space* disponível).

e o seleccionado foi o município da Covilhã. Houve um conjunto de critérios de selecção extremamente rigorosos na selecção do local, tendo sido estes definidos de forma a assegurar competitividade do *Data Center* à escala global. Critérios relacionados com riscos físicos ou fenómenos naturais, por exemplo, riscos de inundação, riscos de deslizamento de terras, riscos sísmicos, entre outros. Critérios associados a outras características naturais, como a ausência de poluição, a existência de condições favoráveis para o desenvolvimento de energias renováveis ou ainda as temperaturas climatéricas, de forma a se otimizar os sistemas de refrigeração, algo extremamente importante neste tipo de instalações. Critérios relacionados com o acesso a infra-estruturas de base, nomeadamente, energias e fornecimento de energia em alta tensão, potências disponíveis, ou ainda ligações ferroviárias, comunicações ferroviárias, ligação à rede de fibra óptica da própria PT, etc. E ainda critérios referentes ao acesso ao conhecimento, como a proximidade com o ensino superior, a presença de universidades, a existência de parques de ciência e tecnologia, etc. Que eu me recorde, a Universidade da Beira Interior não foi contactada no estudo de localização. A proximidade ou não com Espanha não foi um critério ponderado. A Covilhã, de facto, constitui-o a proposta mais competitiva e que mais satisfazia todos os critérios. Portanto acabou por ser a escolhida. Não houve dúvidas na decisão final.

**17)** Quais dos critérios já se verificavam na Covilhã e quais foram satisfeitos após o contacto da PT? Que avaliação faz da actuação da Câmara Municipal da Covilhã?

*Proposições:*

- Já se verificavam muitos dos critérios.
- Muitos dos critérios foram colmatados após se conhecer a intenção da PT.
- A autarquia envolveu-se empenhadamente no projecto.
- A autarquia poderia ter respondido melhor

**Resposta:** Não existiram critérios que estivessem totalmente dependentes da resposta da autarquia da região, onde eventualmente se viesse a situar o *Data Center*. Isenções fiscais e terreno disponível foram mais um pormenor, entre outros. A Covilhã foi seleccionada porque foi o melhor local. No conjunto total de critérios, a análise da Covilhã face aos outros conjuntos de municípios, foi o local que mais se destacou, que mais pontuou digamos assim e como tal foi a seleccionada. Todos os municípios envolvidos neste processo responderam de



uma forma muito proactiva. A proactividade da Câmara Municipal da Covilhã resultou na sua proposta que foi a melhor de todas. Existiu um concelho que esteve muito próximo da Covilhã em termos de proactividade, que foi o de Óbidos. Mas não chegou ao nível de qualidade da proposta da Covilhã. A parceria que nós estabelecemos com a Câmara Municipal da Covilhã tem sido uma excelente parceria. Eu diria mesmo que tem sido um caso de sucesso, pois temos um excelente relacionamento, o que era também expectável. Portanto, face às interacções que tivemos com a Câmara Municipal acho que estamos muito satisfeitos por termos escolhido a Covilhã, porque a autarquia tem sido incansável e tem assumido este projecto com a mesma intensidade com que nós internamente o assumimos, o que é obviamente muito bom. Todos os municípios envolvidos neste processo responderam de uma forma muito proactiva.

**18)** Considera que a PT tenha saído prejudicada em algum aspecto na negociação e acordo com a Câmara Municipal da Covilhã?

Proposições:

- Não.
- Sim, na cedência de terreno *e/ou* alívios fiscais, entre outros.

**Resposta:** Não. Como já mencionei, existe uma perfeita sintonia entre o município ou Câmara Municipal da Covilhã e a PT, portanto não há nada a apontar, pelo contrário tem sido uma parceria extremamente frutífera. A Câmara Municipal da Covilhã tem assumido como se o projecto fosse seu e isso é muito bom para nós e portanto fazemos parte da mesma equipa. E quando assim é acho que as coisas correm muito bem e o potencial de sucesso é enorme.

**19)** Que avaliação faz da actividade do Parkurbis e da UBI? Qual a sua opinião em relação ao seu potencial?

Proposições:

- Forma uma boa avaliação do Parkurbis *e/ou* UBI
- Forma uma má avaliação do Parkurbis *e/ou* UBI

**R:** Eu acho que a Universidade da Beira Interior tem feito um trabalho excepcional e muito interessante. Tem dado cartas em algumas matérias, aliás há cursos que são únicos na própria Universidade e portanto acho que é uma Universidade com um grande futuro, que tem um bom potencial para tempos vindouros e que tem dado provas disso. O Parkurbis é uma incubadora de empresas que tem feito também um bom trabalho e que possui uma gestão muito dinâmica. Tem ajudado o concelho a crescer e já tem um conjunto de muitas empresas que tentam exportar o seu conhecimento, não estando assim apenas focadas no Interior, algo que é muitas vezes um problema do tecido empresarial. Daquilo que eu tenho conhecimento, existe realmente uma boa interacção entre o Parkurbis e a Universidade da Beira Interior, aliás, algumas das empresas residentes no Parkurbis penso que tiveram início em trabalhos surgidos na UBI, digamos como *start-ups*, havendo depois no Parkurbis uma continuação dos projectos. Esta relação tem um potencial inovador muito bom. Aliás, sem um bom relacionamento também não haveria sucesso. Também existem outros agentes ou entidades locais de interesse para a PT. Não quero estar a reduzir o nosso envolvimento à UBI e ao Parkurbis. Temos interesse em  $n$  entidades na região. Estamos a particularizar estas duas mas há outras que não serão postas de fora de forma alguma. Temos interesses, protocolos e parcerias estabelecidas com associações empresariais na região. Aliás, para que a PT possa ser um motor de desenvolvimento regional, não podemos estar só focados em termos de uma UBI ou de um Parkurbis. Há mais vida para além destes dois pólos.

**20)** Que opinião forma do potencial do projecto? Considera a hipótese de se virem a formar *clusters* como certa?

Proposições:

- Poderá trazer investimentos avultados *ou* tímidos.
- Desenvolvimento económico é uma possibilidade certa *ou* remota.

**R:** Como já havia sido referido, este projecto tem uma grande ambição, que é projectar a PT no *cloud service*. Portanto, queremos ser a referência não só nacional mas também internacional na área do *cloud service* e o *Data Center* da Covilhã vai-nos garantir a dimensão necessária para termos um papel importante nesta área e sermos um *player* à escala mundial. Além disso, penso que à volta do *Data Center* poderão realmente surgir actividades assentes nesta infra-estrutura do *Data Center* e portanto alguns *clusters* associados a sistemas de

informação ou tecnologias de informação. Existem empresas que necessitam de estar próximas deste tipo de infra-estruturas e estando a Covilhã com uma estrutura deste tipo e tendo a região bons acessos e recursos com conhecimento e com valor, provavelmente existirão empresas interessadas em deslocar-se para a região. Concluindo, estou convencido que sim, que existe um elevado potencial. As expectativas estão altas e espero que isso se vá concretizar na prática. *Clusters* têm ocorrido em casos similares pelo Mundo fora e portanto estou convencido que a Covilhã não será excepção. O próprio Centro de Inovação em Tecnologias de Informação surge do nosso entendimento de que a criação do *Data Center*, constituirá um catalisador ao desenvolvimento de um *cluster* na área das TICs.

**21)** Que benefícios sociais e económicos trará o investimento da PT? Circunscrevem-se estes à Covilhã?

Proposições:

- Geração de postos de trabalho e/ou circulação de dinheiro e/ou migração de pessoas, entre outros.
- Os benefícios retêm-se no concelho da Covilhã.
- Os benefícios abrangem toda a região.

**R:** A Covilhã está inserida na Beira Interior e na minha opinião as externalidades que se venham a gerar, se as pudermos determinar por externalidades positivas, serão extra perímetro da Covilhã e irão envolver a Beira Interior. A Covilhã está inserida na região da Beira Interior e portanto circunscrever apenas à Covilhã, acho que é estarmos a ser demasiado redutores. Portanto, este projecto vai efectivamente ter um grande impacto económico e social na cidade e na região, através da geração de emprego, da criação de potenciais *clusters* na área dos sistemas de informação e das tecnologias de informação, como já tinha mencionado, ou ainda através do envolvimento de empresas locais no projecto. Actualmente, duas empresas do Parkurbis, trabalham connosco. A Covieng integra a equipa de projectistas que participou no projecto de execução do *Data Center*. Esta empresa acaba por ser a empresa responsável pelos projectos de estruturas do *Data Center*. A Lobby Productions, é a empresa que nós considerámos para nos ajudar a fazer filmagens da construção do *Data Center*, para mais tarde ser feito um filme, digamos que um *making of* do *Data Center*. De momento são estas, as empresas que estão a trabalhar com a PT, mas já tivemos outras que entretanto já estiveram

envolvidas no projecto. Tivemos uma empresa que nos ajudou na parte da limpeza do terreno, tivemos uma outra empresa que nos ajudou a fazer o mural que entretanto construímos. Portanto, sempre que possível, temos recorrido a empresas da região para nos ajudar neste projecto. Concluindo, estou convencido que vai ser um motor de desenvolvimento da região, não só da Covilhã, como da região. Aliás, vai potenciar novos grandes investimentos na zona. Há uns tempos atrás, a HP já colocava a Covilhã no mapa de um potencial local para instalar fábrica de cartões, com aproximadamente 300 postos de trabalho. Este projecto da PT, tem vindo a dar uma dimensão e a dar uma projecção à cidade extra fronteiras, que provavelmente a Covilhã é capaz de não ter por si só. Ainda há bocado, antes desta entrevista, tivemos aqui uma reunião com fornecedores internacionais e que nos disseram que em toda a Europa só se fala da Covilhã e do *Data Center* da Covilhã. A Covilhã se antes poderia já estar no mapa, agora sem dúvidas vai ser uma presença mais forte no mapa, lá fora.

**22)** Como encara a contestação popular ao fecho do aeródromo e ao impacto paisagístico dos moinhos eólicos?

Proposições:

- São críticas infundadas.
- São críticas com alguma razão, embora sejam um mal necessário.

**R:** Quanto à questão do fecho do aeródromo, a Câmara veio-nos propor a opção daquele local, afirmando que não haveria qualquer constrangimento. Da análise que nós fizemos de todos os locais, aquele era de facto o melhor local. Segundo informação que nós obtivemos da Câmara, o próprio aeródromo estaria para ser encerrado e seria planeado fazer uma outra infra-estrutura com outra capacidade, eventualmente um aeroporto. A utilização do aeródromo era muito diminuta, segundo estes. Nós manifestamos até essa preocupação e portanto foi-nos dada garantia que as nossas preocupações estavam salvaguardadas, inclusive tínhamos conhecimento que o aeródromo poderia ser utilizado como instrumento no combate aos incêndios mas também existe agora uma infra-estrutura em Castelo-Branco que é utilizada para o mesmo fim e, assim sendo, actualmente até essa questão não se colocava. Foi um assunto salvaguardado pela própria Câmara. Quanto ao que está planeado para o aeroporto da Covilhã, as rotas de voo não coincidem com a nossa instalação, pois a possível queda de um avião também foi obviamente tido em conta, como uma nova variável de risco. Portanto é um

risco que existe e que na altura foi também analisado, entre outros critérios. Quanto à questão do parque eólico, criou-se uma ideia errada que o *Data Center* iria ter nas suas traseiras o aerogeradores e isso apareceu sem dúvida numa comunicação, mas era a título ilustrativo de que a Portugal Telecom se preocupa com as questões ambientais e que estamos a analisar efectivamente a construção de um parque eólico sim mas na serra, não nas traseiras do *Data Center*, até porque é na serra que existe o recurso e portanto aquilo foi uma figura ilustrativa a dizer que nós vamos ter um parque eólico para termos *green power*. E na serra, não penso que vai ter esse impacto paisagístico, porque senão também o teriam outros grandes parques eólicos espalhados por este mundo fora e pelas serras de Portugal.

**23)** Considera que existe potencial ainda por explorar e que este não foi, até ao momento, devidamente contemplado?

**R:** Nós todos os dias tentamos ser melhor do que fomos ontem. É assim que nós evoluímos, é assim que nós somos melhores e é assim que nós temos sucesso. Não é correcto estar a dizer que o projecto hoje é o projecto óptimo, o próprio projecto em si é um organismo vivo. Nós vamos induzir alterações de forma a que este seja cada vez melhor e mais optimizado, não é um elemento estanque. Por exemplo, provavelmente quando formos fazer o segundo bloco de *Data Center*, alguns erros que poderemos cometer com o primeiro, serão colmatados e assim sucessivamente. É um processo evolutivo.

## **Anexo 25**

### **Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Vereador João**

#### **Esgalhado**

#### **Introdução**

- ❖ Pode descrever resumidamente o seu percurso pessoal e profissional até ao presente?

R: Tenho 53 anos, 17 anos de professor no ensino secundário e os restantes 18 de trabalho profissional na Câmara Municipal da Covilhã. Tirei o bacharelato em educação física no Instituto Superior de Educação Física em Lisboa. Desde que estou na câmara, tenho assumido durante 12 anos o pelouro do urbanismo e da habitação, destacando a direcção executiva do Polis Covilhã, pois desde o início até à conclusão do processo fui eu que acompanhei o projecto. Actualmente, sou o presidente do Concelho de Administração e fui o promotor e o lançador da Nova Covilhã, empresa associada a reabilitação urbana que o município em bom tempo a meu ver montou e que acompanhou alguns projectos de relevo aqui do município, nomeadamente, o projecto do lançamento de um aeroporto regional, o projecto de construção do teatro municipal, o projecto de modernização administrativa municipal através da desmaterialização documental, que se vai iniciar no departamento de urbanismo, entre outros.

#### **1º Temática – Contexto Nacional e Internacional**

- 1) Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

##### *Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.

- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) *e/ou* do tecido empresarial *e/ou* de todos os portugueses.

**Resposta:** Sinto alguma preocupação enquanto cidadão e enquanto responsável político por esta situação e instabilidade, que não é a apenas uma instabilidade económica. Uma instabilidade social já se começa também a detectar. Certas instituições de maior relevo do país têm vindo serem vaiadas pelo público, tendo o mesmo acontecido recentemente com o Senhor Presidente da República, com o Primeiro-Ministro e com os mais altos responsáveis governativos. Ou seja, esta instabilidade económica, está a traduzir-se numa instabilidade social, existindo actualmente em Portugal milhares de famílias sem qualquer receita garantida, com os dois membros do casal no desemprego, a viver sem rendimento e com o aumento progressivo e significativo de dívidas incobráveis.

**2)** Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou optimismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.

- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** A minha convicção é que Portugal não vai recuperar em 2013 da crise actual, vai levar bastante mais tempo a fazê-lo. Estou convencido que a degradação do tecido económico é muito mais profunda do que aquilo que Lisboa percebeu e portanto inverter o processo e retomar o percurso de crescimento, que permita retomar em parte os níveis de qualidade vida e receita que as famílias tinham no país, vai levar muitos anos. Não é com muito optimismo que eu vejo o futuro próximo.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.
- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** Claro, obviamente que a atracção de investimentos é importante. Sem dúvida nenhuma que deve ser prioritário na resolução esta crise, a tomadas de decisões políticas com relevância económica, que por um lado criem condições para que as pequenas e médias empresas, que é onde está estruturado o grosso da economia do país, retomem o investimento e por outro façam a contenção deste processo de insolvência progressiva. Há um conjunto de empresas que não declarou ainda a insolvência mas que já está mais do que em condições de o poder fazer. É importante tomar decisões que estanquem este derramamento de sangue do tecido económico português. Não acho que estejam a ser tomadas as medidas correctas, porque eu penso que neste contexto tenho de estar de acordo com a oposição. Deveria ser dada a prevalência ao investimento e não a uma política pura e dura de controlo do deficit sem qualquer investimento. Portanto, a atracção de investimentos é fundamental para criar condições para que novos investimentos venham substituir aqueles que têm vindo dramaticamente em catadupa a cair. Quanto a que género de investimento, devo dizer-lhe o seguinte. As novas tecnologias são um mito e quando eu digo acho é um mito, não significa que devemos desprezar as novas tecnologias. O Mundo funciona muito por modas e agora está na moda de falar-se muito nas novas tecnologias, como se estas fossem o paradigma para resolver tudo. Não podemos esquecer sectores tradicionais e o sector primário. A Inovação de Investigação é uma área fundamental, mas não é por aí que terá exclusividade no mercado de trabalho. Devemos ter em paralelo a essa preocupação, mas sem descurar aquilo que são os tecidos produtivos tradicionais.

## 2º Temática – Disparidades Regionais

4) Depreendendo da sua experiência pessoal e profissional, Portugal é vítima de fortes disparidades económico-sociais? Se sim, qual a sua magnitude?

*Proposições:*

- Portugal possui fortes ou tímidas assimetrias económicas e sociais.



- A Beira Interior é uma Periferia ou Semiperiferia ou Centro.
- A Covilhã pode ser definida como um Centro na Periferia.

**Resposta:** Claramente, a todos os níveis o Interior é uma Periferia e é assumido como uma Periferia pelas altas individualidades do país, incluindo o Governo actual. Isso vê-se pelo conjunto de medidas que têm vindo a ser tomadas nos últimos anos e não falo apenas da taxaço das SCUTS que são disso prova. Temos um problema demográfico grave no país, que assume duas facetas. Por um lado temos um problema de falta de crescimento ou de decréscimo, pois nascem menos pessoas do que as que morrem, portanto tendencialmente vamos ter um conjunto menor de consumidores que nos garantam uma economia pujante para gastar aquilo que produzimos, assim como um sector activo insuficiente para garantir as obrigações sociais para a terceira idade e para os jovens que ainda não entraram no mercado de trabalho. Por outro lado, além deste problema gravíssimo de involução demográfica, temos um país que valoriza o Litoral e despreza todo o seu território Interior. Isso traduz-se em decisões políticas de desinvestimento público ao longo de dezenas de anos. No futuro serão fonte de redução do PIB nacional, porque nós temos no Interior potencialidades e oportunidades a vários níveis que não serão aproveitadas se este processo de esvaziamento se mantiver. A Covilhã faz parte da Periferia. Enfim, teremos alguns motivos de satisfação por de alguma forma podermos apresentar indicadores de alguma contenção, quando feita a comparação com territórios próximos, mas isso não deve ser motivo de descanso porque os indicadores não são ainda suficientes para podermos ficar satisfeitos. É necessário ganhar massa crítica, o que obriga a uma perspectiva de ampliação dos actuais territórios administrativos e políticos que existem. Portanto, passamos a trabalhar numa perspectiva mais vasta daquilo que é o concelho para ganharmos massa crítica e ganharmos capacidade reivindicativa e competitiva. Este processo está a começar com 30 ou 40 anos de atraso. É um processo ainda muito embrionário e que vai levar muitos anos a ser desenvolvido. Nós temos que pensar que a Covilhã não vai resolver os seus problemas se Castelo-Branco e a Guarda também os não resolverem. É preciso que todo este território e todo este Interior se una em estratégias e projectos comuns e se una em plataformas de reivindicação e plataformas de massa crítica comuns que lhe dêem outras condições de competitividade face aquilo que são os nossos “rivais” que é o litoral português e as duas metrópoles principais Porto e Lisboa, para não falar de Espanha, uma área territorial imensa com uma capacidade económica muito superior, nomeadamente Castela e Leão.

5) Que motivos existirão para se investir numa cidade do Interior de Portugal?

*Proposições:*

- Recursos naturais e/ou recursos humanos e/ou localização geográfica.
- Área geográfica.

**Resposta:** Vou-lhe responder com o caso da Covilhã. Nós temos actualmente um plano estratégico que deveria ser revisto na minha opinião. É um plano estratégico que tem cerca de doze anos e é um plano estratégico que define três vertentes fundamentais de estratégia de desenvolvimento. Cidade do Conhecimento, do Turismo e da Indústria. Estas representam motivos para investir no Interior. Temos a área da Investigação e Conhecimento a se desenvolver, com uma Universidade que se tem vindo a sedimentar com cada vez maior prestígio no conjunto de universidades nacionais e que neste momento tem estado a funcionar como uma espécie de complemento ao Parkurbis e ao Ubi Medical. Temos um espaço natural e valores ambientais naturais relevantes, nomeadamente, um contexto monumental de montanha, flora endémica, valores de natureza sócio cultural distintos, etc. Tudo isto, deve ser explorado e deve ser fonte de receitas e rendimentos para quem resolve investir e residir. Temos uma tradição industrial na área têxtil que não deve ser perdida mas que deve ser agregada a novos *clusters* de desenvolvimento na área industrial, onde eventualmente as novas tecnologias podem vir a constituir de facto um *cluster* relevante e importante e importante no desenvolvimento da região, não só do concelho, mas da região, portanto desenvolvimento supraconcelhio. Além destas vertentes, existe uma outra. O plano estratégico deve ser revisto, porque nós temos aqui um potencial imenso em termos de produção agrícola que não deve ser descurado e que é fundamental. Eu acho que em parte foi um erro político do passado. Temos hoje a noção que a aceitação do PAC por parte de Portugal era uma contrapartida para a aceitação da Europa da entrada de Portugal na UE, mas provavelmente deveriam ter sido salvaguardados certos aspectos. Destruiu-se completamente o tecido produtivo agrícola. Temos ainda potencial no território para a produção de diversos produtos de elevada qualidade, por exemplo, ao nível dos legumes, dos vegetais e das frutas e que importa reactivar para por um lado reocupar o território de um conjunto de espaços agrícolas que têm estado a ser a pouco e pouco abandonados e vítimas dos problemas ambientais daí decorrentes, e por outro lado suprir as necessidades do país, pois chegámos à

conclusão que se de facto houver uma crise internacional, Portugal hoje não é capaz de abastecer os seus cidadãos, além de que com as novas preocupações ambientais também cada vez mais se reflecte sobre a necessidade de reduzir os impactos do transporte e portanto haver uma produção mais localizada que satisfaça as necessidades locais e portanto dispensando as importações e processos mais complexos e mais longos de transporte. Estas vertentes devem ser tratadas não como restritas ao concelho da Covilhã, mas devem ser vistas numa perspectiva mais abrangente e do que é que podem trazer não só para a Covilhã, mas também para os concelhos vizinhos. Isto são sempre processos de médio longo prazo, ainda para mais no contexto que temos de uma crise internacional profunda que ainda não atingiu o seu fim.

**6)** Tendo em mente a crise dos lanifícios no concelho, iniciada nos anos 70 e prolongada nos anos 80, de que forma interpreta as suas consequências? São ainda notórias?

*Proposições:*

- As consequências desvaneceram-se com o tempo.
- As consequências ainda têm repercussões fortes *ou* tímidas na região.
- As consequências ainda hoje definem intensivamente a composição económica e social da região.

**Resposta:** Em 1960 a Covilhã tinha 62 mil habitantes, apenas a cidade. Isto são dados do INE. Hoje numa visão mais alargada e já pegando na Grande Covilhã em termos de plano estratégico de desenvolvimento, com uma cidade que se desenvolve ao longo da encosta com a envolvente Teixoso e Tortosendo, temos pouco mais de 30 mil pessoas, portanto ainda se nota? Claro que se nota. Este esvaziamento da cidade vem da crise económica assim como das mudanças culturais da própria sociedade em si, pois no passado os filhos eram fonte de riqueza. O paradigma mudou no surgimento da obrigatoriedade escolar. Evidentemente que a UBI reduziu este impacto e compensou largamente, mas as consequências ainda são notórias. A a diversificação industrial e a diversificação de sectores de investimento é assim demonstrada como essencial. Tal como numa carteira de investimento normal, a diversificação de apostas reduz o risco. Acho que é universal esta convicção.

**7)** Consegue identificar núcleos ou fontes de desenvolvimento que se têm vindo a afirmar após a referida crise têxtil?

Proposições:

- Os principais protagonistas da sua evolução foram organismos centrais e/ou a Câmara Municipal e/ou a UBI e/ou o Parkurbis e/ou o Hospital e/ou Clusters, entre outros.

**Resposta:** Um deles será sem dúvida a Universidade, que já referi como alavanca fundamental. Temos depois a área do turismo que registou um crescimento significativo. Actualmente o concelho tem uma capacidade de oferta significativa. Importa agora dotar o concelho de uma oferta suplementar de serviços que complementem a oferta turística de camas, porque hoje as pessoas já não vêm à região apenas para dormir no hotel, querem depois um conjunto de actividades complementares e a esse nível temos muito que trabalhar e portanto está-se a fazer esforços nesse sentido. É conveniente além disso que esse trabalho não seja a nível local e que não esteja em concorrência e em oposição com o trabalho que está a ser feito, por exemplo, no Fundão ou na Guarda, porque ganharemos todos se fizermos todos um trabalho conjunto de implementação da imagem turística da região a nível nacional e internacional. A Serra da Estrela é a segunda maior marca turística do país, a primeira é o Algarve e isto não são convicções de um ego local mais forte. Se perguntar a qualquer cidadão do país Serra da Estrela, o nome associa-o a um determinado local e imagem. Os retornos tem que ser aumentados. Se calhar as pessoas já não voltam cá, porque já viram e já conhecem ou vêm apenas para a neve. Não podemos confundir a Serra da Estrela com neve, pois tem um turismo de Verão com um potencial brutal, aliás está a crescer muito mais o turismo de montanha do que está a crescer o turismo de costa, não tanto em Portugal, mas lá fora sim e essa é mais uma das razões porque é necessário internacionalizar o território turístico. O poder local é sem dúvida nenhuma, um núcleo muito importante de desenvolvimento. Os municípios e o poder local são uma conquista da democracia, com erros, mas que têm tido um papel fundamental na reivindicação e disponibilização de serviços e infra-estruturas e na criação de factores de competitividade territorial. Digamos que sem o trabalho destes municípios a situação do país era muito mais débil.

**8)** O Governo Central a nível local é eficiente ou mesmo eficaz?

*Proposições:*

- Sim ou não.

**Resposta:** A interacção entre o governo central e governo local nos últimos anos têm sido negativa, ao contrário daquilo que são as tendências da própria UNESCO e do Mundo civilizado que apontam cada vez mais para a descentralização e regionalização. Não apenas descentralizar, pois isso é levar aquilo que está no Centro para o Local mas mantendo o controlo do Centro. A regionalização é ceder o poder para a região, portanto é diferente, implica ceder o dinheiro e a aplicação de condições para que hajam decisões a nível local efectivas. Portanto, a tendência a nível mundial aponta nesse sentido, mas o que temos visto a são frases-chavão a dizer sim à regionalização mas que depois não se concretizam numa intervenção prática dos sucessivos Governos Centrais. Aliás, verificam-se até travões à própria regionalização e a redução de atribuição de verbas, embora sem percas de responsabilidades, é um facto, apesar de lá está, se retirarem condições efectivas de execução ao poder local.

9) Que protagonismo terá a acção de agentes autóctones e de fenómenos como a co-localização de empresas, o desenvolvimento local?

*Proposições:*

- Terá muito protagonismo *ou* não terá grande relevância.

**Resposta:** Sem dúvida nenhuma que terão muito peso. Tanto os *clusters* como os agentes locais. Não se pode desprezar o papel dos municípios no desenvolvimento económico local, através do investimento directo, da construção de infra-estruturas e equipamentos e da ofertade serviços. Hoje as autarquias são um dos mais importantes polos dinamizadores da economia. Não podemos estar à espera que venham de fora ajudar, nós é que temos ser os motores da própria acção. Reivindicando, demonstrando em termos financeiros, seja em termos económicos ou em termos matemáticos as razões dos nossos direitos e obrigações enquanto responsáveis pelo crescimento do PIB nacional. Eu costumo dizer que quando o poder central está a investir na região, está a investir no país. Porque o Interior e Raia fronteira também faz parte do país e que têm um potencial enorme que está desperdiçado, nomeadamente um potencial de aumento do PIB e de criação de mais-valias para o país. O que é que deveremos fazer é impedir que se intensifiquem os problemas do Litoral, sobretudo

os de natureza social, ao criar um país mais equilibrado a todos os níveis e portanto aproveitando o máximo potencial de todo o território português, de forma a o PIB aumentar de forma harmoniosa em todo o lado. Esta é a via que está definida no Programa Nacional do Ordenamento do Território. Embora esteja no papel, na prática existe um trabalho de campo que esquece completamente o que está definido e que continua a manter uma enorme centralização na tomada de decisões, na disponibilização de dinheiros, verbas, etc.

### **3º Temática – Desenvolvimento Regional e Local**

**10)** Até que ponto é a descentralização necessária? Por onde irá esta eventualmente passar?

Proposições:

- A descentralização é essencial ou não é prioritária.
- A regionalização e/ou a cooperação entre municípios é/são essenciais.

**Resposta:** Claro que sim que é necessária. Para além da descentralização é necessário fazer uma regionalização. De facto, esta divisão administrativa de distritos não é a mais correcta. Já foram entretanto extintos os governos civis, que eram o corolário desta estruturação administrativa. Temos agora que passar para a reforma administrativa e fiscal do país, mas não há capacidade de se encontrar consensos na sociedade portuguesa, para que de facto se avance para uma regionalização eficaz e real com quatro ou cinco regiões no máximo, pois não estamos a falar obviamente de pulverização de regiões. É incontestável a convicção de que quem está por dentro dos problemas é quem os conhece e quem tem muito mais capacidades para os resolver e para intervir e para tomar decisões cuidadas. Todo este trabalho das Comunidades Intermunicipais, ou seja, de pormos a pessoas a falarem em conjunto e estabelecermos estratégias que não sejam antagónicas e conflituais umas com as outras, é fundamental. Podem perfeitamente ser um complemento desta regionalização e até podem elas próprias constituir a médio/longo prazo a própria regionalização.

**11)** Considera que na Covilhã já existem as condições e instituições necessárias para que uma eventual descentralização ocorra?

*Proposições:*

- O concelho tem estruturas necessárias *e/ou* consolidadas.
- O concelho não tem estruturas necessárias *e/ou* consolidadas.
- Os conflitos são preocupantes *ou* não preocupantes

**Resposta:** Para haver um casamento têm que estar os dois membros disponíveis. E portanto esse será um trabalho que não é exclusivo da Covilhã. Terá de envolver o Estado Central e todos aqueles que sintam que pelo seu passado histórico e pelas suas características geográficas de proximidade considerem importante integrar o processo. Eu acho que ainda temos muito que avançar neste sentido. Este processo é ainda muito embrionário. Há alguns anos foi lançado pela Comunidade Europeia programas Provere enquadrados no Quadro Comunitário de Apoio, que de alguma forma vinham alavancar obrigatoriedade de se começarem a trabalhar as questões de forma supramunicipal. Por aí, o processo avanço um pouco. Recordo que chegamos a fazer protocolos com a Guarda e Castelo-Branco no contexto do Provere, mas que depois na prática não se traduziram em nada de concreto. As verbas disponíveis eram insuficientes. Quando a opinião pública tiver esta convicção, da necessidade de criar sinergias supramunicipais, o sector político irá atrás e a própria motivação política e os próprios programas autárquicos e eleitorais passaram a incluir esta referência como uma preocupação. Eu cada vez mais acredito que não vale a pena estarmos a vir para o púlpito apenas vangloriar a Covilhã. Essa mensagem já passou. É muito chamativa para a opinião pública mas não passa de enfim, um certo populismo eleitoralista. O que é de facto importante, é fazermos exactamente o contrário, nem que isto ocorra apenas nos bastidores e nos corredores do poder.

**12)** Na sua opinião quais são as principais condicionantes ao desenvolvimento na região?

*Proposições:*

- As condicionantes são factores geográficos *e/ou* ambiente macroeconómico *e/ou* migração populacional *e/ou* sector industrial *e/ou cluster* do turismo *e/ou* sector energético *e/ou* dinâmica e flexibilidade do tecido empresarial, entre outros.

**Resposta:** São muitas, já referi algumas anteriormente. Destaco a proximidade com Espanha, que é um mercado com um potencial enorme, repare-se por exemplo no H2otel, actualmente o

hotel de referência da região e um dos hotéis de referência do país, que tem uma taxa de ocupação espanhola muito significativa, na ordem dos 50%. A Espanha tem um nível de desenvolvimento muito superior. Tem um nível de requalificação urbana e do seu património histórico e cultural muito mais avançado, estando nesse aspecto muitos anos à nossa frente. No entanto, podemos sempre ver a situação como uma oportunidade e não ameaça. É um mercado para explorar e que não deve ser de forma nenhuma desprezado, antes pelo contrário. As ligações de proximidade com Espanha devem ser uma das fontes de preocupação dos responsáveis locais. Esta proximidade encontra-se insuficientemente explorada a meu ver. Existiram embriões de contacto mas que depois não se traduziram numa efectiva prática de permutas e de ofertas. Eu penso que também temos que “assentar a casa” e quando estou a falar na “casa” estou a falar do tal encontro da massa crítica supra municipal para nos podermos apresentar em Espanha a um nível competitivo superior, a todos os níveis, portanto em termos de oferta demográfica, turística, económica. Esta oferta deve ser estudada devidamente, para que seja possível entrar com competitividade em Espanha e dessa forma trazer o mercado espanhol aqui e colocar os nossos produtos lá também.

**13)** Quais são as principais ferramentas da autarquia para incentivar e aumentar o desenvolvimento e progresso?

*Proposições:*

- Através dos parques industriais e/ou Parkurbis e/ou gabinetes de atracção de investimentos e/ou isenções fiscais

**Resposta:** A principal ferramenta é sem dúvida nenhuma, as próprias receitas que o município possui. Isto em termo económico financeiros. As receitas resultam de três tipos de fontes, nomeadamente receitas económicas, taxas e impostos e fundos comunitários e fundos nacionais como o Fundo de Equilíbrio Financeiro. Qualquer uma destas fontes diminui-o nos últimos anos. Além disso, destaco o Parkurbis como uma ferramenta fundamental que pode e deve ainda ser reforçada nas complementaridades dos serviços que presta e que exigirá uma reflexão complementar no futuro sobre a sua própria continuidade porque está a surgir um problema, nomeadamente estarmos a ficar com um conjunto de empresas importante e significativo mas que no entanto, não saem de lá fazendo com deixemos de ter espaço para lá instalarmos outras, o que acaba por travar o próprio trabalho do Parkurbis de se constituir



como um motor de novas empresas e promotor de rotatividade das empresas e de criar condições para que se venham a instalar novas empresas. No Parkurbis funciona ainda uma estrutura paralela do género do AICEP, mas que não está formalizada por completo. Quanto à liberdade fiscal, esta é uma “faca de 2 gumes”. Apesar de acreditar na regionalização e descentralização e na capacidade de localmente se tomarem as decisões também ao nível fiscal, existem determinados aspectos que serão sempre competência do Estado Português e do Governo Central e que não interessa aos municípios, de forma alguma vir a assumir enquanto competências exclusivamente suas e portanto uma parte daquilo que são os impostos que o país paga e que localmente se paga, obviamente que terá de ser atribuído ao Estado Central para que este possa exercer as suas funções. Sobre este aspecto algo que eu gostava de saber era se o Estado português é deficitário ou é excedentário a nível local, ou seja, em termos de impostos, se é tudo investido aqui ou não. Eu gostava de ter dados sobre essa matéria, sobre qual é a percentagem que é investida localmente, mas o país tem muita falta de elementos estatísticos e é difícil obter estes género de dados, que eu até considero importante de transmitir aos cidadãos. Ultimamente, a autarquia tem usado poucas isenções, pois temos tentado dentro do possível usar os limites máximos ou com maior frequência possível, para aumentar a receita do município. Temos que encontrar o limite adequado entre aquilo que são as receitas que nos permitem a nós município, como instituição intervir no concelho e simultaneamente não sobrecarregar e retirar competitividade ao território local, às empresas locais pelo aumento de encargos daí resultante. Recordo por exemplo a questão do gás. Enfim, nós estamos efectivamente a cumprir a lei, não estamos a violar o quer que seja, estamos a implementar da lei nos termos exactos e máximos em que esta o permite. Mas, ainda na semana passada aparecia nos jornais que nós somos uma das regiões do país onde o custo do gás para as empresas, para os restaurantes, para a indústria, para a própria Universidade, são dos mais caros do país. Isto resulta no aumento da tesouraria municipal mas no incremento dos custos das empresas e quando estas colocam os seus produtos no mercado, terão de praticar preços mais altos, o que implica perder competitividade. Eu não sou defensor de que o Estado assuma todas responsabilidades no investimento, portanto acreditando numa sociedade de mercado, considero importante definir com algum rigor quais é que são os parâmetros do limite e do dever de intervenção municipal. É importante assim ver até que ponto devemos taxar e que isenções dar. Nós temos usado com alguma dureza a Derrama, que é digamos um complemento do IRC. No entanto, quando analisamos o sector empresarial local, a grande maioria das empresas não paga IRC e portanto se não paga IRC não paga

Derrama, pois a Derrama é um imposto sobre os resultados e portanto se não há lucros não há pagamentos de Derrama. O grosso da Derrama municipal, é paga por meia dúzia de empresas do concelho e que reclamam com alguma razão. Tem portanto de haver de facto aqui um equilíbrio que nem sempre é fácil de obter. Quanto às isenções, eu não acredito que seja exclusivamente por factores desta natureza que as empresas decidam a sua localização, pois estas facilmente mudar e podem ser abordadas ano a ano, daí empresas estrangeiras terem alguma reticência em vir para Portugal e optem por outros mercados onde existe uma estabilidade fiscal ao longo de trinta a quarenta anos. Aí perdemos competitividade nacional, é um facto. Na atração de investimentos considero que poderão ser importantes, se se der garantias, mas também aqui é importante encontrar um equilíbrio.

**14)** Que opinião forma do sector industrial da região?

*Proposições:*

- O sector industrial da região encontra-se em declínio ou expansão.

**Resposta:** O sector industrial da região é um sector que está fragilizado neste momento, com excepção de quatro ou cinco empresas que estão estáveis em termos económicos. Actualmente o tecido empresarial enfrenta a Globalização, o que torna muitas vezes impossível competir com as capacidades produtivas de determinadas zonas do Mundo em certas áreas. No sector têxtil, as empresas que sobrevivem são as que estão modernizadas a vários níveis, ao nível do equipamento de produção, de armazenamento, de gestão. Esta melhoria da qualidade associada ao cumprimento de prazos, garante-lhes capacidades de competitivas, pelo menos enquanto noutros locais outros não conseguirem fazer o mesmo. Outros exemplos de empresas de topo, que não associados ao têxtil estão no Parque Industrial do Tortosendo, como a Frulact, empresa de topo nacional e internacional na produção e transformação de frutas e trabalho de Inovação e Investigação, ou ainda a Joalpe, que se encarrega da produção de moldes. Portanto, há um conjunto reduzido e disperso de empresas em várias áreas que se encontram bem, mas o grosso da pequena e média produção industrial está deficitária. Ultimamente o investimento privado tem-se vindo a orientar para o Turismo sobretudo. Além disso, no futuro haverá investimento privado no domínio das biomédica, com algumas empresas a pretenderem vir para o Ubimedical e claro existirá investimento nas TIC graças ao Data Center da PT.

**15)** Observando as sinergias já criadas com a UBI, considera que são as necessárias, correctas e suficientes?

*Proposições:*

- Ainda existe muito a explorar com a UBI
- O potencial da UBI é já bem aproveitado.

**Resposta:** A meu ver, não são suficientes, são necessárias, são correctas e devem ser claramente reforçadas.

#### **4º Temática – Data Center**

**16)** Descreva resumidamente o projecto originalmente considerado pela PT.

*Proposições:*

- Descrição do projecto.

**Resposta:** Será um Data Center constituído por quatro blocos ou edifícios, que estabelecerá comunicações via terrestre, mesmo por cabo fibra óptica. A actividade está prevista arrancar em Dezembro do ano de 2012, só no primeiro bloco. Estão portanto previstos quatro blocos, o que corresponde a 95 mil servidores de grande potência. Além disso, a PT pretendia acrescentar um novo corpo de edifícios, portanto um novo bloco, além do centro de inovação que estão também na fase inicial, que servisse logo de armazenamento, para quando se começasse a esgotar a capacidade do primeiro uma vez que, segundo as informações a que tenho acesso, a capacidade do primeiro já está toda comprometida, pois o próprio Estado Português vai fazer um investimento forte no sentido de eliminar todo um conjunto de servidores dispersos que tem pelo país nos vários ministérios, serviços, etc. Portanto vai centralizar tudo num servidor único através da Cloud na PT e partir desde Data Center, o que se se confirmar, a capacidade de armazenamento fica logo praticamente cheia só com o Estado Português. Além disso, o próprio negócio já teria atrás de si a Microsoft e a Cisco que assumiram o compromisso de trazer os seus próprios clientes, portanto forneciam os

servidores, forneciam o software mas tinham como compromisso trazer com os clientes para o Data Center, o que obriga a existência em pouco tempo de espaço. De alguma forma o processo está mesmo garantido. Existirá ainda um edifício administrativo adicional, que presumo que vai terminar um bocado mais tarde. Agora, a parte administrativa do Data Center e o primeiro corpo de servidores e de equipamentos necessários vai avançar já em Dezembro.

**17)** Que critérios-chave foram considerados no estudo de localização do *Data Center* por parte da PT?

*Proposições:*

- Geográficos *e/ou* naturais *e/ou* qualificação da força-de-trabalho *e/ou* disponibilidade de terreno infra-estruturas *e/ou* isenções fiscais, entre outros.
- Já se verificavam muitos dos critérios.
- Muitos dos critérios foram colmatados após se conhecer a intenção da PT.

**Resposta:** Os motivos para a PT se instalar no local foram sobretudo três. Primeiro, segundo uma auditoria internacional consultada para o efeito, a região tinha no país o menor risco sísmico, algo fundamental, porque existe uma enorme responsabilidade de operação, pois tem de estar a funcionar 24 horas por dia, não pode haver interrupções e portanto o perigo sísmico é determinante. Um sismo de determinada magnitude poderia romper a de capacidade funcionamento do Data Center. Imagine um banco que tem centrada a sua actividade numa estrutura destas e que por causa de um sismo fecha por meia dúzia de dias até que se reponha o funcionamento. Não pode acontecer. Segundo, as condições de temperatura locais. O funcionamento de uma estrutura destas tem como seu o maior custo o fornecimento de energia. Uma estrutura destas consome energia equivalente a uma cidade de 50 mil habitantes e portanto havia a necessidade de assegurar esse consumo, sendo que a maior parte deste não é para ter os servidores ligados, mas sim para fazer o arrefecimento do edifícios e portanto se o local onde se fizer o investimento tiver temperaturas inferiores a 22º graus, o arrefecimento é feito por mera convecção de ar através de ventoinhas, que empurram o ar através do exterior para o interior e depois sai pelo outro lado livremente. Ora 70% ou mais do ano as temperaturas médias aqui estão abaixo dos 22º graus, toda a noite, quer no Verão que no Inverno e depois com o Inverno 24 horas por dia inferior a 22 graus. Finalmente, o factor decisivo, consistiu nas condições imbatíveis que o município ofereceu. Aquilo que me chegou

do interior da própria PT foi que “as vossas condições eram imbatíveis” isto é, nenhum outro município nacional ofereceu condições operativas equivalentes às que o município ofereceu. A Covilhã deu mesmo muito à PT. Uma das coisas oferecidas, foi a água grátis necessária para todos os 40 ou 50 anos que estão previstos para a exploração, o que representa um custo significativo, porque está previsto um consumo anual de água de 135 mil metros cúbicos o que é muito importante em termos de custos. Imagine a taxa máxima do preço por metro cúbico. Além disso, a autarquia isentou a PT de pagamento de Derrama, de licenciamentos e ofereceu muitas isenções fiscais totais para o empreendimento, durante todo o período de vida espectável do investimento. Além disso, ofereceu-lhes ainda uma coisa adicional, que foi a disponibilização de explorarem a *energia verde* disponível. Associou-se ao empreendimento a capacidade de energia eólica que o município tem para o concelho. Portanto, por um lado a PT teve acesso a água não tratada e que vem directamente do rio e que não tem químicos e ainda acesso a energia eólica, o que constitui uma mais-valia adicional. O facto de haver um terreno com capacidade imediata de disponibilização, com custos reduzidos de implementação, porque já estava nivelado, foi obviamente mais um outra vantagem da nossa proposta. Embora não me parecesse que fosse determinante ser ali, porque havia uma outra possibilidade de terreno. Sobretudo foi a câmara que não quis a outra possibilidade e sgeriu esta em detrimento da outra, mas as duas em termos comparativos eram disponibilizadas gratuitamente pelo município. Os próprios terrenos valem uma fortuna como imagina. Fazermos hoje um aeródromo equivalente ao antigo custa 25 milhões de euros. Sem estes estes últimos benefícios, provavelmente não se situaria aqui. Toda esta conjugação demonstrou ser imbatível. Não conheço as propostas dos outros. As condições de temperatura sabemos quais são e podemos analisá-las comparativamente, mas outros dados não. O mérito da câmara residiu em disponibilizar propostas altamente competitivas e o mérito da PT residiu em não se deixar corromper por pressões políticas de quem quer que fosse e por ter agido racionalmente em função do parecer que foi dado pelos auditores que foram contratados para esse efeito. Lisboa queria lá colocar este investimento. Vila Nova da Gaia também. Uma série de cidades do Litoral fizeram pressões políticas e portanto o desfecho foi óptimo.

**18)** O diálogo entre a autarquia e a PT tem sido bilateral? Onde demorou mais o acordo e negociação entre ambas as partes? Existe algum aspecto no qual a autarquia saiu prejudicada de alguma forma?

*Proposições:*

- O diálogo tem sido *ou* não tem sido bilateral.
- A autarquia saiu *ou* saio prejudicada em algum aspecto na negociação e acordo

**Resposta:** Na minha opinião, acho que houve um óptimo relacionamento de ambas as partes permanentemente. E portanto, o balanço que o Senhor Presidente da Câmara fez entre prejuízos e benefícios foi que o concelho sairia beneficiado e é portanto por isso que aprovaram e propuseram o acordo.

**19)** De que forma terá o investimento da PT consequências no desenvolvimento local? Qual a sua magnitude?

*Proposições:*

- Geração de postos de trabalho *e/ou* circulação de dinheiro *e/ou* migração de pessoas, entre outros.
- Poderá trazer investimentos avultados ou tímidos.
- Desenvolvimento económico é uma possibilidade certa ou remota.

**Resposta:** Estou convencido que será constituído um novo *cluster*, numa área que não só ajuda a própria universidade como também se poderá traduzir numa nova capacidade competitiva da Covilhã, dificilmente comparável com outros locais do país. Surgirão assim novos postos de trabalho, altamente qualificados e altamente bem pagos e o PIB per capita local aumentará. Se isto de facto isto se transformar no *cluster* que se espera, além dos empregos directos muitos outros empregos indirectos surgirão e isto poderia traduzir-se não apenas nos 400 ou 500 empregos directos do investimento da PT, mas também outros tantos de outras empresas, com capacidade de cativar depois empregos de estudantes que saiam da Universidade e que por cá fiquem. Este caso do Data Center é um óptimo exemplo sobre como atrair investimento para o Interior, sem dúvida nenhuma. É um exemplo que tem as suas particularidades. Conseguiu-se captá-lo, num mercado que é altamente competitivo, que é o mercado municipal. Tem havido contactos sobre novos investimentos, nos dois sentidos. O concelho tem mantido uma atitude proactiva e portanto também há empresas que já estão a entrar em contacto connosco, vamos ver do que vai resultar disto. Como disse a CISCO e a Microsoft têm de vir para cá, o que exige contactos bilaterais. Se vamos aplicar o mesmo tipo

de isenções e de ajudas para atrair novos investidores, é algo que vamos ver. Espero que não. Esperemos que não seja de facto necessário recorrer a tão fortes incentivos. Enfim, novos investidores virão porque já vêm atrás da PT. Estou convencido que este investimento da PT vai trazer atrás um conjunto de empresas complementares associadas as TIC e que empresas de topo mundial se vão instalar na Covilhã. Esta área permite isso. Já há trabalhos e sinergias no sentido de promover investigação entre a PT, a UBI e inclusive com a Universidade de Aveiro.

**20)** Como responde perante a contestação ao fecho do aeródromo e ao impacto paisagístico dos moinhos eólicos?

*Proposições:*

- São críticas infundadas.
- São críticas com alguma razão, embora sejam um mal necessário.

**Resposta:** A Câmara tem sempre de balancear as vantagens e desvantagens em cada momento de decisão e portanto aquilo que o Senhor Presidente da Câmara avaliou globalmente, foi que pesavam mais as vantagens do que os inconvenientes e portanto mais não é preciso dizer sobre esta matéria.

**21)** Partindo do seu envolvimento com o projecto, considera que o seu sucesso é assegurado? Que garantias existem já de que as quatro fases serão devidamente implementadas?

*Proposições:*

- O *timing* não foi o correcto.
- O *timing* foi o correcto.

**Resposta:** O município não acautelou contratualmente esse aspecto. Pressuponho que as coisas estejam a correr bem e que venham todas as quatro fases a ser implementadas, mas garantias documentais não existem. Imagine que se descobre uma nova tecnologia, que consiga fazer o mesmo trabalho e exija um espaço mais reduzido e uma estrutura menos volumosa. Portanto, não temos esse género de garantias. Aliás, umas das críticas que se fez

em à decisão do *chairman* da PT, o Senhor Engenheiro Zeinal Baiva, sobre este investimento era de que sendo um investimento para 40 anos, é provável que em 10 anos a evolução tecnológica melhore a capacidade dos equipamentos de armazenagem, mas lá está, por esse mesmo motivo não avançam as quatro fases de uma vez só. Na minha opinião, a PT terá capacidade para concorrer neste mercado do *Cloud Computing*. A PT tem os seus próprios estudos de mercado e portanto a sua convicção é que de facto, este seja um mercado que vai crescer exponencialmente pelo menos nos próximos 20 anos. A própria PT prevê que no futuro em nossas casas deixemos de ter servidor e passemos a ter apenas o ecrã e o teclado e o acesso é feito através da *Cloud*, pagando neste caso mais uma taxa adicional por unidade bit que arquiva nesse acesso em casa, como se paga hoje o telefone. Portanto, a convicção é que este mercado é uma grande oportunidade e que o equipamento é necessário. Existe algum risco que eu presumo que a PT terá ponderado. Eles possuem o conhecimento sobre esta matéria toda e têm os seus estudos. Obviamente que têm feito um bom trabalho. A PT é uma empresa fortíssima em termos financeiros e em termos de cota de mercado a todos os níveis. Tem investido e diversificado em muitas áreas, sempre com sucesso. Nada me leva a duvidar da qualidade dos estudos que os levaram a fundamentar a decisão e portanto partindo desse pressuposto eu acho que o sucesso está garantido.



## Anexo 26

### Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Senhor Reitor, Professor Doutor João Queiroz

#### Introdução

- ❖ Pode descrever resumidamente o percurso pessoal e profissional até ao presente?

**Resposta:** Tirei a minha Licenciatura em Coimbra, depois fiz o mestrado em Lisboa na Universidade Técnica de Lisboa, fiz o Doutoramento aqui já na UBI onde estava como assistente e depois fui assumindo todos os cargos e responsabilidades dentro da Uni desde presidente de departamento, director de curso, presidente da faculdade de ciências da saúde, fui pro reitor, fui vice reitor da Uni até que me 2009 assumi este cargo de reitor da Uni até ao presente.

#### 1º Temática – Contexto Nacional e Internacional

- 1) Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

##### *Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.
- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) *e/ou* do tecido empresarial *e/ou* de todos os portugueses.

**Resposta:** Actualmente, aquilo que se deve procurar fazer é atingir o equilíbrio entre aquilo que criamos, a riqueza que nós produzimos, e aquilo que despendemos para obtermos nível de vida que consideramos necessário ou justo, atendendo ao que nós conseguimos sustentar em

termos da dívida soberana e da dívida individual das pessoas e das famílias. A grande dificuldade está em ver onde se situa o equilíbrio. Desta situação, surgiu um problema político. O mais preocupante ainda, é obviamente o estado recessivo e a instabilidade que se vive.

**2)** Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou optimismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.
- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** Eu geralmente sou optimista por natureza e portanto não entro muito no esquema de anunciar depressões. No entanto, também não me parece muito provável que consigamos recuperar em 2013. Será um bocadinho mais tarde. É certo que temos de estar conscientes disso, mas eu sou relativamente optimista. Nestas fases também se geram algumas grandes oportunidades.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.
- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** Obviamente é extremamente importante haver investimentos e que estes investimentos ocorram fundamentalmente em áreas que apostem na inovação e em recursos tecnologicamente mais avançados e mais desenvolvidos, pois parece-me serem essas as áreas

onde o futuro se encontra. Poderemos salvaguardar melhor o futuro se assim acontecer. Se estão a ser tomadas as medidas correctas ou não, sinceramente não sei afirmar com clareza.

## 2º Temática – Disparidades Regionais e Desenvolvimento Local

4) Até que ponto são evidentes as disparidades económico-sociais em termos geográficos no país? Como as interpreta?

*Proposições:*

- Portugal possui fortes *ou* tímidas assimetrias económicas e sociais.
- São notórias na formação superior.
- Não são notórias na formação superior.
- A Beira Interior é uma Periferia ou Semiperiferia ou Centro.
- A Covilhã pode ser definida como um Centro na Periferia.
- As regiões de Portugal não se encontram diferenciadas em Periferia ou Centro.

**Resposta:** As disparidades económico-sociais são evidentes, porque temos uma faixa Litoral desenvolvida e temos uma faixa Interior completamente desertificada, onde o desemprego é mais evidente e as possibilidades de ter um nível de vida adequado são cada vez mais difíceis. Em parte, esta situação é causada por algumas estratégias políticas até agora adoptadas e que parecem nunca ser as indicadas para inverter esta tendência. Relativamente ao acesso à formação e Ensino Superior, eu acho que aí já foi em parte uniformizado. Mas em termos de oportunidades de trabalho ou da criação de emprego ou dinamização de certo tipo de actividades, eu acho que aí sim é evidente. Na minha opinião, tentam apelidar-nos de Interior, neste caso, longe dos grandes Centros. Acho que deveria haver outro tipo de oportunidades. Deveria haver outros tipos de discriminação positiva, para haver outros géneros de investimentos e outras magnitudes de crescimento.

5) É latente a ineficácia do Governo Central quando procura actuar ao nível local?

*Proposições:*

- Sim *ou* não.

**Resposta:** Eu acho que sim, se estivermos a considerar a região da Beira Interior. O Governo Central, não têm muita vontade de actuar ao nível local no Interior e quando tem e intervêm não têm eficácia nenhuma.

6) Na sua opinião, quem serão os protagonistas do desenvolvimento local? Que importância terão as entidades e agentes locais e fenómenos como os *clusters*?

*Proposições:*

- Terá muito protagonismo *ou* não terá grande relevância.

**Resposta:** Eu acho que os protagonistas do desenvolvimento local, são todos os *stakeholders* que se conseguirem identificar numa dada região. São as instituições, os núcleos empresariais, as organizações de solidariedade, os fornecedores de conhecimento como as Universidades e claro o poder local. Portanto, na minha convicção, temos de ser todos juntos quem de alguma forma irá lutar e promover o desenvolvimento, ao constituir uma força para o desenvolvimento regional. Quanto aos *clusters*, sim são importantes, embora ache que estes quando formados deverão ser muito específicos de uma dada região, caso contrário ficam demasiado generalistas e surge logo o problema de eventualmente surgirem *clusters* por todo o lado com grandes semelhanças e com especificidades muito iguais e muito parecidas.

7) Considera a descentralização algo prioritário para o país? Qual o caminho a percorrer nesse sentido?

*Proposições:*

- A descentralização é essencial *ou* não é prioritária.

- A regionalização *e/ou* a cooperação entre municípios *é/são* essenciais.

**Resposta:** Eu acho que sim, que se deve fazer investimentos estratégicos nesse sentido, focando atenções nalguns pontos fora do Litoral. Nalguns casos, a descentralização deverá ser mais administrativa. Tenho algum receio de uma descentralização fiscal. A regionalização é importante, só não sei é se é da forma que alguns políticos a anunciarem e pretendem, isto é, temos de tentar não cair na tentação de ser demasiado política ou controlada por forças políticas. Como não sou político estou a vontade para o afirmar.

8) O grande resvés da indústria têxtil da Covilhã iniciada nos anos 70 e prolongada pelos anos 80, teve várias consequências nefastas para o concelho. Que opinião forma sobre o assunto?

*Proposições:*

- As consequências desvaneceram-se com o tempo.
- As consequências ainda têm repercussões fortes ou tímidas na região.
- As consequências ainda hoje definem intensivamente a composição económica e social da região.

**Resposta:** Obviamente, teve um efeito muito significativo na região. Criou desemprego e algum abandono das actividades económicas que já eram a tradição da Covilhã. Mas houve alternativas que se foram gerando, que colmataram na altura este resvés e que não permitiram que a crise tivesse uma proporção ou consequências muito maiores. Os seus malefícios talvez já não sejam visíveis. Talvez já não se manifestem, uma vez que as indústrias que subsistiram têm um grande avanço tecnológico e têm obtido um grande desempenho. Portanto, eu acho que a Covilhã conseguiu equilibrar a situação, o que é visível aliás no aproveitamento do património histórico que é as fábricas abandonadas para trás deixaram, por exemplo, pela própria Universidade que o aproveitou. A principal prova de que se ultrapassou a situação surge da dinâmica actual de criar novas empresas com mão-de-obra menos intensiva e mais instruída. E portanto eu acho que conseguimos recuperar e estamos a evoluir no sentido de tentar fixar recursos humanos qualificados da Universidade, para criar pequenas empresas de base tecnológica.

9) Partindo da sua experiência pessoal e profissional reconhece a região como tendo todas as estruturas institucionais necessárias e como estando devidamente consolidadas e sem conflitos entre si?

*Proposições:*

- O concelho tem as estruturas necessárias e/ou consolidadas.
- O concelho não tem as estruturas necessárias e/ou consolidadas.
- Os conflitos são preocupantes ou não preocupantes.

**Resposta:** Eu acho que nós devemos aproveitar as estruturas institucionais que temos. Obviamente, que todos os dias estas estruturas se vêm a braços com novos desafios, até em termos judiciais. Na minha opinião, deveria haver mais consolidação das instituições já existentes e a sua coordenação para criar um projecto da região. E quando falo da região não estou a falar apenas do concelho, estou a falar da região da Beira Interior. E nesta matéria, considero portanto que temos de trabalhar num projecto único para todas estas instituições.

**10)** Observando o concelho e região, identifica com clareza as principais condicionantes ao desenvolvimento local? Quais são?

*Proposições:*

- As condicionantes são factores geográficos *e/ou* ambiente macroeconómico *e/ou* migração populacional *e/ou* sector industrial *e/ou cluster* do turismo *e/ou* sector energético *e/ou* dinâmica e flexibilidade do tecido empresarial, entre outros.

**Resposta:** Aquilo que permitirá o desenvolvimento, virá de vários lados. Neste momento, eu considero que a prioridade estará no fornecimento de condições plenas para se fixar efectivamente pessoas. Temos é de agora dar o salto nesse sentido. Relativamente à Universidade, esta irá ter um papel determinante para formar técnicos qualificados para a qualquer área que permita ficar cá pessoas, sejam de mais orientadas para o desenvolvimento tecnológico ou para o turismo diferenciado. Eu acho que uma das coisas que a Universidade poderia fazer, agora particularizando aqui um bocadinho, era arranjar condições para fixar mais a massa crítica que sai da Universidade. Era preciso um número cada vez maior de pessoas com uma maior qualificação a ficar na região e na cidade.

**11)** Que considerações elabora quando analisa o tecido empresarial e sector industrial local?

*Proposições:*

- Encontra-se em declínio *ou* expansão.

**Resposta:** Eu acho que há um pouco de tudo. Temos séries de empresas frágeis e outras melhores e algumas mesmo tecnologicamente desenvolvidas, mas que se não o fossem caíram ou não existiriam, porque não conseguiriam enfrentar os desafios e os problemas que se lhes deparassem. Os investimentos na região, geralmente são feitos pelo sector privado, o que era algo que não aconteceu nos últimos anos, mas que agora ultimamente tem acontecido mais. Os sectores emergentes irá estar nas novas tecnologias, tanto nas TIC como e na Saúde, outra área que eu agora gostaria de ver mais desenvolvida.

### 3º Temática – Universidade da Beira Interior

**12)** Pode descrever resumidamente o percurso que a UBI realizou até ao momento? Quais as principais etapas?

*Proposições:*

- Descrição das principais etapas.

**Resposta:** A UBI conta já 26 anos de existência, tendo até agora passado por diversas fases. Houve uma fase inicial, em que era preciso fixar recursos os humanos qualificados necessários para o Politécnico ascender a Universidade, tendo essa prioridade continuado ao mesmo tempo que procurou crescer. Após esta, passou-se para uma fase de crescimento, com a prioridade de alargamento das áreas de conhecimento abrangidas pela Universidade, o que decorreu da forma adequada até aos últimos quatro ou cinco anos. Actualmente, o que é importante fazer na Universidade, é consolidar aquilo que temos e identificar três ou quatro áreas de excelência que nos permitam no fundo, ser uma instituição diferenciadora de qualidade e que nos permitam fazer também a produção de mais conhecimento. Até ao momento, considero que o que a Universidade tem feito, foi sempre dentro de portas. O que temos que fazer e eu acho que é esse o aspecto mais importante, é transformar este conhecimento em ideias e em negócios. Portanto, estamos na fase de transformar o conhecimento que se produz na Universidade, em empresas de cariz tecnológico que nos permitam criar riqueza e fixar recursos humanos qualificados. A Universidade surgiu da vontade política e da motivação se algumas pessoas que muito trabalharam para que a

Universidade existisse. Algo deste género, só é possível com a força e a vontade das pessoas daqui aliada à vontade das forças políticas no Litoral.

**13)** Qual o futuro da Universidade? Partindo da sua experiência, que principais desafios se colocam actualmente à instituição?

*Proposições:*

- Descrição dos principais obstáculos
- Todos os cursos são viáveis.
- Alguns cursos falham na empregabilidade.
- Cursos sobrepostos com outras instituições na região, é algo importante de ser colmatado *ou* não é pertinente.

**Resposta:** Neste momento, o grande desafio é fixar os recursos humanos cá na região e promover cada vez mais a formação de empresas, que apostem em soluções tecnológicas que surjam a partir do conhecimento que se produz na Universidade e dos nossos alunos no fim da sua formação. Como já havia referido, a Universidade tem de se distinguir por apostar em duas ou três áreas de excelência. Essa aposta está a ser feita. Na área da saúde, na área das telecomunicações, enfim, em várias áreas vale a pena investir um pouco mais, uma vez que nestas já nos distinguimos pela forma como fazemos o nosso trabalho e produzimos conhecimento. No geral, eu acho que todos os cursos são viáveis e têm empregabilidade. Quanto à necessidade de resolver a situação de cursos sobrepostos, não me parece muito prioritária. A preocupação neste momento da Universidade será a de não criar áreas novas. Antes apostar muito nas que temos e garantir uma oferta de qualidade nas áreas que temos desenvolvido

**14)** Como responde a acusações de a UBI ser uma instituição com pouco contributo para o desenvolvimento local? Até que ponto estas são verdadeiras e encontram correspondência no Documento Diagnóstico elaborado pelo antigo ministro da Economia Augusto Mateus?

*Proposições:*

- As sinergias são as correctas.
- As sinergias são insuficientes.



- Descrição do apoio ao desenvolvimento local
- A publicação científica é reduzida *ou* extensa

**Resposta:** Nós neste momento já temos um Plano Estratégico até 2020 que foi aprovado neste ano na Universidade e este Plano Estratégico diz isso mesmo, que a Universidade se deve abrir mais ao exterior. Neste Plano Estratégico, existe um terceiro pilar que se chama mesmo Interação com a Sociedade e que representa a recomendação de a Universidade de uma maneira geral, garantir uma maior abertura à região e á cidade. Portanto, após a fase importante de crescimento da Universidade, surge agora a necessidade de interagir com a comunidade local de várias formas. Por contratos de investigação, de prestação de serviços, por interacção por crescimento em paralelo, por partilha de conhecimento, etc. É mesmo minha convicção que a Universidade deve a partir de agora abrir-se um bocadinho mais à região e é isso que vamos fazer. As nossas relações e sinergias estabelecidas até ao momento, não só com agentes locais mas também com agentes nacionais. Possuímos alguns contratos de investigação, temos alguma partilha com instituições de solidariedade, damos alguma formação específica a núcleos empresariais, temos a divulgação da ciência nas escolas secundárias, oferecemos a Universidade Aberta para a comunidade estudantil, temos formação ao longo da vida para várias instituições e empresas da região e portanto nesse aspecto, acho que muito temos feito. Além disso, nós nestes últimos dois anos fizemos um regulamento de *spin-offs* e fizemos também um regulamento de propriedade intelectual e isso tudo tem permitido dinamizar dentro da própria Universidade, uma série de novas empresas. Temos seis *spin-offs* neste momento instalados e sediados dentro da Universidade, já a transformar ideias em negócios. Temos ainda o UBI Medical, um projecto de iniciativa da Universidade, onde provavelmente seria benéfica um pouco mais de colaboração da autarquia. Temos já vários parceiros, existindo portanto parcerias com institutos politécnicos, com o Centro Hospitalar da Cova da Beira, realmente o parceiro mais forte, e ainda algumas outras instituições ou entidades, por exemplo, a Siemens Health Care, que é um parceiro que já está estabelecido. Funcionará em parte como prestador de serviços na sua interacção com a sociedade. Por outro lado, terá uma parte significativa, aproximadamente mil metros quadrados, destinada à incubação de empresas, na área da qualidade de vida, saúde, alimentar, entre outros. O Parkurbis, é uma iniciativa da Câmara em que a Universidade tem uma parceria, fazendo partes das estruturas administrativas ou governativas do Parkurbis e portanto aí temos tentado cooperar no sentido de fixar empresas e no sentido de dar respostas

às empresas que se fixam lá com base no que a Universidade tem. Mas no fundo, o Parkurbis como se evidencia é uma estrutura que é coordenada e liderada pela Câmara, onde a UBI participa. Os conflitos dependem um bocado do tipo de instituições. A UBI não procura arranjar conflitos e tem tentado percorrer determinado caminho sem colidir com o dos outros. Se me perguntar, se eu gostaria de ter uma maior cooperação da Câmara para com a Universidade, nalguns aspectos pontuais, gostaria. É uma relação institucional. Relativamente à publicação científica, a Universidade também está a crescer e a investir nesse ponto. Isto é, nós fizemos o diagnóstico e achamos que em termos científicos, devemos ser mais do que aquilo que somos. Nos últimos três a quatro anos, a produção científica da Universidade e o conhecimento e a forma como essa mesma produção se faz, tem aumentado e melhorado significativamente.

#### **4º Temática – Data Center**

**15)** Como tomou a Universidade conhecimento da decisão da PT em instalar no concelho um *Data Center*? Qual a reacção e postura desde logo assumida?

*Proposições:*

- Através de contactos pessoais *ou* comunicação do Parkurbis/PT *ou* meios de comunicação social.

**Resposta:** Tomou-se conhecimento por uma comunicação privada de alguém com responsabilidade na altura, mais ligada à PT do que à autarquia. A reacção foi o reconhecimento de que este Data Center, será um projecto extremamente importante. Além disso, identificou-se logo pela postura dos responsáveis pelo Data Center, que pretendiam a colaboração da Universidade, não só em recursos humanos mas também em projectos de investigação e desenvolvimento. A resposta da Universidade foi a garantia do nosso apoio à PT, no que nos for possível e quase impossível. Portanto, completamente proactiva. Este é um projecto “âncora”, para outras empresas que se virão a instalar aqui à volta e é também uma oportunidade única para os nossos alunos e para os nossos projectos de investigação e desenvolvimento que nós desenvolvemos nesta área. A PT é uma empresa que aposta muito na inovação e portanto reconhece a importância da Universidade e de um Centro de Investigação num projecto deste tipo. No último ano, temos tido reuniões contínuas e

periódicas entre os responsáveis da instalação do Data Center e membros Universidade, como responsáveis dos departamentos, docentes de investigação das faculdades. Como já referi, a Universidade está completamente disponível para fazer tudo para responder às necessidades daquilo que é a instalação de uma estrutura deste tipo, tão perto da Universidade. Quer em termos de matérias que são leccionadas em termos opcionais, por exemplo, no Mestrado de Engenharia Informática, quer em termos de projectos de investigação e desenvolvimento em parceria. Portanto nós faremos tudo o que for possível para que o Data Center seja um sucesso.

**16)** Que impacto terá um projecto desta magnitude na cidade? Circunscreve-se ao concelho?

*Proposições:*

- Desenvolvimento económico é uma possibilidade certa *ou* remota.

**Resposta:** Acima de tudo, a fixação os recursos humanos qualificados, obrigatórios e necessários para desenvolver um projecto destes, assim como a possibilidade de ocorrerem uma série de outros investimentos, como outras empresas a instalarem-se no local e a trabalhar de perto com este Data Center. Parece-me ser é uma oportunidade única de desenvolvimento, sendo que este provavelmente não se restringirá apenas ao concelho da Covilhã e que será uma mais-valia para toda a região da Beira Interior. Por toda a região, se irá verificar a fixação de pessoas, a procura de trabalho qualificadas, a circulação de mais dinheiro e de mais investimento, a criação de novas empresas, etc. Sobre a questão de eventualmente serem poucos empregos, eu considero que não e que são além disso empregos qualificados e que irão com o tempo aumentar de número. Este é um excelente caso para estudar a atracção de investimentos numa cidade do Interior, porque de facto os investimentos vão se suceder. Aliás, já “estão alguns na calha”, como se costuma dizer, dos quais não posso falar. Já tive reuniões com responsáveis e membros da HP mas não posso adiantar nada. O que eu posso dizer é que vão haver outros investimentos na região e na cidade e que também vão obviamente requerer a participação e a colaboração da Universidade e portanto eu estou muito contente a conjuntura e com estes novos projectos.

**17)** Na sua opinião qual o futuro do Data Center? Acredita plenamente no seu sucesso?

*Proposições:*

- O *timing* não foi o correcto.
- O *timing* foi o correcto.

**Resposta:** Não serei propriamente o mais entendido para falar sobre o Data Center, mas parece-me que sim, parece-me que para o Mundo globalizado actual e para a massificação do acesso à informação e tecnologia, que a evolução nos sistemas de informação é algo muito importante. Portanto, ter sistemas seguros à distância para guardar e registar dados parece-me uma boa aposta. Considero que este projecto tem um potencial enorme, especialmente porque aposta muito na inovação, isto é, não é um projecto standardizado. É único e distinto. A aposta na inovação, cada vez mais me parece ser o caminho para o sucesso. Acho que vamos conseguir criar um *cluster*. Tudo o que esteja relacionado com esta área do *cloud computing*, quer em termos de equipamentos, quer em termos de *software*, vai ter um desenvolvimento muito grande aqui na Covilhã. O projecto já está em fase de instalação e vai começar actividade em Dezembro. A sinergia na investigação já está a acontecer, não vai acontecer apenas quando o Centro de Inovação estiver operacional. Irá acontecer à medida que o projecto for sendo instalado. Há ideias que têm vindo a ser discutidas e provavelmente ainda vão continuar a sê-lo, pois este é um projecto que está continuamente a ser alimentado e que não ficou felizmente pelo papel e que não se vai ficar por meia dúzia de projectos que já temos em curso.

**18)** Considera que futuros investimentos directamente ou indirectamente relacionados com o projecto irão requerer a criação de sinergias com a Universidade?

*Proposições:*

- Sim ou não.

**Resposta:** Sim, parece-me que sim. Parece-me fundamental que assim seja e isso já está a acontecer. Temos sempre uma atitude proactiva nesse aspecto. Nestes últimos 3 anos, temos tido essa dita atitude proactiva com empresas locais mas também com empresas de âmbito nacional ou internacional, por exemplo, assinamos um protocolo com a Galp e com a Delta, ou seja, nós já tínhamos essa atitude de procurar e comunicar com outros agentes. O facto de

nós termos uma instalação deste tipo aqui perto, ainda nos vai fazer trabalhar mais, apesar do facto de nós já trabalharmos com a PT Informação antes do Data Center. Temos possibilidades de desenvolvimentos de projecto em conjunto. Parece-me que as oportunidades e as possibilidades da colaboração da Universidade são cada vez maiores. A Universidade tem produção de conhecimento e pode ajudar a transferir esse mesmo conhecimento para grandes empresas e para grandes projectos e essa é uma mais valia que podemos dar aos nossos alunos.

## **Anexo 27**

### **Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Senhor Pró-Reitor, Professor Doutor Tiago Sequeira**

#### **Introdução**

- ❖ Pode descrever resumidamente o percurso pessoal e profissional até ao presente?

**Resposta:** Muito brevemente, licenci-me em Economia na Universidade da Beira Interior, tirei o Doutoramento em Economia na Universidade Nova de Lisboa e agreguei-me na mesma faculdade. Fui bolseiro da EFST enquanto tirei o Doutoramento. Sou professor de Economia no Departamento de Gestão e Economia da Universidade da Beira Interior, onde sou associado com agregação. E neste momento exerço as funções de Pró-Reitor nesta Universidade. A minha carreira é uma carreira de Professor e Investigador, o que faço é dar aulas, atender alunos e publicar artigos em revistas internacionais.

#### **1º Temática – Contexto Nacional e Internacional**

**1)** Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

##### *Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.
- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) *e/ou* do tecido empresarial *e/ou* de todos os portugueses.

**Resposta:** A crise actual é uma crise que surgiu no sistema financeiro, tal como tinha surgido a crise no início dos anos 90 no sul da Ásia. Portanto, as crises recentes têm uma origem

menos nos mercados reais e mais nos mercados financeiros. Esta repercute-se no processo de integração Europeu, processo frágil nos seus pressupostos fundamentais, pois não inclui nenhum mecanismo de integração fiscal, isto sabendo que a desintegração ou centralização fiscal é conhecida como um factor de instabilidade nas uniões económicas, daí várias uniões terem passado por processos de integração fiscal para evitar isso mesmo. Esta integração tem de ser feita de alguma maneira e a Europa tomou alguns passos, só que numa altura de crise, o que os dificulta. Na minha opinião pessoal e profissional, eu penso que deveria haver neste momento algum processo de intervenção monetária na Europa que fizesse estabilizar um pouco mais os mercados. Obviamente, Portugal um país periférico, um país que tem uma especialização produtiva que não o favorece no mercado internacional e com uma economia relativamente frágil, foi apanhado numa armadilha de crescimento, basicamente não cresce desde 2000, fruto também de algumas das políticas de despesa de anos anteriores. Portanto, o país sofre não só da falta de credibilidade dos agentes económicos, mas também dos seus sucessivos aumentos de dívida mesmo com o país a crescer muito pouco.

2) Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou optimismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.

- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** Provavelmente, Portugal vai decrescer menos ou crescer muito pouco relativamente aquilo que está a acontecer este ano. As reformas em Portugal têm de ser feitas muito mais pelo lado da despesa. O simples corte de salários não resolve o problema. Portanto, tem de haver uma reforma profunda da administração pública. Provavelmente há funcionários públicos a mais. Para que as coisas tenham resultado, tem de haver credibilidade na redução da despesa e que seja permanente, não pode ser dizer apenas que vamos cortar salários por dois ou três anos. Portanto, têm de haver reformas estruturais, algumas das quais o Governo está a implementar no mercado de trabalho, mas enfim, eu acho que o Governo poderia fazer algo mais ambicioso no corte das rendas excessivas, na reforma da

administração pública, etc. Para ser franco, não estou muito optimista. Eu gosto de dizer que sou realista.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.
- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** Terão muita importância. Em termos da atracção de investimentos, acho que estão a ser tomadas as medidas correctas. Estão ser adoptadas atitudes no mercado de trabalho, que considero essenciais para que o país fique mais atractivo a investidores externos. Portanto, eu acho que genuinamente em relação ao mercado de trabalho, que é um factor que tem de ser motor de actividade no país, estamos no bom caminho. Obviamente, poderiam ser feitas outras coisas como cortar outros custos de produção, electricidade ou gás. Aí o Governo poderia ser mais ambicioso. Os investimentos que têm de ser privilegiados, são os investimentos com valor acrescentado.

## **2º Temática – Disparidades Regionais e Desenvolvimento Local**

**4)** Até que ponto são evidentes as disparidades económico-sociais em termos geográficos no país? Como as interpreta?

*Proposições:*

- Portugal possui fortes *ou* tímidas assimetrias económicas e sociais.
- São notórias na formação superior.
- Não são notórias na formação superior.
- A Beira Interior é uma Periferia ou Semiperiferia ou Centro.
- A Covilhã pode ser definida como um Centro na Periferia.



- As regiões de Portugal não se encontram diferenciadas em Periferia ou Centro.

**Resposta:** São enormes e são históricas. Na minha visão, grande parte destas disparidades estão relacionadas com a forma como o país se organizou em termos de urbanização. Portanto, o país  $n$  cidades, está concentrado em dois ou três pólos de dimensão relevante e o resto são muitas cidades, pequenas para a dimensão Europeia, o que tem um custo histórico que o país provavelmente nunca vai ultrapassar. Isto envolve custos de fornecimento de serviços muito superiores a uma situação em que tivéssemos antes cidades concentradas. Portanto, se você vir a dimensão média de uma cidade espanhola ou de uma cidade francesa, são muito maiores que uma cidade média em Portugal, como a Covilhã ou como Castelo-Branco se quiser. Portanto, as disparidades regionais estão relacionadas com a especialização da economia, com os corredores económicos que se geraram entre os centros e as periferias, acrescentando-se o facto adicional de em Portugal ser necessário fornecer serviços a povoações muito remotas e dispersas. Isto são condições estruturais, por isso é difícil políticas que encontrem uma solução. No acesso ao ensino superior, não me parece que hajam disparidades neste momento. Há disparidades em termos de fixação de investimento e estudantes. A Universidade forma profissionais das mais diversas áreas, mas dificilmente os fixa na região. A Covilhã é uma semiperiferia. Se olharmos para a Beira Interior é uma região central, se olharmos para o país é uma periferia.

5) É latente a ineficácia do Governo Central quando procura actuar ao nível local?

*Proposições:*

- Sim ou não.

**Resposta:** Neste momento a única eficácia que o Governo Central tem que ter é controlar o défice. Em termos históricos, eu acho que o Governo Central fez alguma coisa pelo desenvolvimento do Interior, algumas coisas que se calhar a nível do país até são muito custosas, como fazer estradas que dificilmente têm justificação em termos de viabilidade mas que são muito boas para quem cá vive. Foi feito um esforço, não sei se foi sempre o correcto, mas foi feito. Eu não acho que o Estado não tem tido um compromisso com o Interior. É muito mais difícil desenvolver o Interior do que o Litoral. Com um mercado de 3 milhões à volta de Lisboa, é muito mais fácil captar empresas para parques tecnológicos.

6) Na sua opinião, quem serão os protagonistas do desenvolvimento local? Que importância terão as entidades e agentes locais e fenómenos como os *clusters*?

*Proposições:*

- Terá muito protagonismo *ou* não terá grande relevância.

**Resposta:** Eu acho que neste momento nesta região, os protagonistas são a Autarquia e a Universidade e depois alguns outros *players* em termos empresariais. Não me parece que a Covilhã esteja neste momento a desenvolver algum *cluster*. Não me parece que se possa fazer essa identificação. Existem alguns agentes económicos importantes, como a Paulo de Oliveira ou outras empresas ligadas à produção agro-industrial, mas não me parece que haja claramente um *cluster*. Podem começar a formar-se, em termos de *spin-offs* ou em termos de outras dinâmicas, mas são coisas ainda relativamente pequenas para nós falarmos disso.

7) Considera a descentralização algo prioritário para o país? Qual o caminho a percorrer nesse sentido?

*Proposições:*

- A descentralização é essencial *ou* não é prioritária.

- A regionalização *e/ou* a cooperação entre municípios *é/são* essenciais.

**Resposta:** Não de todo não considero importante. Acho que o país é suficientemente pequeno para ter um Estado Central que se for eficiente, é mais eficiente do que descentralizar. Portanto nós temos um caminho percorrido em termos de autarquias locais que me parecesse que é um caminho a valorizar ou a sedimentar. Alguma coisa em termos de associação de municípios para criar escala, poderia ser algum caminho mas nada do tipo regionalização ou descentralização.

8) O grande revés da indústria têxtil da Covilhã iniciada nos anos 70 e prolongada pelos anos 80, teve várias consequências nefastas para o concelho. Que opinião forma sobre o assunto?

*Proposições:*

- As consequências desvaneceram-se com o tempo.
- As consequências ainda têm repercussões fortes ou tímidas na região.
- As consequências ainda hoje definem intensivamente a composição económica e social da região.

**Resposta:** Teve uma magnitude social importante, mas era expectável dado os desenvolvimentos da economia global. A cidade estava concentrada numa indústria ineficiente, de mão-de-obra intensiva, desactualizada tecnologicamente, muito amenizada em termos de realidade empresarial, muito concentrada na estrutura familiar das empresas. Isso tem as suas consequências. Na minha opinião e considerando esta crise em concreto, a Covilhã ultrapassou a situação muito bem na aposta do sector dos serviços, na diversificação da actividade económica, na Universidade, entre outros. Neste momento, não vejo as pessoas a viverem esta crise, estão a viver a crise actual. Até porque houve algumas das pessoas que a viveram mais intensamente já não estão cá.

9) Partindo da sua experiência pessoal e profissional reconhece a região como tendo todas as estruturas institucionais necessárias e como estando devidamente consolidadas e sem conflitos entre si?

*Proposições:*

- O concelho tem as estruturas necessárias *e/ou* consolidadas.
- O concelho não tem as estruturas necessárias *e/ou* consolidadas.
- Os conflitos são preocupantes *ou* não preocupantes.

**Resposta:** Sim, parece-me que globalmente sim. A região tem as estruturas institucionais necessárias, sem conflitos relevantes entre si. Claro que há alguma dependência da região de alguns actores determinantes. Uma cidade pequena como esta com uma Universidade e Autarquia com peso significativo, está sempre muito dependente de quem é o Presidente da Câmara e quem é o Reitor da Universidade. Isso não é necessariamente bom, porque a cidade está concentrada e dependente desses agentes, sejam eles quais forem. Eu acho que já foram dados alguns passos importantes. Já se regista alguma abertura a pessoas de outras regiões que pretendam concorrer a cargos nestas instituições, mas a prática tem se vindo a demonstrar

que nem sempre é fácil. Portanto, não há professores de outras Universidades a concorrer a Reitor, tal como não há nas outras Universidades, e também não há pessoas de outros concelhos ou outras latitudes do país a concorrer à presidência da Câmara. Estas candidaturas dariam uma certa abertura social e também de espírito à sociedade e economia da cidade. Mas de qualquer forma as instituições estão cá e estas são as instituições que funcionam. Se elas em si funcionam bem, depende das pessoas que lá estão e da flexibilidade que há. Eu sou muito favorável à flexibilidade no mercado de trabalho. Contratação por objectivos, enfim incentivos à produtividade. O está a ser feito no mercado privado devia também ser posto na administração pública. Haveria muito mais o reconhecimento do mérito, abertura à nova realidade. Portanto, neste aspecto alguma reforma institucional poderia ou deveria acontecer mas é uma reforma que parte da legislação, do Governo Central e da Assembleia da República, portanto não tanto das instituições que estão no terreno. As instituições com base nisso poderiam evoluir para melhor.

**10)** Observando o concelho e região, identifica com clareza as principais condicionantes ao desenvolvimento local? Quais são?

*Proposições:*

- As condicionantes são factores geográficos *e/ou* ambiente macroeconómico *e/ou* migração populacional *e/ou* sector industrial *e/ou cluster* do turismo *e/ou* sector energético *e/ou* dinâmica e flexibilidade do tecido empresarial, entre outros.

**Resposta:** Acima de tudo, será a capacidade de nós conseguirmos atrair investimentos de empresas. Na minha opinião temos de conseguir “empresas âncoras” para a região. Empresas onde se consiga desenvolver os denominados *clusters*, que poderão ser em qualquer área, ficando a região associada a estes. Portanto, aquilo que é realmente importante para o desenvolvimento local será a captação de duas ou três empresas que sejam “âncora” para a região. Em qualquer área, não tem de ser especificamente no turismo, por exemplo. Serão nas áreas que essas empresas achem proveitoso investir aqui, portanto se a Covilhã ou a região conseguir demonstrar as mais valias que a região tem aos accionistas das empresas que procurem onde investir, tanto melhor. E se essas empresas forem motivadora de sinergias ou *spillovers* com outras empresas, existirá a possibilidade de nascer um *cluster* ou um sector pujante.

**11)** Que considerações elabora quando analisa o tecido empresarial e sector industrial local?

*Proposições:*

- Encontra-se em declínio *ou* expansão.

**Resposta:** Existem empresas de topo e existem empresas dinâmicas. Eu acho que há duas dinâmicas neste momento. Existe neste momento um tecido empresarial globalmente frágil, no qual se destacam algumas empresas de topo já bem estabelecidas, eventualmente uma ou duas no sector têxtil, sendo Paulo de Oliveira o exemplo mais marcante, e noutros sectores também, como na área da agora-industrial, dando o exemplo da empresa dos vinhos Quinta dos Termos, que está com uma grande implantação no mercado, além estar a aparecer alguma coisa interessante com os *spin-offs* de alguns alunos da Universidade, alguns dos quais já estabelecidos no Parkurbis, Waydip por exemplo, ou em instalações da Universidade. O que não sabemos é se é estrutural ou se se vai manter no médio/longo prazo. Portanto, é um tecido que está claramente concentrado em duas ou três grandes empresas ou grupos económicos, apesar de aparecem alguns *spin-offs* académicos e algumas médias empresas muito dinâmicas e que estão a ter sucesso no mercado nacional e internacional.

### **3º Temática – Universidade da Beira Interior**

**12)** Pode descrever resumidamente o percurso que a UBI realizou até ao momento? Quais as principais etapas?

*Proposições:*

- Descrição das principais etapas.

**Resposta:** A Universidade decorre do antigo Instituto Politécnico. Surgiu de uma decisão política de expandir o ensino superior em Portugal, na chamada reforma Veiga Simão que por volta dos anos 70, dotou todas as capitais de distrito com institutos politécnicos. A Covilhã foi incluída devido à importância que tinha na altura em termos empresariais ou por se adivinhar também já na altura uma decadência indústria têxtil. Existiram alguns agentes locais que

conseguiram sensibilizar o governo central em criar aqui na cidade o instituto politécnico e de facto, as forças locais nunca deixaram de acalentar o sonho de transformar o politécnico em Universidade, o que conseguiram em 86. Portanto, o mérito é obviamente das pessoas que estavam aqui e que lutaram para transformar a Universidade naquilo que é hoje. O percurso inicial da Universidade tendeu a centralizar-se nas áreas mais técnicas, nas áreas da engenharia, gestão, etc. Depois a Universidade foi evoluindo na diversificação dos seus cursos de formação inicial, o que consistiu nomeadamente, a constituição da faculdade da ciências sociais e humanas, da faculdade de letras e mais recentemente da faculdade da saúde. Actualmente, a grande aposta que tem sido feita encontra-se no aumento da qualidade de informação obtida nas mais diversas áreas, no foco em áreas estratégicas, em termos de investigação de topo, em concorrer a projectos competitivos a nível internacional, nomeadamente, a nível dos projectos comunitários de ciência. Nessa matéria a Universidade tem conseguido alguns pontos.

**13)** Qual o futuro da Universidade? Partindo da sua experiência, que principais desafios se colocam actualmente à instituição?

*Proposições:*

- Descrição dos principais obstáculos
- Todos os cursos são viáveis.
- Alguns cursos falham na empregabilidade.
- Cursos sobrepostos com outras instituições na região é importante ser colmatado *ou* não é pertinente.

**Resposta:** No curto prazo, há actualmente um desafio, que é um desafio de toda a administração pública em Portugal, nomeadamente, o desafio de eficiência, que consiste em nos concentrarmos em reduzir bastante os custos. Isso tem sido feito na reitoria, portanto existe uma grande eficiência na administração, o que é importante no curto prazo. No médio ou longo prazo, os grandes desafios penso que se centram ainda no aumento da qualidade da investigação e na interligação dessa investigação com os produtos de ensino que oferecemos, nomeadamente, os produtos de ensino ao nível do mestrado e do doutoramento. A Universidade neste momento em concreto, como uma escola independente ou autónoma, é uma organização relativamente eficiente. Portanto, numa análise económica financeira da

mesma, é uma Universidade relativamente eficiente quando comparada com as suas congéneres nacionais, muito mais ainda quando comparada com as suas congéneres da mesma dimensão, porque a Universidade tem conseguido manter uma certa coesão e uma certa centralização dos meios e da administração, o que faz por exemplo com que as suas diferentes faculdades não tenham regimes autónomos administrativos ou financeiros. Como já disse, a centralização gera sempre mais eficiência. Claro que tem outros riscos, mas mais poupança gera e portanto a Universidade é relativamente eficiente. Eficiente e tem uma autonomia financeira muito razoável, portanto a Universidade consegue ser justificável do ponto de vista das suas componentes económico financeiras. Quanto à falta de empregabilidade, nós já desmentimos todas as notícias divulgadas. Os jornalistas andaram a ler mal a tabela que foi disponibilizada pela direcção geral de ensino superior e as estatísticas reais. Andaram a contar cursos de Bolonha, em vez de contarem os cursos actuais e andaram a contar ramos em vez de andarem a contar todos os cursos. Nós disponibilizamos na nossa página uma tabela completa e eu posso-lhe dizer que nos ombreamos com as outras Universidades em termos de taxas de empregabilidade. Isso não é de todo um obstáculo. Não temos estudos concretos sobre o tempo que demora a inserção no mercado de trabalho e onde é que os alunos estão, mas mesmo que tivéssemos os dados não seriam comparáveis com outras estatísticas nacionais, pois não existem e não permitem essa comparabilidade. O dado que nós temos comparável está no número de diplomados da UBI inscrito nos IFP e essa é uma taxa que em alguns cursos nos situa alguns pontos acima das outras Universidades que estão no Interior do país. Obviamente os alunos que saem da Universidade do Minho terão mais facilidade em se inserirem, porque a região é mais favorável em termos de emprego. Mas o que eu acho é que em termos de empregabilidade, nós somos um caso de sucesso no Interior do país. Por exemplo, eu posso-lhe dizer, puxando um bocadinho mais para o lado pessoal porque isto são entrevistas...se eu observar os meus colegas de licenciatura em economia, todos eles estão empregados e muitos deles estão em grandes cargos. Comparando engenharia aeronáutica no Técnico e engenharia aeronáutica aqui, no Técnico tem 4% de desemprego e aqui tem 5,5%, portanto não é propriamente significativo. Quanto aos cursos sobrepostos, sim isso já é um problema, por exemplo, em marketing. Eu acho que tem existir na região uma vontade de unir esforços. Nós já implementamos um diálogo muito aberto e construtivo com os institutos politécnicos com os quais temos algumas parcerias. Neste caso, teriam de haver também algumas cedências da Universidade, mas nem sempre é fácil gerir esta negociação porque mesmo que as cúpulas se entendam, depois temos os professores de

determinada área que não querem perder o seu curso, as suas cadeiras, etc. Portanto, no meu ponto de vista, o ideal seria a Universidade ceder algumas formações que são de um cariz mais politécnico de base, e os politécnicos abdicar de dar algumas formações, por exemplo, de dar mestrados, a não ser que sejam em colaboração com a Universidade. No geral, os politécnicos não têm as condições essenciais para dar mestrados, não têm um corpo doutorado suficiente, não têm condições de investigação suficiente. Mas mais articulação e melhoria do sistema regional sim, mas se isto fosse imposto pelo Governo Central seria mais fácil de fazer, mas pelos vistos não vai ser, portanto, vamos continuar com algumas sobreposições.

**14)** Como responde a acusações de a UBI ser uma instituição com pouco contributo para o desenvolvimento local? Até que ponto estas são verdadeiras e encontram correspondência no Documento Diagnóstico elaborado pelo antigo ministro da Economia Augusto Mateus?

*Proposições:*

- As sinergias são as correctas.
- As sinergias são insuficientes.
- Descrição do apoio ao desenvolvimento local
- A publicação científica é reduzida *ou* extensa

**Resposta:** As pessoas vêem como a Universidade como uma panaceia para tudo aquilo que devesse acontecer na região. A Universidade tem um papel na região mas também tem um papel no país e no Mundo. Muito mais vocacionados para o desenvolvimento regional em termos totalitários são os institutos politécnicos. A Universidade tem de fazer outro tipo de coisas. Claro que o documento diagnostico tem razão no que aponta, daí também o plano estratégico apontar que a UBI se deve ter em consideração como terceiro eixo estratégico, a necessidade melhorar a sua comunicação com os agentes da região, que é algo que na minha opinião estamos a fazer neste momento. Houve várias fases de desenvolvimento da Universidade, mas neste momento há um esforço de interligação da UBI com a região. Há um esforço através do Parkurbis, através da formação e dos *spin-offs*, de tentar que os alunos que têm alguma capacidade empreendedora fixem aqui empresas. Além disso, existem esforços em criar parcerias com a autarquia para captar investimento. Nem tudo tem vindo a público sobre o que tem sido feito nessa matéria, mas há uma colaboração evidente entre a Universidade e a autarquia na captação de investimento. Eu acho que a cidade e a região



beneficiária de uma maior sinergia. Como são entidades diferentes num processo negocial que as vezes há algumas coisas não são assim tão colaborativas, mas depois no fim as coisas resolvem-se. Veja-se o caso do Ubi medical, onde a autarquia colaborou e favoreceu a Universidade, no sentido de considerar que aquilo era um investimento estratégico para a cidade. Até ao fim do ano vamos concluir as obras. A câmara no início saiu do projecto. Este é um projecto global, parte do projecto Mais Centro. O Governo da altura implicou a entrada de uma autarquia da área do Ribatejo, que foi. Com isto a câmara da Covilhã não concordou e por isso saiu. Mas isso não impediu o investimento esteja localizado na Universidade e na Covilhã, e que portanto a autarquia o apoiasse. Portanto, a autarquia continua a apoiar a vertente da Covilhã no Ubi Medical, apesar de não ter concordado com os termos do acordo que envolvia autarquias fora da Beira Interior. A verdade é que teve que envolver, senão não teríamos o projecto aprovado e o financiamento necessário. Quanto ao Parkurbis foi a Câmara que tomou a iniciativa. A Universidade é parceira do Parque de Ciência e Tecnologia e continua como membro activo do conselho científico. Claro que a câmara é quem tem a iniciativa. Estes dois parques são óptimos, pois potenciam não só a interligação dos nossos estudantes com as empresas já instaladas, mas também fornecem as condições essenciais para o desenvolvimento de *spin-offs*. Obviamente isso vai ajudar à fixação de capital humano e também à criação de riqueza. Neste momento, a própria UBI aprovou um regulamento de *spin-offs*. O regulamento de *spin-offs* fornece instalações, deixa as empresas recém criadas usarem a imagem da Universidade, disponibiliza contactos de Internet, telefone, email e fornece essencialmente para as empresas que o necessitem, o acesso aos meios laboratoriais e informáticos da Universidade. Concluindo, actualmente a UBI ajuda o desenvolvimento local não só através da interligação com o Parkurbis e Ubi Medical, como também através da sua promoção da criação de spinoffs dentro do próprio campus universitário. Temos várias empresas já sediadas em vários locais do campus universitário. Os conflitos que tem havido com outros agentes locais e dos que eu tenho presenciado, as vezes demoram mais alguns dias, outras vezes menos mas têm acabado sempre por ser resolvidos. Quanto à publicação científica, a Universidade neste momento está a aumentar a sua produção científica. Não é propriamente uma Universidade que tenha em termos médios uma produção científica per capita muito elevada, há que reconhecê-lo. Não somos a Universidade pública portuguesa que tem a publicação per capita mais reduzida e estamos longe de ser a mais alta.

## 4º Temática – Data Center

15) Como tomou a Universidade conhecimento da decisão da PT em instalar no concelho um *Data Center*? Qual a reacção e postura desde logo assumida?

*Proposições:*

- Através de contactos pessoais *ou* comunicação do Parkurbis/PT *ou* meios de comunicação social.

**Resposta:** A Universidade tomou conhecimento através da autarquia, que começou a convidar a Universidade para reuniões tripartidas. Até porque um dos critérios para a PT instalar o Data Center na Covilhã estava relacionado a existência da UBI e portanto a postura assumida foi logo uma postura de abertura e parceria. Tivemos logo várias reuniões com os responsáveis da PT, em vários aspectos e portanto culminou na assinatura de vários protocolos entre as duas instituições. A postura foi mesmo de uma interligação completa de interesses. Isto envolveu os conselhos científicos e professores de várias áreas. Já possuíamos uma relação com a PT, antes deste projecto. Nós estreitámos bastante a relação com as grandes empresas portuguesas nos últimos tempos, pois como estamos fora dos *headquarters* das grandes empresas, fizemos um investimento estratégico em aproximar os nossos alunos a essas empresas e em trazer essas empresas aqui. Foi um projecto que eu coordenei no Gabinete de Saídas Profissionais e graças a isso nós tivemos aqui desde a Microsoft, à PT, a Siemens, etc. Portanto, já contactávamos com a PT. Actualmente com o Data Center, identificamos logo duas oportunidades de estreitar essa mesma relação. Primeiro, já está definida uma interligação dos conteúdos programáticos dos cursos, nomeadamente de engenharia, informática e electrotécnica, para dar resposta às matérias e aos conceitos que são necessários naquilo a que se chama a área do *cloud computing* que é aquilo que o Data Center vai fornecer. Além destas, há outras áreas que não estão ligadas ao *core business* do Data Center mas que são necessárias, como a refrigeração, por exemplo. Portanto, a UBI adaptou alguns dos conteúdos programáticos, de cadeiras de terceiro ano e de mestrado, que estão na fronteira do conhecimento e se adaptam às necessidades da PT. Por isso, provavelmente eu esperaria e todos o esperamos, que com esta articulação, a PT considere os nossos engenheiros quando concorrerem ao Data Center, como os melhores preparados para integrarem os quadros. Estamos ainda a criar uma interligação em termos de investigação

aplicada, para o Data Center e PT como um todo. Portanto haverão projectos de investigação entre as duas entidades. A outra oportunidade logo identificada, foi nos serviços que a PT possa vir a fornecer à Universidade. Serviços de Cloud Computing poderão vir a ser benéficos à UBI.

**16)** Que impacto terá um projecto desta magnitude na cidade? Circunscreve-se ao concelho?

*Proposições:*

- Desenvolvimento económico é uma possibilidade certa *ou* remota.

**Resposta:** Eu acho que é uma daquelas empresas que eu acho que pode vir a ser “âncora” para o desenvolvimento do concelho, sem dúvida é uma das grandes conquistas da Covilhã e da autarquia a quem a Universidade se associou nos últimos anos. Não tenho qualquer dúvida que este é daqueles investimentos que eu achava que faltava à Covilhã. A PT a partir daqui, ao instalar o seu Data Center, irá oferecer ao concelho ou à região a criação de emprego, a circulação de dinheiro e a dinamização das empresas locais, porque um dos seus compromissos foi contratar empresas regionais para fazer a obra, e portanto todos os efeitos multiplicadores keynesianos irão acontecer e vão se difundir no espaço de uma forma que nós não prevemos completamente, mas que será benéfica. Obviamente, o impacto na cidade será superior ao impacto na região. Mas haverá impacto regional. Um investimento destes “âncora”, normalmente no curto prazo ou no médio prazo vai gerar empresas satélite e que tendencialmente serão de magnitude inferior. Mas não deixam de ser benéficas e no longo prazo, mais poderão vir. Com estas a Universidade estará aberta a sinergias. A UBI está aberta a colaborar com o tecido empresarial em geral. Existe a vontade em obter sinergias e vantagens para os alunos e para os colaboradores.

**17)** Na sua opinião qual o futuro do Data Center? Acredita plenamente no seu sucesso?

*Proposições:*

- O *timing* não foi o correcto.

- O *timing* foi o correcto.

**Resposta:** Com uma marca como a PT por trás, parece-me que o sucesso é garantido. A única incerteza aqui será se vão desenvolver todo o processo e em que número de anos, porque o projecto prevê várias fases. Eventualmente, isso dependerá da conjuntura económica. As fases seguintes que não a primeira, poderão durar mais tempo a ser implementadas, mas isso está relativamente previsto e controlado. Vai depender da evolução mundial. Eu não sou propriamente um especialista no mercado das telecomunicações, mas a PT tem de certeza bons analistas no mercado e eles terão previsões que irão confirmar que a PT conseguirá com este Data Center ser um *player*, pelo menos a nível ibérico e a nível europeu. Um *player* como a PT, tem além da Europa uma grande inserção em mercados como o Brasil e os países lusófonos de África, com que já têm alguma afinidade e com tal, aí não irão necessariamente sofrer concorrência.

**18)** Considera que futuros investimentos directamente ou indirectamente relacionados com o projecto irão requerer a criação de sinergias com a Universidade?

*Proposições:*

- Sim ou não.

**Resposta:** Todos os projectos que envolvem conhecimento, são intensivos em capital humano e dificilmente ou estranhamente vêm para a Covilhã sem terem contacto com a Universidade. Ultimamente, o foco principal tem estado na captação de possíveis investimentos para o UBI Medical, que é o projecto de apoio aos *spin-offs* nas áreas das ciências biomédicas. No entanto, tudo aquilo que a PT ou a autarquia ou algum empresário pretenda fazer ou instalar, a Universidade está completamente aberta a criar protocolos e a obter vantagens mútuas. A nossa atitude é proactiva e vamos aproveitar o Data Center. Por exemplo, nós agora através desta interligação com a PT, vamos lançar uma campanha publicitária em várias cidades do país para a captação de alunos salientando a ligação entre a UBI e a PT, porque realmente é uma interligação transversal, da investigação ao ensino, à empregabilidade, aos serviços, etc.

## Anexo 28

### Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Eng. Luís Simões

#### Introdução

❖ Pode descrever resumidamente o percurso pessoal e profissional dos elementos chave da *Covieng*?

**Resposta:** Digamos que os elementos chave da equipa se concentram em mim, embora não seja o único trabalhador na empresa. Sou o sócio maioritário e praticamente sou quase que sócio único. Nasci na região, sou natural da Covilhã e estudei fora, nomeadamente na Universidade de Coimbra e sempre trabalhei fora. Digamos que só regresssei em 2002 à cidade.

#### 1º Temática – Contexto Nacional e Internacional

1) Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

*Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.
- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) *e/ou* do tecido empresarial *e/ou* de todos os portugueses.

**Resposta:** De uma forma breve, a minha opinião é que o Ocidente andou muitos anos a viver acima das suas possibilidades e portanto agora que se “fechou a torneira”, surge então um problema de liquidez. O Ocidente não vive sem crédito e não havendo actualmente crédito disponível, obviamente que a economia se vai ressentir. Alguns países estão melhor, outros

países estão pior, onde se inclui Portugal. Tudo isto vai alterar de forma significativa o nível de vida geral, antes que a situação melhore.

**2)** Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou positivismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.
- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** Quer o pessimismo quer o optimismo são meramente opiniões pessoais não fundamentadas, porque o que é verdade hoje não o é amanhã e portanto não é possível prever o futuro. Eu prefiro ser optimista e neste caso acho que toda a gente tem de fazer o seu “trabalho de casa” e quando digo toda a gente não digo só a nível nacional, digo a nível Europeu e Mundial. Se toda a gente se adaptar aos novos tempos e se por outro lado não se fecharem as portas de certos países, dos BRIC neste momento, a ajudar a Europa e o Mundo, o futuro vai ser muito mau. Digamos que tem de existir uma conjugação de esforços. Como eu acho que existe a possibilidade de isto se tornar mau para todos, inclusive para países que estão agora em forte crescimento e que têm liquidez, estou em crer que o problema se vai resolver, embora o Mundo já não vá voltar a ser o mesmo. O nível de vida ocidental, Europeu em particular e Português ainda mais em destaque, vai ter que ser revisto em baixa porque não vamos poder continuar a viver acima das nossas possibilidades.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.
- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** Sem investimento o país morre. A nível nacional uma das grandes questões, por toda a gente discutida e que precisamente por ser falado por toda a gente, considero ser verdadeira, tem a ver com a burocracia e com a justiça. Mais do que incentivos fiscais, o problema do investimento é um problema de burocracia, justiça e qualificação das pessoas. Portanto, um dos caminhos possíveis para Portugal seria demonstrar que o país está menos burocrata e que é mais eficiente ao nível da justiça e em todas as restantes actividades públicas e privadas, que possuam igualmente problemas de eficiência.

## **2º Temática – Mercado da Construção Civil**

**4)** Antes da crise actual, em que estado se encontrava o mercado da construção civil em Portugal e que perspectivas de crescimento existiam para empresas nacionais?

*Proposições:*

- Antes da crise, encontrava-se bem.
- Já antes da crise apresentava problemas.
- Com a crise, o mercado alterou-se pouco.
- Com a crise, a situação mudou drasticamente.

**Resposta:** Ora bem, o mercado da construção civil em Portugal estava e ainda está sobredimensionado. Digamos que houve uma bolha. Não lhe chamo uma bolha especulativa, mas houve uma bolha não sustentada ao nível da construção civil e das obras públicas, que devia ter sido diluída mais no tempo. No fundo devia ser feito o mesmo, mais espaçado no tempo. Foram criadas expectativas e capacidades instaladas quando não existe capacidade de os mercados de as absorverem. Isto vai naturalmente obrigar a que haja uma reconversão das empresas de construção civil ou uma internacionalização ou então fusão/internacionalização e reconversão. O mercado teve uma queda abrupta com a crise, ao que se acresce a falta de crédito. Poderá melhorar um bocadinho daqui a uns anos, quando isto voltar a retomar, mas também nunca mais voltará a ser o mesmo e portanto terá de existir uma reformulação, no sector, muito vasta.

5) Existem alternativas noutros lugares do Mundo e são estas alcançáveis a empresas de engenharia civil de dimensão mais modesta?

*Proposições:*

- Não, pois estão “presas” a Portugal.
- Existem mas são difíceis de alcançar
- Existem e são fáceis de alcançar

**Resposta:** A resposta é obviamente sim. Existem oportunidades que penso que também sejam alcançáveis a empresas de engenharia civil de dimensão mais modesta, embora outros mercados possam ser difíceis de entrar. Nós também estamos a tentar fazê-lo e acho que isso será mais fácil se nos conseguirmos associar a empresas de grande dimensão que por sua vez se associem a empresas locais. Portanto a resposta é sim, existem mercados só que não é fácil entrar neles.

6) Quais são as principais condicionantes à actividade de empresas de engenharia civil?

*Proposições:*

- Dependência excessiva do Estado.
- Dependência excessiva do sector privado.
- Falta de mercado.
- Dificuldade de acesso ao crédito.

**Resposta:** Neste momento, a principal condicionante à actividade de empresas de engenharia civil é a falta de mercado. O segundo problema, é um problema de liquidez porque é uma actividade que tem problemas de pagamentos, principalmente em actividades de Estado a muito longo prazo. O que se reflecte também na tesouraria das empresas e depois nos seus fornecedores e em toda a economia geral. A engenharia civil está muito, muito dependente do Estado e aí não há mercado. Está também dependente dos particulares onde também não há mercado, pois como já havia referido, construiu-se mais do aquilo que era necessário, daí haver agora uma queda abrupta da construção para habitação, por exemplo. O investimento está muito limitado, não há dinheiro disponível para se investir na indústria e que portanto possa também trazer trabalho à engenharia civil e à construção civil. As empresas agora não



têm a vida tão fácil, o que acaba por ser positivo porque as coisas são agora muito mais bem planeadas e pensadas antes de se avançar. Além disso, o pouco mercado que vai existindo é em actividades que depois virão a ser reprodutivas e, portanto, o pouco que há é saudável.

### 3º Temática – Disparidades Regionais e Desenvolvimento Local

7) É notória a existência de fortes disparidades de desenvolvimento em Portugal?

*Proposições:*

- Bastante *ou* pouco evidente, na maioria dos indicadores económicos e sociais.
- A disparidade regional em infra-estruturas, é notória *ou* não é sentida.

**Resposta:** Sim, em alguns aspectos. É notória a disparidade na massa crítica. Há muito mais massa crítica no Litoral do que no Interior. O País ficava a ganhar se houvesse uma melhor distribuição da população pelo território. Em termos de infra-estruturas, neste momento, não. Portugal está suficientemente bem infra-estruturado, o que na minha opinião é um factor positivo, porque aí gastou-se dinheiro mas vêem-se resultados, vê-se o país infra-estruturado, o que permite às empresas localizarem-se tanto na Covilhã ou no Porto ou em Lisboa, porque facilmente têm acesso a qualquer região do país e até ao estrangeiro. Portanto aí não acho que haja carências, poderá haver um pouco na ferrovia. Em termos empresariais, as diferenças poderão residir essencialmente ou principalmente a nível da gestão.

8) Considera a Beira Interior como sendo uma periferia no território português? Será a Covilhã uma excepção na região?

*Proposições:*

- Portugal não se encontra dividido em Centro ou Periferia.
- A Beira Interior demonstra ser uma Periferia *ou* Semiperiferia.
- A Covilhã é uma excepção na região.
- A Covilhã sofre dos mesmos problemas da região *e/ou* a uma magnitude semelhante.

**Resposta:** Não, não considero que a Beira Interior seja periférica, excepto talvez na perspectiva da posição geográfica. Poderá sê-lo do ponto de vista do rendimento *per capita*, o

que é um facto que não se pode negar, mas não acho que seja periférica. Poderá é não ser tão atractiva para o investimento porque tem pouca gente, ou seja, tem um mercado pequeno. Acho que a Covilhã está tão bem posicionada, passe o exagero, do que Lisboa ou Porto. E não é excepção na região, porque Castelo-branco também está bem localizado.

9) Como tem evoluído a construção civil no concelho?

*Proposições:*

- Tem evoluído da forma correcta.
- Tem assumido uma evolução incorrecta.

**Resposta:** Evoluiu rapidamente e mal. Construiu-se em demasia. Dever-se-ia ter optado por uma solução de construir mais ponderadamente. No fundo, foi igual ao que aconteceu no resto do país, não foi só no concelho. Isto é praticamente generalizado.

10) Considera que as infra-estruturas existentes até há data são adequadas ou suficientes para o pleno desenvolvimento económico-social local? Estão garantidas algumas das condições necessárias à formação e manutenção de *clusters*?

*Proposições:*

- A Beira Interior possuiu *ou* não possui as infra-estruturas necessárias.
- A Covilhã possuiu *ou* não possui as infra-estruturas necessárias.

**Resposta:** No concelho da Covilhã e na Beira Interior acho que sim. Acho que neste momento as infra-estruturas existentes são adequadas, o que representa um passo positivo, ter-se conseguido criar hospitais, escolas, segurança, bombeiros, etc. A nível cultural se calhar faltam algumas infra-estruturas. Mas não é por aí que esta região não é atractiva para trazer empresas. Não temos gente suficiente para justificar mais infra-estruturas públicas. A possível construção de um aeródromo não acho que seja algo essencial.

#### 4º Temática – Covieng

**11)** Como foi tomada a decisão de localizar a empresa na região? Que critérios foram considerados e que factores foram vitais para a decisão final?

*Proposições:*

- Descrição do processo

**Resposta:** Foram decisões pessoais, por ser da região, somente isso. A localização nouro local só era plausível se eu fosse de outro local. Nasci aqui como podia ter nascido em qualquer outra parte do país. Esse pormenor não alteraria em praticamente nada o trajecto da empresa, se por acaso tivesse sido constituída nouro local. A empresa está constituída aqui mas poderia estar constituída nouro lado qualquer, até porque não estamos apenas circunscritos aqui à nossa região. A empresa começou a funcionar em regime *part-time*, enquanto eu tinha outra profissão noutra empresa, até 2006, quando nos associámos ao Parkurbis. A Covieng não foi de todo planeada, surgiu, foi quase por acaso. Quer dizer, foi planeada porque nada se faz sem o mínimo de planeamento. Mas surgiu como consequência de se ter conseguido trabalho num determinado projecto de grande envergadura, que foi o Viana Shopping em Viana do Castelo. Portanto, foi constituída para executar esse projecto e a partir do momento em que ela foi constituída já nunca mais deixou de existir e portanto foi gradualmente crescendo.

**12)** Como se associou ao Parkurbis e quanto deve a este na sua opção de se instalar no concelho?

*Proposições:*

- Descrição do processo.

- O Parkurbis demonstrou ser essencial.

- O Parkurbis não foi essencial.

**Resposta:** O conceito do Parkurbis é um conceito que não existe só nesta região. Um parque deste género consegue oferecer polivalência e espaço para uma empresa crescer e adaptar-se. Não precisa portanto, de grandes logísticas, inclusive para fazer mudanças de escritórios ou espaço, uma vez que existe essa possibilidade cá dentro, a de crescer e passar para um espaço maior ou ocupar mais do que um espaço do edifício. Se diminuir faz o caminho inverso. Outra

vantagem são os serviços partilhados, como por exemplo esta sala em que estamos a conversar e que dá muito jeito para fazer reuniões. Concluindo, o conceito é muito benéfico para empresas e portanto nós viemos para aqui essencialmente pelo conceito e pelas condições que são oferecidas. Primeiro que tudo foi feito um contacto pessoal, depois foi-se fez-se a candidatura formal, para ver se o objectivo da empresa se enquadrava com os géneros de objectivos que se pretendiam que as empresas tivessem aqui no Parkurbis. Mas naturalmente que tudo começou com um contacto prévio com o responsável, neste caso o Dr. Pedro Farromba.

**13)** Ao longo da sua vida útil, que dificuldades tem a *Covieng* sentido e que sucesso tem atingido?

*Proposições:*

- Descrição dos obstáculos ultrapassados e sucessos atingidos

**R:** Nós não tivemos qualquer tipo de dificuldade em conquistar o mercado e em iniciar actividade. As dificuldades habituais do trabalho não ser desenvolvido no tempo que seria ideal, são dificuldades do dia-a-dia, habituais e da actividade em si. São as dificuldades normais de uma empresa bem dimensionada, ou seja, eventualmente o trabalho pode não ser desenvolvido no tempo que seria ideal ou situações em que não conseguimos ter mãos a medir. Quando aqui me refiro a bem dimensionada, é no sentido de se nós tivermos a empresa dimensionada para os picos, depois em velocidade de cruzeiro temos gente a mais. O sucesso alcançado está no crescimento, quer a nível de negócios quer a nível de pessoas. Mesmo num sector em crise temos sucessivamente todos os anos obtido melhores resultados que o ano anterior. Digamos que desde 2006 a empresa tem vindo a crescer sustentadamente, o que no fundo coincide com a vinda para o Parkurbis.

**14)** Antecedendo o projecto do *Data Center*, que metas foram definidas e que estratégias se formularam para se atingirem os objectivos expressos?

*Proposições:*

- Descrição das metas e estratégias.

**Resposta:** Nós estamos envolvidos num número significativo de processos a nível nacional e estamos atentos ao mercado, estamos atentos às notícias, estamos atentos à comunicação com as empresas que procuram investir e na maior parte das vezes conseguimos atingir os nossos objectivos, embora outras vezes não o consigamos fazer. Portanto, actuamos no país inteiro. Não possuímos diferentes abordagens para cada região. É tudo Portugal. Nós tratamos Faro como tratamos Viana do Castelo ou como tratamos a Covilhã. Neste momento ainda não temos um euro facturado no exterior, mas temos algumas perspectivas de o fazer. Estamos a actuar em vários campos, com alguns parceiros no Brasil, Angola, Moçambique e Índia. Mas não passam ainda de perspectivas.

**15)** Que avaliação faz da Câmara Municipal, do Parkurbis e da Universidade?

*Proposições:*

- As entidades referidas desempenham um papel excepcional.
- As entidades referidas desempenham um bom papel, apresentando algumas falhas.
- As entidades referidas desempenham um mau papel.

**Resposta:** Esta é uma pergunta complicada, mas eu vou ser sincero. Em relação à Câmara Municipal, acho que fez os investimentos em infra-estruturas que devia ter feito. O Parkurbis é um bom exemplo. Mas acho que cometeu também algumas falhas, como outras câmaras cometeram, lá está não é um erro exclusivo da Câmara Municipal da Covilhã, é um padrão a nível autárquico e não só, que consiste em fazer demasiados investimentos onde não são necessários. A nível nacional, o erro está em não se terem feito certas obras de determinada dimensão de uma forma mais diluída no tempo, porque acho que todas as obras que foram feitas eram necessárias e úteis. Nós aqui arranjamos mil e um argumentos para justificar a A23, mas também as pessoas de Viseu arranjam mil e um factos para justificar a A25, enquanto o Algarve arranja mil e um argumentos para justificar a Via do Infante. Na minha opinião todas elas eram necessárias. Já no que diz respeito aos investimentos autárquicos, alguns investimentos adicionais também deixam muito a desejar, pois houve muito a tendência de tentar agradar a todos. Por exemplo, a lógica de não haver uma junta de freguesia que não tenha um pavilhão polidesportivo. Não faz sentido ter um pavilhão polidesportivo e logo dez quilómetros ao lado termos outro. Acho que foi um erro estratégico, transversal a todas as autarquias e não em particular desta. Outro exemplo, pode-se arranjar

com os parques. Não sei se o Polis não terá sido em parte dinheiro mal gasto, que poderia fazer falta, nem que para mais fosse do que ter uma dívida menor. Portanto, a Câmara da Covilhã em particular, fez coisas muito positivas ao ter apostado em infra-estruturas que são de facto necessárias, mas sofreu dos mesmos males que outras autarquias sofreram. O Parkurbis acho que tem feito um caminho correcto. Vou também ser o mais objectivo e mais sincero possível. Não tenho a certeza se o Polo II, ou seja, o edifício que foi feito aqui ao lado, se se justificaria. Os responsáveis dizem que sim e que os dois estão praticamente cheios. Mas eu acho que se calhar, era preferível termos uma lista de espera para vir aqui para dentro a ter espaços vazios. Lá está, mais uma vez não tenho a certeza porque ainda é novo, provavelmente amanhã iremos ter lista de espera para vir para aqui. Concluindo, o Parkurbis tem uma boa estratégia e suas empresas têm conseguido criar emprego, mas possivelmente talvez não fosse estritamente necessário, e posso estar errado, fazer o segundo edifício e nós até estamos no segundo edifício. Quanto à Universidade também acho que tem feito um caminho correcto mas se calhar tenho de fazer uma outra reflexão. Nós aqui na região temos demasiados pólos de ensino superior. Portanto, temos a Covilhã, Guarda e Castelo-branco com instituições demasiado próximas e com repetição de cursos. Acho que a Universidade deveria liderar um processo de fusão de cursos. Isto iria doer a algumas pessoas, mas se esse trabalho de casa não for feito a curto prazo, depois acabam todos porque não vai haver verba para fornecer toda a gente e portanto a Universidade neste momento devia apostar em liderar um processo de fusão, que é isso que as empresas vão ter que fazer também nos outros sectores. Acho que a Universidade deve acordar para a realidade quanto antes e ter como prioridade, neste momento, fazer a fusão de polos e dividir áreas. Diria que todos os actores mencionados têm globalmente nota positiva mas não têm excelente. Quanto à questão de se as empresas têm o apoio logístico e financeiro necessário para aqui ficar, o que lhe digo é que acho que estas têm de funcionar sem apoio financeiro. As pessoas têm que mentalizar que as empresas não podem viver de caridade. Quem as constitui tem que ter os meios financeiros ou se não tem que ter parceiros que tenham esses meios financeiros para dar início à actividade. Quanto muito, poderá haver pequenos empréstimos no início para começar a ideia, mas tem que haver sempre alguém que avalise esse investimento inicial. Portanto, eu sou completamente contra os apoios financeiros às empresas. Quanto muito, as empresas podem ser ajudadas, por exemplo, na contratação de estagiários com a comparticipação dos salários, na desburocratização de processos, etc.

## 5º Temática – Data Center

**16)** Como tomou a *Covieng* conhecimento da decisão da PT em instalar no concelho um *Data Center*? Qual foi a sua reacção?

*Proposições:*

- Através de contactos pessoais *ou* comunicação do Parkurbis/PT *ou* meios de comunicação social.

**Resposta:** Tal como aconteceu com outros projectos de grande envergadura, nós estamos atentos ao mercado e aqui o *Data Center* foi apenas mais um, embora nos dê um gozo particular face à sua localização na terra e face à sua dimensão. O conhecimento foi pelos meios de comunicação social e a reacção foi naturalmente positiva, porque acho que é um investimento que pode alterar positivamente o desenvolvimento económico na região. Depois fomos abrasivamente propor os nossos serviços.

**17)** Que oportunidades de negócio de imediato surgiram? Como as têm aproveitado?

*Proposições:*

- Descrição das oportunidades de negócio.

**Resposta:** A oportunidade que de imediato surgiu, foi desenvolver o projecto de estruturas do *Data Center*, que é o que estamos a fazer. No contacto com a PT, díganos que o Parkurbis aqui teve uma “mãozinha”, ao nos indicar os contactos a quem nos deveríamos dirigir. Depois fomos nós próprios, com o nosso currículo, com a nossa proposta e com os nossos argumentos que conseguimos o trabalho. Obviamente que o primeiro empurrão foi por intermédio do Parkurbis, o que se calhar foi fundamental, porque se não houvesse esse primeiro contacto não haveriam os segundos, não haveriam os terceiros, etc.

**18)** Considera que um projecto desta natureza poderá elevar a região a níveis de desenvolvimento ainda não registados?

*Proposições:*

- Desenvolvimento económico é uma possibilidade certa *ou* remota.

**Resposta:** Sim, no fundo representa mais um pólo de desenvolvimento como foi, em tempos oportunos, o Instituto Politécnico da Covilhã, depois a Universidade da Beira Interior, depois o Hospital da Beira Interior e finalmente a Faculdade de Ciências da Saúde, todos estes investimentos que não são investimentos da Câmara da Covilhã, embora esta tenha tido um peso significativo para que estes investimentos públicos se verificassem, ao criar as condições para o concelho ser atractivo. O caso do *Data Center*, será provavelmente aquele em que a câmara tenha tido mais peso. Este trará desenvolvimento, não só pelos postos de trabalho directo que vai criar, que não são assim tantos quanto isso, mas também pelos postos de trabalho indirectos que irão surgir e pela possível constituição de empresas que se venham a associar a este *Data Center* no futuro. Mais uma vez, tenho de realçar aqui o papel da Câmara da Covilhã que “jogou os trunfos todos”. Há quem critique a escolha do local para se ter feito este investimento<sup>136</sup>, mas nós que conhecemos bem o processo, porque somos projectistas, sabemos que não poderia ser feito noutro lado porque a dimensão não o permitia. Se calhar até se conseguiam arranjar alternativas mas tão rapidamente não havia. Fazendo aqui um paralelo com o futebol, quando nós queremos ganhar o jogo, não podemos deixar o Cristiano Ronaldo no banco, temos de pô-lo a jogar porque depois se perdemos deitamos as mãos à cabeça e perguntamos porque é que ele não jogou, mesmo correndo o risco de ele se lesionar para o jogo seguinte, neste caso, mesmo correndo o risco de se estar a eliminar uma infraestrutura que embora tenha uma utilidade, esta não seja fundamental.

**19)** Que oportunidades de negócio se avizinham? Considera que os investimentos na região se irão suceder e permitirão o envolvimento da *Covieng*, ou considera antes que no futuro próximo estes serão de tal ordem ou natureza que não requisitarão engenharia civil?

Proposições:

- Poderá trazer investimentos avultados *ou* tímidos.
- Os investimentos futuros irão recorrer à engenharia civil.
- Os investimentos futuros não precisarão de recorrer à engenharia civil.

---

<sup>136</sup> Aeródromo da Covilhã.



**Resposta:** Sendo muito pessimista, se ao terminar esta primeira fase do *Data Center* e as perspectivas e as expectativas criadas saírem defraudadas, ou seja, se isto não servir de catalisador à vinda de outras empresas para a região ou ao desenvolvimento de outras actividades, então poderá ser para nós neutro, portanto não nos vai trazer nem mais um cêntimo. Mesmo assim, caso este investimento fique pela primeira fase, permite-nos ter mais uma linha no currículo e portanto mais uma linha que nos permita fazer poder atingir outras metas noutros locais. Na hipótese contrária, em que o *Data Center* será um sucesso como eu penso que será, porque o futuro passa por aí, poderá ser muito positivo porque poderão vir outras empresas que precisarão de serviços de engenharia civil. Aliás, as outras fases do próprio Data Center, também exigirão esforços nossos. Poderemos ter um volume potencial de negócios regular e gradual ao longo dos próximos 6 ou 8 anos.

**20)** O *Data Center* foi motivo para redefinir metas e respectivas estratégias? Se sim, que foi feito?

Proposições:

- Não foi motivo para redefinir metas e estratégias.
- Redefiniram-se metas e estratégias.

**Resposta:** O Data Center não foi motivo para redefinir metas e estratégias. Neste momento a única expectativa que temos é esta primeira fase. O que foi feito, foi apenas reforçar a empresa com mais um quadro de nível superior, portanto, já com alguma experiência para liderar este processo, porque eu não poderia ficar 100% a liderar este processo e deixar empresa depois sem a gestão propriamente dita. Foi assim, contratada uma pessoa para liderar exclusivamente este processo juntamente com os quadros que já existiam na empresa. Portanto, tudo o resto está a ser feito com os quadros que já tínhamos.

**21)** Considerou-se a hipótese de procurar junto dos agentes de mercado, fomentar ou propor oportunidades de negócio que de uma forma ou outra

Proposições:

- Sim *ou* não

**Resposta:** Não. Neste momento ainda não, até porque estamos completamente absorvidos no processo em si, o que não quer dizer que não se possa vir a pensar nisso. Já se pensou nisso mas só assim muito ao de leve. Estamos completamente absorvidos nesta causa.

## Anexo 29

### Guião, proposições e transcrição da entrevista ao Sr. Eng. Luís Dias

#### Introdução

❖ Pode descrever resumidamente o percurso pessoal e profissional dos fundadores da *Lobby Productions* e *Herói Imaginário*?

**Resposta:** Nós, os elementos da empresa, somos todos de fora da região, ninguém é natural da zona. Estudámos todos aqui na UBI e antes de constituirmos a empresa já nos conhecíamos e já trabalhávamos juntos em trabalhos académicos. Portanto, trabalhávamos em grupo já durante a nossa fase de estudantes, em projectos ligados ao cinema. Depois, quando acabámos os cursos optamos por criar uma empresa de audiovisuais e multimédia e ficar pela Covilhã. A nossa equipa inclui pessoas de várias áreas. Temos uma pessoa de Marketing, outra pessoa de Comunicação Social, outra ainda de Design Multimédia, etc. Eu sou de Engenharia Civil. Na altura, o Parkurbis era o local que nos garantia as melhores condições para nos instalarmos, que comparadas com outras hipóteses eram excelentes. Garantia-nos uma certa protecção no começo da nossa actividade.

#### 1º Temática – Contexto Nacional e Internacional

1) Qual a sua opinião sobre a actual instabilidade económica, fruto da crise do *subprime* e da mais recente crise da dívida soberana? De que forma esta instabilidade se poderá rever na crise política portuguesa e no estado recessivo do país?

*Proposições:*

- O país encontra-se em convulsão precisamente por causa das referidas crises.
- O país encontra-se em convulsão pois foi vítima de má gestão e más políticas, as crises vieram apenas demonstra-lo.
- A responsabilidade é dos grupos políticos (nacionais e europeus) e/ou do tecido empresarial e/ou de todos os portugueses.

**Resposta:** Esta crise que Portugal atravessa, é, em parte, culpa da atitude irreflectida e impensada dos nossos dirigentes, que continuam a não ser punidos pelo que fazem. No fundo, estes vão recebendo as acções passadas dos seus antecessores e vão “jogando para debaixo do tapete” tudo o que não lhes interessa divulgar ou sequer tocar. Basicamente, foi desta forma que atingimos o estado em que estamos, porque com a crise do *sub-prime*, tudo isto chegou a um ponto que já não dava para esconder mais. A crise deixou de ser local para ser Global, tendo a própria União Europeia negligenciado, por exemplo, o cumprimento do défice. Não vejo por isso um futuro muito brilhante nos próximos anos.

**2)** Com perspectivas de Portugal só recuperar concretamente em 2013 e a uma magnitude modesta, enfrenta o futuro com pessimismo ou optimismo?

*Proposições:*

- Pessimismo; Portugal não recuperará até 2013, só vindo a recuperar uns anos depois ou a mais longo prazo ainda.
- Optimismo; Portugal recuperará até 2013, definitivamente ou de uma forma tímida.

**Resposta:** Encaro com algum pessimismo. As medidas que o actual Governo está a tomar não são medidas que incentivem a economia, que ajudem as empresas, que ajudem a fomentar o emprego ou que ajudem a crescer a economia. São antes medidas contraproducentes, porque o único objectivo ou propósito que têm é angariar dinheiro para reduzir o défice e assim ser possível apresentar melhores contas à União Europeia. E para isso têm que sacrificar as empresas e as pessoas. Em 2013, acho que Portugal pode eventualmente recuperar um pouco.

**3)** Na sua opinião, que importância ou relevância deverá ser dada à atracção de investimentos, como suporte da retoma económica do país? Considera que estão a ser tomadas as medidas correctas?

*Proposições:*

- Essencial para o progresso de Portugal.
- Não tão importante como se poderá pensar.
- Estão a ser tomadas as medidas correctas.
- Não estão a ser tomadas as medidas correctas.

**Resposta:** O investimento tem muita importância nesta matéria e eu acho que sim, acho que são necessárias medidas que incentivem o investimento e incentivem o empreendedorismo. Mas não é isso que se está a fazer. Aliás, as recentes medidas dificultam os investimentos.

## 2º Temática – Mercado de Audiovisuais e Multimédia

4) Considera os serviços prestados pela empresa como relevantes ou mesmo essenciais nos dias de hoje? Existirão hipóteses de no futuro a sua importância se alterar ou divergir para áreas que não estão actualmente estritamente ligadas a este género de serviços?

*Proposições:*

- A sua relevância é percebida por um grande porção do tecido empresarial.
- Ainda não lhes é dada muita importância.

**Resposta:** Considero este género de serviços muito relevantes. O problema é que não são muito valorizados em Portugal, pois neste país as tendências e ideias chegam cá sempre muito atrasadas. Qualquer empresa pode ter necessidade de um filme institucional, de uma publicidade ou de qualquer coisa que relacionada com o audiovisual e multimédia, para se promover. Por isso, no futuro, acho que este mercado pode vir a envolver outro género de empresas que agora não requerem isso. Cada vez mais as empresas têm consciência que o audiovisual é um meio muito importante para dar visibilidade às suas marcas. Um filme ou um produto audiovisual ou multimédia servem para promover um produto. Geralmente é um produto final. Empresas sem produtos acabados poderão eventualmente pedir também este género de serviço. Depende do tipo de empresa, porque essas empresas têm sempre um produto para oferecer a alguém, neste caso, a outra empresa. Portanto, há sempre alguma maneira de o audiovisual entrar.

5) Em que estado se encontra o mercado de audiovisuais e multimédia Europeu e que perspectivas de crescimento existem?

*Proposições:*

- Antes da crise, encontrava-se bem.
- Já antes da crise apresentava problemas.

- Com a crise, o mercado alterou-se pouco.
- Com a crise, a situação mudou drasticamente.

**Resposta:** Actualmente, a crise está a provocar uma recessão, o que pode ser mau para algumas empresas e por outro lado abrir uma oportunidade para outras. Por exemplo, existem produtoras de audiovisuais e multimédia que recorrem a muita maquinaria, muitas vezes pesada, que têm grandes orçamentos e que gastam imenso em recursos. Nós temos uma estrutura mais maleável, recorremos muito a colaboradores externos e isso dá-nos uma vantagem em termos de preços que podemos aproveitar agora em tempo de crise. Podemos oferecer um trabalho de grande qualidade a um preço muito inferior a essas mesmas grandes produtoras, que embora já tenham nome no mercado, acarretam custos muito grandes. Acho que isto se aplicará a todo o lado, mas mais aqui em Portugal haverá uma oportunidade maior.

6) Partindo sobretudo da sua experiência pessoal, existe desvalorização ou descrédito de empresas de audiovisuais e multimédia por parte do restante tecido empresarial?

*Proposições:*

- Sim ou não.

**Resposta:** Não, acho que não. Poderá é não ser tão reconhecido como no estrangeiro, mas isso está a mudar. Até agora não tivemos dificuldade em prestar serviços. Para nos financiarmos seguimos os mesmos passos que qualquer outra empresa. O financiamento por parte da banca é pouco, mas acho que já todas as empresas sentem essa dificuldade. Não é específico de uma empresa audiovisual. Os bancos estão a apertar o crédito a toda a gente.

7) Como se encontra o mercado de audiovisuais e multimédia desenvolvido nas Beiras?

*Proposições:*

- Encontra-se já bem desenvolvido e a concorrência é considerável.
- Encontra-se em desenvolvimento, com uma concorrência ainda ténue.
- A oferta e procura são ainda muito diminutas.

**Resposta:** Existe uma carteira de clientes ainda vasta e que nos orgulhamos de ter e que nos dá e garante muito trabalho. Existe alguma concorrência, que é mais ou menos forte, não querendo desvalorizar ninguém. Nunca se deve desvalorizar qualquer género de concorrência, porque estamos numa área em que é preciso muito cuidado. A qualquer momento poderemos ficar ultrapassados e temos de estar sempre prontos e até considerar a possibilidade de se virem a criar *clusters* de audiovisuais na zona, até porque estamos numa zona que está a fabricar talentos, que tem a Universidade da Beira Interior, que tem possibilidades de pessoas se fixarem aqui e que poderão eventualmente tentar abrir empresas e concorrer no mercado.

### 3º Temática – Disparidades Regionais e Desenvolvimento Local

8) Até que ponto é para si evidente os diferentes graus de desenvolvimento e prosperidade que se registam entre regiões distintas do país?

*Proposições:*

- Bastante ou pouco evidente, na maioria dos indicadores económicos e sociais.

**Resposta:** É muito evidente. O investimento está todo centrado em Lisboa ou no Porto, portanto nas regiões por norma mais ricas. Na Beira Interior o investimento é muito menor, não tem mesmo comparação, embora ainda exista alguma coisa e haja algumas empresas a investir na zona. Mas em comparação com as regiões que têm maior riqueza, a região não tem expressão sequer.

9) Considera a Beira Interior como sendo uma periferia no território português? Será a Covilhã uma excepção na região?

*Proposições:*

- Portugal não se encontra dividido em Centro ou Periferia.

- A Beira Interior demonstra ser uma Periferia *ou* Semiperiferia.

- A Covilhã é uma excepção na região.

- A Covilhã sofre dos mesmos problemas da região *e/ou* a uma magnitude semelhante.

**Resposta:** Sim considero, mas não é só a Beira Interior, existem também outros pontos do país que se encontram deslocados dos Centros no Litoral, essencialmente Lisboa e Porto, que é onde está a riqueza. Acho que a Covilhã não é excepção na região. Também sofre dos males da periferia.

**10)** Perante o contexto político actual e a actuação dos organismos centrais e locais, a quem deverá ser reconhecido maior crédito na prossecução do pleno desenvolvimento económico-social regional?

*Proposições:*

- Organismos locais *ou* centrais.

**Resposta:** Será aos organismos locais. Acho que a Câmara da Covilhã tem vindo a desenvolver um bom trabalho aqui na região, em termos de infra-estruturas e até neste caso da atracção do *Data Center* da PT. Acho que os louros deverão ir todos para a Câmara da Covilhã e para as pessoas que estiveram envolvidas na negociação. Eu acho que os organismos centrais não fizeram nada, nem fazem nada pelas regiões.

**11)** Que avaliação faz de institutos ou organismos com uma ambivalência ou área de actuação a nível nacional e que procuram fomentar e apoiar novas empresas?

*Proposições:*

- Não possuem eficácia *e/ou* eficiência.

- Actuam com eficácia *e/ou* eficiência.

**Resposta:** Acho que fazem um mau trabalho. Acho que apoiam sempre os mesmos e basicamente funcionam ao contrário, ou seja, em vez de fomentarem, “desfomentam”. Tem tudo a haver com as pessoas e as instituições, e portanto enquanto se mantiver o mesmo esquema centralizado, acho que dificilmente alguma coisa vai mudar.

#### **4º Temática – Lobby Productions e Herói Imaginário**



**12)** Como surgiu a ideia da criação da *Lobby Productions e Herói Imaginário*?

*Proposições:*

- Descrição.

**Resposta:** Foi uma ideia formada em conjunto. Chegámos a um ponto em que acabámos os cursos e vimos que ou íamos cada um procurar oportunidades de trabalho no mercado ou então criávamos uma empresa e tentávamos trabalhar naquilo que gostávamos mais de fazer. Se não tivéssemos criado a empresa, teríamos de ir para outras empresas noutros locais, ou seja, não ficaríamos na região.

**13)** No seu estudo de localização que considerações foram feitas e que dificuldades foram sentidas? O que convenceu ou motivou a fixar-se na região?

*Proposições:*

- Descrição do processo.

- Parkurbis foi uma variável bastante importante.

- Parkurbis não teve uma importância especial.

**Resposta:** O Parkurbis foi um grande motivador para a criação da nossa empresa, porque aqui fomos logo protegidos desde o início. Tivemos condições excelentes para iniciar a empresa e para sermos protegidos no início da actividade, que é a fase mais essencial e crítica na criação de uma empresa. Foi isso essencialmente que nos levou a ficarmos aqui na zona, aqui no Parkurbis e na Covilhã. Pensámos noutras hipóteses, todas em Lisboa. Mas em Lisboa nascem 12 empresas por dia se for preciso e há menos hipóteses de sobreviver à fase mais fundamental e mais difícil que é a criação de uma empresa. Lisboa tem uma concorrência enorme, é muito difícil uma empresa desenvolver-se e fixar-se no mercado. Aqui na zona tínhamos uma oportunidade muito melhor, não havia grande concorrência para o que íamos fazer, tínhamos outras competências que nos permitiam oferecer outros produtos, sem ser só no audiovisual, ou seja, no multimédia e com isso conseguimos crescer. Portanto, ou era Covilhã ou era Lisboa.

**14)** Que obstáculos têm conseguido ultrapassar e que glórias têm obtido?

*Proposições:*

- Descrição dos obstáculos ultrapassados e sucessos atingidos

**Resposta:** Bom, acho que logo o termos conseguido passar essa fase da criação da empresa e termos crescido o suficiente para irmos para outros mercados, já foi um grande obstáculo ultrapassado e é um obstáculo que muitas empresas normalmente não conseguem ultrapassar. Outro grande obstáculo, foi quando tentámos produzir uma longa-metragem, pois não fomos apoiados pelo ICA e foi muito difícil conseguirmos arranjar apoios para produzir a nossa primeira longa-metragem. Foi distribuída em 20 salas de cinema e isso foi um grande glória para nós. Era uma ideia que já tínhamos à muito tempo e que partiu de iniciativa pessoal, porque quando criámos a empresa era para trabalharmos também em cinema. E acho que foi uma grande vitória conseguirmos fazer um filme sem apoios em 23 dias e depois conseguirmos ir à Zon, ter uma reunião e distribuir o filme em 20 salas de cinema. Temos estado sempre numa fase de crescimento, aliás, acho que temos de pensar sempre que estamos no início, só assim é que conseguimos evoluir e crescer. A Lobby Productions e a Herói Imaginário, já prestam um serviço muito alargado na área do audiovisual e multimédia. Basicamente, nós temos capacidade para fazer qualquer tipo de projecto. Temos é algumas áreas que estão menos exploradas, não da nossa parte mas da parte do mercado, nomeadamente o 3D ou estéreo. Ainda não há muito mercado, mas quando aparecer acho que estamos preparados.

**15)** Antecedendo o projecto do *Data Center*, que metas foram definidas e que estratégias se formularam para se atingirem os objectivos expressos?

*Proposições:*

- Descrição das metas e estratégias.

**Resposta:** As nossas metas sempre foram crescer devagar e com sustentabilidade. Primeiro fixarmos uma carteira de clientes aqui na zona, no Interior, através dos vários tipos de produtos que temos oferecer, na área do audiovisual e multimédia, depois então crescer para outras zonas. Com alguma dificuldade fomos sempre crescendo e fomos chegando a outras zonas do país, como Lisboa, que é onde está a maior procura para os nossos serviços.

Actualmente já temos clientes lá fora, na Espanha e na Suíça. Estamos sempre à procura novos mercados para nos expandirmos. Os contactos usados, foram contactos do Parkurbis ou pessoais e depois disso foi basicamente “irmos à luta”. Quanto à questão de se usamos abordagens diferentes para diferentes zonas, posso dizer que não. O cliente é sempre tratado da mesma forma.

**16)** Que avaliação faz da Câmara Municipal, do Parkurbis e da Universidade?

*Proposições:*

- As entidades referidas desempenham um papel excepcional.
- As entidades referidas desempenham um bom papel, apresentando algumas falhas.
- As entidades referidas desempenham um mau papel.

**Resposta:** Da Câmara Municipal e do Parkurbis já tinha referido que fazem um óptimo trabalho e que apresentam resultados no desenvolvimento da região. Quanto à Universidade, esta também tem tido um papel muito importante na dinamização aqui da região da Beira Interior. Aliás, a UBI e o Parkurbis foram o motivo para nos fixarmos cá. Acho que para outras empresas que estão aqui a fixar-se também foram fundamentais. Há muitas pessoas talentosas que saem da Universidade e que se fixam por aqui porque têm condições. Quanto a atritos, acho que não existem e que as coisas têm funcionado muito bem. Claro que há sempre espaço para melhorar e Câmara Municipal e o Parkurbis sabem disso e acho que estão a trabalhar nesse sentido. Não temos razão de queixa nenhuma de qualquer instituição, temos é a agradecer o apoio que nos tem prestado. Têm-nos dado um grande apoio logístico, nomeadamente no filme foram de grande importância. A Câmara Municipal ajudou-nos imenso no que pode, a nível logístico, etc. A Câmara foi contactada basicamente através do Parkurbis, mas depois passamos a nossos contactos também e estabeleceu-se uma relação entre a Câmara Municipal e a empresa. A Universidade também nos ajudou imenso, por exemplo, através de material que nos cedeu para o filme, apoios logísticos, de alojamento e de alimentação para a equipa técnica, etc. Sempre que precisávamos de alguma coisa, estiveram lá para nós.

## **5º Temática – Data Center**

**17)** Como tomou a equipa conhecimento da decisão da PT em instalar no concelho um *Data Center*? Qual foi a sua reacção?

*Proposições:*

- Através de contactos pessoais *ou* comunicação do Parkurbis/PT *ou* meios de comunicação social.

**Resposta:** De como tomei conhecimento, prefiro não falar, mas posso dizer a minha reacção. A minha reacção foi de reconhecimento do trabalho das pessoas da Câmara Municipal que estiveram envolvidas nesse projecto e que fizeram um trabalho excelente. Só o facto de estarem envolvidas na corrida já era bom. E o tentarem trazer para cá o projecto e depois ganharem esse projecto a inúmeras outras localidades, porque eram imensos sítios que desejavam o *Data Center*, acho que foi um grande feito. Este projecto vai trazer um grande desenvolvimento à região e espaço para novos investimento e para outras empresas do Litoral virem para cá.

**18)** Que oportunidades de negócio foram mais tarde identificadas e que tem sido feito para as explorar?

*Proposições:*

- Poderá trazer investimentos avultados *ou* tímidos.
- Os investimentos futuros precisarão de audiovisuais e multimédia.
- Os investimentos futuros não precisarão de audiovisuais e multimédia

**Resposta:** As oportunidades que estão a surgir com este projecto, tem tudo a ver com o que vem a seguir e com as empresas que poderão vir para cá e com a visibilidade que isto vai dar à região, o que vai-nos beneficiar assim como o fará a outras empresas da região. Não sei ainda precisar que oportunidades de negócio poderão vir mas acho que vêm aí muitas oportunidades e que temos de estar prontos para as aproveitar. Neste caso, aproveitar não só a PT como também os seus clientes, através de qualquer produto que tenhamos para oferecer. Quanto à questão de podermos vir a desenvolver aplicações de multimédia que se apoiem no *Data Center*, em princípio não o faremos, porque não é assim nada do que temos

desenvolvido até agora. Não sei se podemos aproveitar o tipo de oferta que a PT tem e se podemos aproveitar a *cloud*.

**19)** O *Data Center* foi motivo para redefinir metas e respectivas estratégias? Se sim, que foi feito?

*Proposições:*

- Não foi motivo para redefinir metas e estratégias.
- Redefiniram-se metas e estratégias.

**R:** Não foi motivo para traçarmos novas metas ou estratégias. Mas desde o momento em que surgiu a notícia da sua instalação, que é considerado como uma fonte de oportunidades de negócio. É um investimento muito importante da PT e que muito nos orgulha ter como cliente e vamos fazer tudo para que fiquem ou estejam satisfeitos com o nosso trabalho.

**20)** Considerou-se a hipótese de procurar junto dos agentes de mercado, fomentar ou propor oportunidades de negócio que de uma forma ou outra estivessem associadas ao projecto da PT?

*Proposições:*

- Sim ou não

**R:** Até ao momento não. É de facto, uma grande valia para nós estarmos associados a este projecto e termos como cliente a PT. Usaremos isso mesmo para nos promovermos e para ganharmos alguma credibilidade. Se formos ter com outra empresa e numa reunião eles souberem que temos como clientes a PT, é claro que ganhamos uma credibilidade enorme. Na procura de trabalho, nós sempre propusemos os nossos serviços às empresas, mas usamos o *Data Center* exclusivamente para isso não, vamos divulgar a empresa normalmente como o temos feito.

