

INVESTIR NA REGIÃO DE VISEU - PROMOVER A INDÚSTRIA E ACELERAR O DESENVOLVIMENTO

ALFREDO SIMÕES*

JOSÉ LUÍS ABRANTES*

RUI BATISTA*

JOAQUIM ANTUNES*

DULCE SANTOS*

* Docentes do Departamento de Gestão da ESTV

No contexto da Região Centro, o Distrito de Viseu e, em particular, a parte centro-sul "Dão-Lafões" ocupa um espaço próprio com características que fazem deste território um lugar de charneira entre o Interior e o Litoral beirão. Os movimentos demográficos e a actividade empresarial são bem a prova de que estamos em presença de uma realidade sócio-económica distinta e de transição dentro do espaço regional mais amplo.

1 - O Passado Recente

Nas últimas décadas assistimos à transformação de uma sociedade fortemente ligada à agricultura (em 1981 mais de metade da população activa encontrava ocupação na agricultura) numa outra em que a indústria ocupa uma parcela importante dos seus activos. O principal centro urbano, que concentrava funções essencialmente no âmbito das actividades comerciais (para além das de natureza administrativa), transformou-se numa cidade de prestação de serviços às pessoas e às indústrias que a circundam em vários círculos de raio variável.

Tudo isto se fez no decurso de um processo de crescimento industrial recente e com características já estudadas em trabalhos anteriores (Matos e Simões, 1996) e que reproduzimos de seguida.

Nas duas últimas décadas poderemos identificar dois períodos que marcaram o crescimento industrial recente desta região. O primeiro, a partir de meados dos anos 70, está associado ao crescimento do mercado local em resultado do aumento da população (retorno de nacionais das ex-colónias, abrandamento significativo da emigração e retorno de emigrantes) e do aumento dos rendimentos

disponíveis das famílias (remessas de emigrantes acumuladas; crescimento dos salários após o "25 de Abril").

A este crescimento não é estranha a iniciativa local que recebeu um importante apoio de retornados das ex-colónias, um sector da população em que a percentagem de empresários era bastante elevada.

O segundo período de crescimento verificou-se na segunda metade dos anos 80 e tem de novo as suas raízes no crescimento do mercado local por efeito da urbanização da população, no aumento das disponibilidades de financiamento em consequência da adesão de Portugal à Comunidade Europeia, na desvalorização do escudo que facilitou o desenvolvimento dos sectores exportadores e no papel importante que tiveram as autarquias locais com uma política de incentivo ao investimento (criação de zonas industriais, subsídios ao emprego) e de investimento público.

Genericamente, as características destes processos de crescimento industrial foram as seguintes:

Existência de uma importante iniciativa local que foi capaz de dar resposta aos estímulos, internos e externos, e que se desenvolveu em torno de dois sectores com alguma longevidade, o sector das madeiras e o da metalomecânica ligeira, inseridos na fileira da construção civil e obras públicas.

Aumento do investimento exógeno (estrangeiro, mas também nacional) que procura a região pela sua localização central, especialmente a cidade de Viseu e concelhos limítrofes. Neste processo, esta região funcionou como catalizador dos investimentos que se dirigiam, em termos do mercado de produtos finais, de matérias primas e de mão de obra, ao centro interior norte do país. Além da abundância em recursos naturais (floresta, produtos minerais não metálicos, etc.) e mão de obra, esta região possuía ainda um certo ambiente industrial em torno do sector têxtil e do vestuário que se reorganizou em função das exigências do mercado, intensificando as relações de interdependência em rede hierarquizada.

Verifica-se que o crescimento, para além de atingir o principal centro urbano da região (à semelhança do que aconteceu com outras capitais de distrito) orientou-se ao longo das vias de comunicação, do IP5 para a zona de Lafões (Oliveira de Frades e Vouzela) e do IP3 para sul em direcção a Tondela, principalmente. Outras localidades beneficiaram de idêntico crescimento, como Mangualde e Nelas, por interacção com Viseu que se torna atractivo, enquanto centro urbano, como local de trabalho e como local de residência;

Os processos produtivos utilizados foram, em regra, de mão de obra intensiva, aproveitando um recurso abundante e uma organização industrial baseada na pequena dimensão. Os sectores mais dinâmicos foram os tradicionais da indústria transformadora nacional (vestuário, madeiras e metalomecânica ligeira);

Um outro factor chave relaciona-se com a crescente importância de Viseu-cidade como centro urbano-industrial, ou seja, local atractivo para a localização industrial pelo conjunto das economias de aglomeração que desenvolve e que se estendem aos vários centros urbanos de menor dimensão que gravitam na sua área de influência.

Associados a esta situação, três fenómenos novos despontam na região: o associativismo industrial, a criação e desenvolvimento de grupos económicos regionais, enquanto iniciativas eminentemente regionais, e a criação do ensino superior profissionalizante, de iniciativa governamental.

A economia da região, ao longo destas duas décadas de crescimento industrial, pôde beneficiar de três fontes principais de financiamento externo para além, obviamente, dos recursos financeiros próprios. Por um lado, contou com meios financeiros comunitários, no âmbito de dois QCA, por outro lado, com as verbas do PIDDAC e, por último, do investimento directo estrangeiro.

2 - Anos 90

Os anos mais recentes vieram confirmar a continuação do processo de crescimento industrial das décadas anteriores, mas agora na ausência de algumas das condições ocorridas nos anos 70 e 80. De facto, perdeu-se o efeito da acumulação das reservas de emigrantes, a população decresceu e a desvalorização da moeda foi perdendo significado particularmente desde a entrada de Portugal no S.M.E.. Entretanto, mantiveram-se as disponibilidades de financiamento por parte da U.E., prosseguiu a política de investimento público em infraestruturas, a abertura da economia portuguesa consubstanciou-se num aumento significativo de Investimento Directo Estrangeiro no nosso país (e, embora, em menor medida, na Região de Viseu) e o caminho para a adesão à U.E.M. trouxe consigo baixas taxas de juro que se têm evidenciado como importante factor de crescimento da actividade empresarial (como, aliás, os empresários da região têm reconhecido ao longo do último ano do Barómetro das Empresas).

Por outro lado, assiste-se ao reforço do movimento de urbanização da população e, simultaneamente, a iniciativa empresarial tem crescido ao abrigo de programas de incentivos que favorecem o aparecimento de novos empreendedores e a concretização de novas ideias dos empresários existentes. Com efeito, nos anos 90 a taxa de crescimento das empresas no Distrito de Viseu (47%, entre 1991 e 1996) foi superior à verificada anteriormente (37%, entre 1985 e 1991) e superior também à dos Distritos de Aveiro (41%, entre 1991 e 1996), Castelo Branco (28%), Guarda (43%) e Coimbra (44%). Apenas Leiria apresenta uma taxa ligeiramente acima, 51%.

Entretanto, este movimento da actividade empresarial reforçou o peso do sector da Construção Civil que apresentou um dinamismo interessante. Entre 1994 e 1996 o número de estabelecimentos do Distrito de Viseu cresceu, em média, 15,5% porém, no sector da Construção, esse crescimento cifrou-se em cerca de 22% contra 10% da Indústria Transformadora.

Este dinamismo do sector da Construção Civil pode ser compreendido se analisarmos as construções novas concluídas em 1996. Na Região Centro e de igual forma no Distrito de Viseu o número de fogos por 1000 habitantes foi de 6,37. Reforçando a ideia de que o Distrito de Viseu é composto por duas realidades distintas, registe-se que nos concelhos do norte do Distrito foram construídos apenas 4,9 fogos por 1000 habitantes, valor muito inferior à média do Distrito ou mesmo do interior da Região Centro (5,98). Enquanto, na sub-região de Dão-Lafões essa proporção sobe para 7,02 fogos por 1000 habitantes, valor acima da média da Região Centro e mesmo acima da verificada no litoral (6,71 fogos por 1000 habitantes). Se analisarmos os valores apenas do Concelho de Viseu, verificamos que foram construídos 10,29 fogos por 1000 habitantes, valor superior ao de concelhos como Castelo Branco (6,52), Coimbra (5,92), Aveiro (9,24) ou Leiria (6,89). No grande Porto, por exemplo, esse valor não foi além dos 7,4 fogos por 1000 habitantes.

Do exposto, ressaltam duas questões que merecem alguma reflexão. A primeira diz respeito ao papel que a cidade de Viseu desempenha na atracção de actividades e pessoas. Refira-se que, de acordo com as Estimativas da População Residente em 31/12/96, do INE o Concelho de Viseu vê aumentada a sua população em relação a 1991.

Por outro lado, no concelho de Viseu foi constituída, em 1997, 1 sociedade comercial por cada 350 habitantes, enquanto que a média da região Centro foi de 1 para 457 habitantes, no litoral de 1 para 381 habitantes e em Portugal de 1 para 391 habitantes.

De alguma forma, está a assistir-se ao reforço desse papel que vinha já de anos anteriores. Por outro lado, o crescimento do sector da Construção Civil e Obras Públicas, associado à crescente procura de habitação nos centros urbanos e, em particular, na cidade de Viseu é, certamente, um factor de dinamismo associado a outras actividades da mesma fileira, como a indústria das madeiras, a indústria da metalomecânica ligeira ou o comércio de inputs diversos para a construção.

Devem referir-se, no entanto, algumas fraquezas que também merecem reflexão. De acordo com as Contas Regionais para a Região Centro, o VAB/Empregado na sub-região Dão-Lafões representa cerca de 83% do valor da Região Centro, 75% do Litoral e 70% da média nacional. Quanto aos sectores onde se origina o VAB, verifica-se que na Sub-região Dão-Lafões a indústria contribui apenas com cerca de 20% enquanto no conjunto da Região Centro esse valor sobe para quase 28%. Pouco significativo é, também, o contributo do sector dos produtos energéticos na região de Dão-Lafões.

Um segundo aspecto a merecer alguma reflexão diz respeito ao peso do comércio internacional na região. Na realidade, a sub-região de Dão-Lafões representa apenas 1,3% do comércio do país com o exterior, valor bastante abaixo do contributo da região para o VAB nacional (1,8%). Não se procurando discutir agora e aqui a problemática da internacionalização vale apenas deixar registadas algumas conclusões, referentes a esta questão, que resultam do inquérito realizado às maiores empresas industriais do Distrito (inquérito realizado no Verão de 1998 às empresas com mais de 50 trabalhadores). Se constituirmos dois grupos de empresas, um formado por aquelas que têm pelo menos uma actividade exportadora regular e um outro pelas restantes verificamos que as exportadoras apresentam as seguintes características (valores médios por empresa, referentes a 1997):

O dobro do capital social;

O triplo do capital próprio;

O triplo do activo;

O dobro do investimento;

O triplo dos resultados líquidos;

O dobro das vendas;

Menor dependência em relação aos maiores clientes;

Menor dependência em relação aos maiores fornecedores;

Maior número de trabalhadores (+50% de trabalhadores);

Menor número de quadros médios/superiores por trabalhadores empregues (6% contra 11%);

Maior número de trabalhadores especializados por trabalhadores empregues (41% contra 34%);

Maior número de trabalhadores em formação por trabalhadores empregue (21% contra 14%);

Salários médios idênticos.

Sem necessitarmos de grandes análises sobre estes resultados, parece claro que estas empresas, que se distinguem das restantes pelo facto de operarem em mercados mais competitivos e mais exigentes, obtiveram melhor performance económica, têm um melhor desempenho comercial e uma gestão interna da organização também mais exigente no que respeita ao enquadramento dos trabalhadores e à qualificação profissional.

Estas empresas, contudo, representam menos de 50% do total das inquiridas. Neste grupo, por outro lado, encontramos todas as empresas de capital estrangeiro (+ de 50% do capital social) e que verificam também as características acima descritas.

Pode concluir-se, em relação às empresas de capital estrangeiro e ao papel que desempenham na região, que elas não se concentram num ou noutra sector de actividade (estão dispersas pelo sectores das madeiras, confecções, produtos metálicos, alimentares), contribuem para a internacionalização da economia da região, procuram mão de obra mais qualificada e proporcionam mais formação profissional aos seus recursos humanos. Registe-se, no entanto, que as relações cliente-fornecedor com outras empresas da região são muito pouco significativas.

No que respeita à certificação de qualidade das empresas, o panorama no Distrito segue a "norma" do que se passa fora dos Distritos de Lisboa, Porto, Aveiro, Braga, Leiria e Setúbal onde se localizam cerca de 90% das empresas certificadas (Norma ISO 9001 a 9003). Em Viseu,. Apenas 9 empresas, 1,3% do total, se encontravam com processos de certificação concluídos, no Verão de 1998.

Em suma, os anos 90 vieram confirmar o importante papel da cidade de Viseu enquanto factor de atractividade para a região; reforçaram o papel do sector da construção civil; representaram um esforço de maior abertura de região ao exterior, embora se reconheçam algumas fraquezas na sua internacionalização e na imagem que alguns sectores têm desta região.

3 - A Realidade e a Imagem

A análise de entrevistas realizadas junto de investidores estrangeiros localizados fora da região conduz-nos à reflexão sobre dois aspectos fundamentais. Em primeiro lugar, sobre os factores de localização dos investimentos e, por outro lado, no que se refere à imagem construída, à cerca da Região de Viseu.

Quanto ao primeiro ponto, as razões apontadas para justificar o local de implantação das unidades industriais repartem-se por dois grupos de natureza diferente. Um primeiro grupo contém os motivos que mais se adequam a decisões racionalistas como os baixos custos e disponibilidade de mão de obra, a proximidade dos mercados ou a existência de recursos naturais; no segundo grupo ressaltam razões de natureza pessoal e relacional que, não excluindo a racionalidade da decisão, permitem identificar outros factores que, em alguma medida, fogem a uma lógica meramente mecanicista.

Não sabemos qual o peso de cada um destes dois tipos de razões na tomada de decisão. Contudo, do ponto de vista da Região de Viseu deve registar-se que está habilitada com factores como os da disponibilidade de mão de obra ou recursos naturais ou mesmo a proximidade dos mercados, se tomarmos em conta que a distância de Viseu aos principais centros urbanos do país ou mesmo de Espanha se estão progressivamente a encurtar. Merecem, porém, uma atenção particular, os factores do segundo grupo e que têm a ver com o relacionamento pessoal dos investidores estrangeiros com parceiros nacionais. São relações construídas na base de negócios ou de conhecimentos anteriores que cimentaram a confiança mútua e que, de algum modo, substituíram os estudos de mercado ou os contactos institucionais para a implantação de novas unidades industriais localizadas onde se encontravam esses antigos ou actuais parceiros de negócio.

Um segundo aspecto que ressalta das entrevistas aos investidores estrangeiros tem a ver com a imagem que estes construíram da região de Viseu. Basicamente, essa imagem assenta em aspectos negativos ligados a um baixo nível de desenvolvimento (tout court e não apenas económico), fraco dinamismo empresarial e baixo profissionalismo das estruturas de representação regional.

Independentemente de procurarmos avaliar acerca da justiça desta imagem em relação à realidade que hoje se vive na região, convém reflectir sobre os mecanismos que conduzem à percepção que os outros têm sobre o que cada um de nós é e quais os sinais que a Região emite para o exterior. Esses sinais evidenciam uma região desenvolvida, aberta ao mundo, às novas ideias ou, pelo contrário, mostram uma região, talvez com algum dinamismo, mas ainda fechada, tradicionalista, ultra - conservadora e pobre? No primeiro caso, a região terá uma capacidade de atracção acrescida sobre pessoas e iniciativas de vária ordem, no segundo caso as dificuldades de desenvolvimento serão maiores.

A análise destes aspectos leva-nos a concluir sobre três acções que se afiguram importantes para a região. A primeira deve dirigir-se para o estreitamento crescente do gap entre o que a Região é e a imagem que os outros dela possuem. Refira-se especialmente a grande capacidade de iniciativa empresarial da Região, como demonstrámos atrás, e que não tem a ver com a imagem negativa dos entrevistados. O próprio Congresso Empresarial é um sinal de que as estruturas de representação regional estão activas e são fonte de dinamismo da actividade sócio-económica. Reconhecendo, porém, que a situação real é mais favorável, tal facto não pode impedir que a Região procure desenvolver uma segunda acção essencial: coordenar os diferentes organismos políticos, económicos, culturais, educacionais, etc.. tendo em conta o objectivo comum que é o de "vender" a Região a novas iniciativas empresariais, àqueles que procuram um lugar para a sua realização profissional e familiar, aos turistas, aos decisores políticos, económicos, culturais, etc..

A terceira acção dirige-se principalmente para a capacidade de relacionamento de Viseu com outras regiões. Tal como vimos anteriormente, em termos económicos e comerciais não se pode dizer que a Região possua uma elevada capacidade relacional com o exterior. Obviamente que não se trata de uma região isolada - longe disso - nem no âmbito da acção empresarial, nem da acção política das Câmaras Municipais, ou no sistema educativo a nível superior. Deve reconhecer-se, porém, uma relativamente fraca intensidade nos relacionamentos e, acima de tudo, a quase ausência de uma estratégia concertada do conjunto da Região quanto à sua inserção nas crescentes interdependências e solidariedades que se estabelecem entre diferentes territórios da Europa, em primeiro lugar, e do Mundo.

4 - Perspectivas para o futuro

Apesar do fraco grau de internacionalização, a economia da região de Viseu está longe de ser uma economia que gire em torno de si mesma. As empresas viseenses disputam o mercado nacional, estão

sujeitas à concorrência dentro de portas movida por empresas nacionais e estrangeiras que aqui fazem chegar os seus produtos e serviços por via de diferentes canais de distribuição. Sejam organizações com vocação eminentemente exportadora ou que assentem em exclusivo a sua actividade na sua base doméstica, sentem com maior ou menor intensidade os efeitos da concorrência que se manifesta livremente, sem protecçõismos.

Na realidade, sendo certo que os dois grandes impulsos ao crescimento industrial da região se verificaram em ambientes de forte protecçõismo como foram os anos 70, com a protecção aduaneira vigente ou os anos 80, com a desvalorização do escudo, a realidade é que a indústria viseense continuou a crescer e a fortalecer-se à medida que foram desaparecendo todas as barreiras protecçõistas.

Em primeiro lugar, o desmantelamento alfandegário às importações comunitárias acelerou-se com a nossa integração na Comunidade Europeia a partir de 1 de Janeiro de 1986; depois, a conclusão das negociações no âmbito do Uruguay Round e a criação da Organização Mundial do Comércio consolidaram a perspectiva mais liberal nomeadamente por parte dos países europeus que aceitaram abrir as fronteiras aos produtos de outros continentes e, em particular, da Ásia, dando assim expressão prática ao conceito de globalização; por último, a integração na União Económica e Monetária, ao reduzir drasticamente o risco cambial e ao impedir a desvalorização monetária deitou abaixo os últimos "muros" protecçõistas das empresas nacionais. Talvez que ainda reste a distância como factor que nos "protege" do exterior. Talvez isto fosse possível se não assistíssemos a constantes reduções dos custos de transporte, à melhoria da eficiência dos canais de distribuição, ao impacto das novas tecnologias da informação e ainda aos crescentes movimentos de capitais entre os países, autênticos substitutos da circulação internacional de mercadorias.

Em suma, significa isto que às empresas da região não resta outra alternativa que não seja a de operarem num mercado global, com crescentes níveis de competição. A globalização não afectará todas as empresas de igual forma e ao mesmo tempo. De fora ficarão todas aquelas (que serão em número cada vez mais reduzido) que se encontram em nichos de mercado muito específicos, as que constituem monopólios naturais, as que se encontrem num sector com fortes barreiras de entrada. De resto, a generalidade do sector empresarial - mais tarde ou mais cedo - estará a competir em mercado aberto, sujeito a estratégias concorrenciais agressivas.

A traços largos é este o quadro mais geral em que a economia da região se irá desenvolver no futuro próximo. Em segunda linha, e decorrente deste, um outro enquadramento deverá ser tido em atenção. Referimo-nos à evolução próxima da União Europeia (UE) que, neste contexto de globalização, quererá manter-se e melhorar a sua posição competitiva no mercado mundial em relação aos demais blocos comerciais.

Acresce, por outro lado, que a UE não pode deixar de cumprir o alargamento a leste, o que deve ser entendido como uma obrigação e uma questão de princípio na construção europeia. Com ambas as tarefas pela frente, o conjunto da UE e nomeadamente os países contribuintes líquidos quererão uma aplicação mais eficiente dos recursos financeiros colocados ao dispor da União.

Assim, as "más" notícias que se anunciam com a negociação da Agenda 2000 poderão concretizar-se reduzindo-se as verbas - sem que se eliminam - que têm beneficiado Portugal. Seja como for, com maior ou menor volume, os fundos estruturais poderão continuar a vir para o nosso país e serem, assim, o último reduto onde a economia portuguesa e, em particular, a economia da região de Viseu se poderão "proteger" nos próximos anos. E depois?

A integração no espaço da UEM obriga o país a uma posição moderada na política de despesas públicas já que a aceitação do Pacto de Estabilidade (e a moeda única, incompatível com elevadas taxas de inflação face aos parceiros comunitários) implica alguma contenção de despesas por parte do Estado o que pode dificultar o desenvolvimento de uma política regional de incentivo a economias menos prósperas do interior do país. Este é o segundo quadro de referências para a economia da Região.

Esta, porém, deve contar ainda com um terceiro nível de referências, mais próximo que os anteriores e, provavelmente, com um grau idêntico de importância. Deve referir-se, em primeiro lugar, que a centralidade que é atribuída à Região e que tem constituído um factor de fixação de algumas unidades produtivas não é uma característica imutável. A construção da rede nacional de vias rápidas facilmente se poderá transformar num substituto do centro geográfico, dada a conseqüente menor distância (medida em tempo - que é mais relevante que a distância geográfica) entre as diferentes cidades da Região Centro ou do país. Por outro lado, embora os dados disponíveis não abundem, a região continuará a disponibilizar um volume significativo de mão de obra, inclusivé libertada do sector agrícola. Esta situação, decorrente da continuação de perda de importância relativa da agricultura, ocorrerá em simultâneo com o persistente movimento de urbanização da população.

Por outro lado, a região de Viseu continuará dividida entre vários centros de decisão estatais, sendo objecto das acções de dois órgãos de planeamento, um sediado em Coimbra (CCRC) e outro no Porto (CCRN), preocupando dois governadores civis (Guarda por Aguiar da Beira e Viseu pelos restantes concelhos). Continuará, assim, a não haver unidade de acção por parte dos órgãos do poder central, não se esperando também uma reforma que organize a administração pública de forma a que esta responda coordenadamente às necessidades dos cidadãos e das empresas.

Definido o quadro global em que se irá desenvolver a economia da região de Viseu, importa discutir alguns desafios que deverão ser tomados em consideração:

Construir uma "rede de cumplicidades" entre os agentes sociais, económicos, políticos, culturais, etc. de forma a que seja possível o desenvolvimento de uma estratégia para a região e a concretização de ideias simples e claras para todos;

Resolver a comunicação com o exterior, nomeadamente no que respeita à promoção do investimento e à construção de uma imagem adequada sobre a região;

Considerar como recursos estratégicos a centralidade (enquanto factor de proximidade de mercados - dentro do país e em relação a Castilla y León - e de prestador de serviços), o meio ambiente natural (onde se inclui a água - termas e bacias hidrográficas -, a floresta, outras condições que permitem a produção de bens característicos e de qualidade como, p. ex., o vinho ou o queijo da serra), a mão de obra e o sistema regional de ensino-formação;

Facilitar a urbanização da população nos centros urbanos da região. Influi positivamente no sector da construção civil e em todas as actividades da fileira: madeiras, metalomecânica ligeira, comércio, produtos minerais não metálicos, têxteis, actividades imobiliárias, tintas, projectos, etc.;

Modernização do actual tecido produtivo no sentido da prossecução de níveis mais elevados de internacionalização da economia, melhoria da qualidade de produtos e processos produtivos, utilização crescente de novas tecnologias e melhor inserção nos mercados da informação.

O crescimento do sector industrial na Região de Viseu tem-se feito desde os anos 70 em permanente articulação com o desenvolvimento da região. Entende-se, por isso, que não é possível pensar e delinear uma estratégia para o sector industrial sem ter em conta que ela deverá articular-se com a estratégia mais global para o desenvolvimento da Região. O processo de industrialização tem sido financiado por capitais exteriores (da UE, de investidores nacionais e estrangeiros) mas é verdade que muitas iniciativas empresariais na indústria nasceram sob o financiamento de recursos financeiros acumulados com origem quer no próprio sector industrial, mas também nos sectores do comércio e da agricultura. Muitas iniciativas resultaram de decisões e do empenho de empresários que começaram a sua actividade no sector do comércio ou no sector agrícola. Assiste-se, por outro lado, a industriais que procuram diversificar os seus negócios para outros sectores, fora do secundário, umas vezes na actividade de hotelaria ou comércio e outros ainda nos sectores mais especializados da agricultura como, por exemplo, a vitivinicultura.

Ao longo destes anos, o crescimento populacional dos centros urbanos (nomeadamente da cidade de Viseu e da "constelação urbana" que a rodeia) e a melhoria do poder de compra das populações foram alterando os hábitos de consumo e diversificando as necessidades. De cada vez que surgiam novas oportunidades, nasciam também na Região mais iniciativas e a malha empresarial foi-se adensando e diversificando.

A história recente da industrialização na Região de Viseu mostra claramente que estamos em presença de um processo que surgiu do interior da própria Região, que se desenvolveu à medida do desenvolvimento regional e tem conseguido "absorver" iniciativas exteriores sem desestruturar o tecido produtivo existente. O caminho vai certamente continuar a ser, mesmo contra as tentações de desenvolver uma estratégia de crescimento rápido à custa da entrada de grandes projectos industriais completamente arredados da natureza dos sectores existentes. A base do crescimento industrial nas próximas décadas é aquela que a Região possui, o desenvolvimento do sector partirá daquele que hoje existe, que se irá modernizar e melhorar de forma incremental o seu desempenho nos mercados.

Não há sectores "mágicos" que sejam "os melhores para a Região" nem há respostas absolutas para a pergunta: "em que sector, a ou b, se deve investir?". No entanto, é necessário que em breves notas, resultado dos "sinais" observados ao longo deste estudo, possa ser suscitada a discussão e alimentado o debate à cerca das possibilidades e dos caminhos do desenvolvimento da Região. Parece inquestionável

que não é possível o desenvolvimento sem que a Região de Viseu continue o caminho (alargando-o e melhorando-o) de estimular permanentemente a existência de um ambiente de oportunidades.

Em primeiro lugar, é necessário estimular o ambiente de oportunidades para estudar e investigar, factor essencial para a sustentação do desenvolvimento futuro baseado em crescentes níveis de qualidade e sofisticação da economia da Região. Em segundo lugar, é fundamental criar um ambiente que facilite e apoie as iniciativas empresariais, incluindo o aparecimento de novos empresários através do estímulo e valorização desta actividade. Simultaneamente, é necessário encontrar e olear os mecanismos que reforcem a articulação e a integração entre o sistema de ensino-formação e o tecido produtivo. Por último, é necessário desenvolver um ambiente de oportunidades para viver na Região. Significa isto, por um lado, proporcionar oportunidades de emprego e de valorização profissional, proporcionar o acesso à habitação, mas também o acesso aos novos serviços aos consumidores, como um bom ambiente urbano, lazer, cultura, desporto, etc., ou ainda facilidades e estímulo ao relacionamento com o exterior (fazendo sentir que não se vive numa região fechada mas, ao invés, numa região aberta a novas oportunidades, a novas ideias e capaz de as internalizar colocando-as ao serviço do bem estar de todos.

Em torno destas considerações gerais, abre-se um mundo de acções fazendo apelo ao sector público, ao nível da Administração Central e do Poder Local, e também ao sector privado, associações de toda a natureza, cultural, desportiva, solidariedade social, etc., etc. a verdade, porém, é que o desenvolvimento é uma questão que a todos diz respeito, para o qual todos participam (voluntária ou involuntariamente) e de que todos beneficiam.

Para a concretização deste "ambiente de oportunidades" concorrem medidas voluntaristas determinadas pela consciência de que é necessário fazer, independentemente do retorno imediato e individual de eventuais ganhos, mas também acções determinadas pela necessidade de fazer progredir os negócios, melhorar o desempenho económico das unidades empresariais e conquistar mercados. Se em relação à primeira é fundamental o papel das autarquias locais (na melhoria do ambiente urbano, no estímulo a actividades ligadas à promoção da cidadania, por exemplo) ou da Administração Central (grandes infraestruturas de comunicação, políticas de incentivo ou de orientação de actividades - economia, saúde, ensino, por exemplo), as segundas acções cabem por inteiro ao sector privado e são determinantes para o sucesso de uma qualquer região no concerto nacional ou no quadro das regiões europeias.

Definimos acima cinco grandes desafios para a Região de Viseu. São desafios a vencer nas próximas duas ou três décadas mas cuja resolução já se iniciou e vai continuar no presente e no futuro próximo. Por isso, vale a pena reafirmar o primeiro desafio enunciado, na base do qual se encontra o sucesso dos restantes. Dissemos, então, que era necessário "construir uma "rede de cumplicidades" entre os agentes sociais, económicos, políticos, culturais, etc. de forma a que seja possível o desenvolvimento de uma estratégia para a região e a concretização de ideias simples e claras para todos". Nesta matéria estamos com Neves e Costa (1998:395-415) quando afirmam em relação às cidades médias: " O desenvolvimento de um pensamento prospectivo e estratégico e de concertação entre os diversos agentes que estimule uma postura articulada e participada (...) poderá permitir a definição de linhas estratégicas comuns e de objectivos de actuação partilhados por parte dos diferentes agentes (...), possibilitando assim a formação de dinâmicas económicas, sociais e institucionais que consubstanciem a oferta de especificidades que serão a chave da sua competitividade".

Em extensão do que foi afirmado, a Região de Viseu deverá procurar a "chave da sua competitividade" conhecendo e "consubstanciando a [sua] oferta de especificidade". Esta é uma tarefa de todos, sendo o presente trabalho sobre o investimento na Região apenas um contributo e um estímulo à discussão. É, pois, neste sentido que se deverão entender as propostas que se apresentam de seguida e que resultam de uma leitura possível dos "sinais" recolhidos a partir do que ficou dito para trás.

6 - Investir na Região de Viseu - Quatro áreas de intervenção prioritárias

Na indústria portuguesa ainda predominam as empresas dos sectores tradicionais pouco exigentes em qualificação de mão de obra, onde a inovação está praticamente ausente e com fracas ligações ao sistema científico e tecnológico nacional. É verdade também que entretanto se foram desenvolvendo novos pólos de especialização industrial e aumentando a capacidade produtiva das empresas. Neste movimento, a indústria foi-se aproximando dos padrões europeus, afastando-se, simultaneamente, dos modelos de desenvolvimento baseados em mão de obra barata e baixos preços. Pode afirmar-se que a indústria da Região de Viseu seguiu este movimento da indústria nacional e, a demonstrá-lo, estão todas as empresas de origem regional que conseguiram transformar-se de unidades domésticas em empresas concorrenciais no mercado nacional e no mercado europeu. Talvez esta mudança tenha surgido mais tarde aqui na Região. É certo que esta transformação ainda abrange relativamente poucas unidades industriais. A verdade, porém, é que a indústria da Região de Viseu, que no início da década de 90 se

encontrava numa encruzilhada tem optado pelo caminho que a conduz à concorrência em patamares superiores da qualidade dos produtos e dos serviços prestados ao cliente.

Este caminho que agora se iniciou, conhece, ainda hoje, como deixámos expresso nos capítulos anteriores, algumas dificuldades que estão identificadas e que é necessário ultrapassar. Para isso, a Região, no futuro próximo, deve dirigir a sua atenção para quatro áreas de intervenção prioritárias:

Comunicação;

Internacionalização;

Investigação e Desenvolvimento Tecnológico;

Formação dos recursos humanos.

São áreas de intervenção que cruzam a generalidade dos sectores e capazes de criar condições para promover a indústria e acelerar o desenvolvimento.

Dinamismo, capacidade de iniciativa e de organização, tecido social vivo e aberto à inovação - eis as características que, ajustando-se à realidade, necessitam de passar para o exterior de forma a que façam parte integrante da imagem que os outros possuem àcerca desta Região. Neste sentido, a comunicação é essencial para desenvolver o processo de internacionalização e promover a Região - e, naturalmente, as suas actividades económicas - junto de potenciais investidores e/ou parceiros comerciais, etc.

Por outro lado, o up-grading dos sectores tradicionais, visando a melhoria do seu desempenho em ambientes de maior concorrência e complexidade económica, permitirá integrar mais profundamente o tecido produtivo regional nas dinâmicas internacionais de sectores mais qualificantes e mais exigentes em termos de qualidade do produto e dos serviços associados à produção (prazos, serviços pós-venda, etc.). Concomitantemente, a própria Região deve criar as condições que melhorem a sua atractividade para os sectores mais modernos da indústria, mais sofisticados do ponto de vista tecnológico. Ora, para um caso e outro, a resposta tem de ser dada através do desenvolvimento do sistema científico e

tecnológico regional que passa pela formação avançada dos recursos humanos e também pelo incentivo da investigação, em particular da investigação aplicada.

Os empresários da Região têm sistematicamente denunciado as fraquezas da qualificação da mão de obra disponível. Sobre esta questão, e embora não esteja no propósito do trabalho a discussão desta matéria vale a pena deixar apenas duas referências breves. A primeira é para notar que a Região não tem uma história antiga de industrialização, donde resulta uma fraca cultura técnica industrial arreigada nas populações. Acresce ainda registar que esta não é uma região com um elevado grau de industrialização (como Setúbal ou o Grande Porto, por exemplo) pelo que a mão de obra disponível não tem origem no sector industrial, não ganhou aqui qualquer experiência, mas antes nos sectores agrícola e comercial. A segunda nota resulta do facto de uma parte substancial da formação profissional ser determinada e dirigida pelo lado da oferta e não pelo lado da procura, isto é, as empresas estão, em larga medida, fora deste processo. Ora, sendo o sector industrial recente e não tendo ainda dimensão que permita gerar externalidades ao nível da formação, o afastamento das decisões quanto à formação profissional ser-lhe-á prejudicial. No entanto, a formação dos recursos humanos (que não é só formação profissional) é uma questão básica que serve o investimento nas restantes áreas de intervenção.

7 - Investir na Região de Viseu - Sectores prioritários

Será possível listar um conjunto de sectores para onde, prioritariamente, se devam dirigir os investimentos? Que critérios se podem utilizar? Quem tem poder para orientar os investimentos "bons" e os que ficam fora da lista? Não é possível haver bons negócios num sector à margem dos "recomendados"? Os problemas que estas interrogações colocam deverão afastar qualquer tentação de apresentar os sectores "adequados" à Região de Viseu. Mas, mesmo que houvesse esta tentação, a existência de uma política industrial do país ou comunitária e o simples funcionamento do mercado livre e concorrencial seriam suficientes para ultrapassar qualquer veleidade de orientação do investimento produtivo na Região.

O que se propõe é uma abordagem desta questão, tipificando as condições existentes na Região e que serão factores mobilizadores de alguns sectores de actividade.

Neste sentido, e sem que a Região possa rejeitar à partida - talvez com a excepção de investimentos degradantes do meio ambiente - qualquer sector produtivo, é aceitável que sejam promovidos sectores como:

Sectores que maximizem a função de centralidade da Região em relação aos mercados do litoral português, aos portos de Aveiro e Leixões, ao aeroporto F. Sá Carneiro e, por outro lado, ao mercado espanhol e, em particular, de Castylla e León. Feitas as contas, a Região de Viseu encontra-se no centro de um mercado de alguns milhões de consumidores finais cuja procura tem de ser satisfeita;

Sectores que beneficiem da concentração urbana da população (por exemplo, construção civil e toda a fileira acima identificada; bens alimentares - produção, transporte, comércio);

Sectores que explorem e transformem os recursos naturais existentes na Região em bens de consumo para as famílias (a título de exemplo refiram-se: rochas ornamentais, floresta, água - termas, de mesa e medicinais e consumo domiciliário;

Sectores dos serviços às pessoas (saúde, educação, ocupação dos tempos livres e lazer) e às empresas (marketing, estudos de opinião, processos de qualidade, transportes, comunicação, etc.);

Sectores produtivos às produções agrícolas ou agroindustriais que o mercado valorize especialmente (vinho, produtos biológicos (?), maçã bravo de esmolfe (?), etc.);

Sectores tradicionais cuja imagem tem associada a marca de qualidade (vinho, queijo, enchido, artesanato, etc.);

Sectores que ampliem a cadeia de valor na Região assumindo-se como fornecedores ou clientes das empresas existentes.

8 - Investir na Região de Viseu - Iniciativas e Projectos

A lista de iniciativas e projectos que se listam a seguir representa apenas um conjunto de sugestões que foram surgindo ao longo da preparação do presente relatório ou em reuniões que antecederam a realização do I Congresso Empresarial da Região de Viseu.

O objectivo é facilitar a discussão de ideias e estimular o aparecimento de outras propostas cuja concretização sirvam os interesses da Região de Viseu.

Projectos para a Região:

Plano de Marketing para a Região;

Roteiro de Informação, em várias línguas, para agentes económicos;

Viseu - Cidade Digital ;

Viseu - no coração de Portugal;

Observatório da Economia da Região;

Parque de Desportos Tradicionais da Europa;

Centro de Investigação e Tecnologia;

Sociedade de Capital de Risco;

Sociedade de Garantia Mútua;

Centro de Informação Europeia;

Clube de Jovens Empresários.

B. Outras Iniciativas

Desenvolver os mecanismos de cooperação transfronteiriça com Castilla y León;

Transformar os dois sectores emblema - vinho e termas - em factores de mobilização de toda a Região;

Aprofundar as relações inter-municipais (nomeadamente no âmbito das geminações existentes ou a criar) ao nível empresarial e da economia.

9 - Investir na Região de Viseu - Notas Finais

Na história do processo de industrialização da Região de Viseu, os anos 70 e 80 ficarão ligados à remoção de um grande obstáculo ao desenvolvimento: a deficiência das acessibilidades físicas. Primeiro,

as expectativas geradas com a proximidade da construção das vias rápidas, I.P.3 e I.P.5, e, depois, a efectivação dessas infra-estruturas proporcionaram a formação de um ambiente económico positivo e alguma euforia. Verdade se diga, também, que a Região respondeu com voluntarismo e determinação face às novas condições criadas e às perspectivas mais optimistas para o futuro. As iniciativas empresariais multiplicaram-se, a economia floresceu e as oportunidades geradas permitiram à população encarar a Região com um olhar mais optimista.

Hoje, considera-se que uma das mais importantes vantagens de Viseu é a proximidade em relação ao porto de Aveiro, ao Porto, a Coimbra ou ao Norte do país. A situação ainda tenderá a melhorar - em redução do tempo de transporte e em aumento da segurança rodoviária - com o alargamento/duplicação do I.P.5. Por outro lado, esta vantagem poderá ainda alargar-se significativamente tomando em consideração o importante mercado a leste, de Castilla y León.

Esta centralidade de Viseu, que resulta da posição geográfica que a Região ocupa no contexto do país e da Península, consolidou-se com o desenvolvimento das novas vias de comunicação, mas necessita agora de assumir-se com uma centralidade de novo tipo que facilite a implantação de novas unidades industriais e a modernização dos sectores tradicionais existentes.

A Região de Viseu está, naturalmente, inserida no espaço económico nacional e, conseqüentemente, sujeita às estratégias nacionais para a indústria. Por isso, no contexto do desenvolvimento económico e industrial nacional qual o papel que está reservado à Região? Qual o peso que as estratégias empresariais que buscam mão de obra abundante e barata ou a simples exploração sem acrescentarem valor aos recursos naturais irão ter no futuro do desenvolvimento industrial da Região?

No final dos anos 80 ainda se colocava a interrogação para se saber se o processo de industrialização era ou não irreversível. Hoje não restam dúvidas acerca da profunda inserção do sector industrial na economia regional. É preciso, contudo, conhecer quais as formas e qual a intensidade de integração do sector na economia nacional e europeia.

Os primeiros passos para uma integração qualificada foram dados por muitas empresas da Região. Porém, tanto quanto ficou dito ao longo deste relatório muitas outras necessitam de se colocar em condições de competirem abertamente em mercados exigentes, abandonando gradualmente eventuais estratégias de baixo preço e baixa qualidade dos produtos.

Ora, este esforço não é exclusivo do sector industrial e tem de mobilizar toda a Região. Como se deixou expresso acima, a Região de Viseu tem de reforçar a sua centralidade mas também tem de a qualificar. Para além de geográfica, esta nova centralidade deve promover a produção própria de saberes, de incentivar a sua transferência dos locais onde existem, de promover a interacção indústria/serviços numa espiral ascendente, de desenvolver estratégias de captação de fundos comunitários que apoiem o funcionamento da actividade económica e de suscitar mais IDE que encontre parceiros nas empresas locais, que valorize capacidades e recursos endógenos e que puxe pelas qualificações dos recursos e empresas da Região.

Os anos que se seguem, já em pleno século XXI, terão de ficar ligados à criação das condições que melhorem as qualificações da população activa, que desenvolvam a ciência e a investigação científica e tecnológica, que coloquem o mercado e os consumidores no centro das estratégias das empresas, isto é, que removam os actuais obstáculos ao desenvolvimento que já não são de natureza física, mas imateriais.

O trabalho de campo foi coordenado por Isabel Rodrigues do Departamento de Gestão