



NOTÍCIAS

**JÁ TROCOU O SEU
CARTÃO DE VISITA COM
O PARCEIRO DO LADO?**
Sessão de Continuidade com
Charles Ruffolo

**SISTEMAS DE
INFORMAÇÃO PARA A
SAÚDE**
Fórum AESE-Saúde

**A RESPONSABILIDADE
CIVIL E PENAL DOS
ADMINISTRADORES**
Com o Prof. Germano Marques
da Silva

**"FEMNINIZATION": UMA
NOVA FORMA DE DIRIGIR**
Women Leader's Forum, no Porto

**PROF. LOPES DOS
SANTOS ORADOR NO
11º CONGRESSO ...**
Iniciativa da APMI

CASO AESE
Processo de integração:
Galp em Espanha

www.aese.pt

AGENDA

**ENTREGA DOS
DIPLOMAS AO 9º
EXECUTIVE MBA
AESE/IESE**
Lisboa, 21 de Maio

**HOMENAGEM AO
PROF. ERNANI LOPES**
Lisboa, a 24 de Maio

PASSAPORTE

PANORAMA

**OS PROFESSORES DA
FLORIDA TERÃO QUE
TER MÉRITOS**
Remuneração dos
professores da Florida
também dependerá dos
seus méritos

**DILEMAS, PERDÃO E
"DRAGÕES"**
Os nossos "dragões",
isto é, opções decisivas a fazer na vida

IMIGRANTES
A necessidade que os países da OCDE
têm dos imigrantes

DOCUMENTAÇÃO

**DO ESTADO PROVIDÊNCIA
À GRANDE SOCIEDADE**
O conceito de Grande Sociedade
de David Cameron

**"A OUTRA FACE DO
PERMISSIVISMO É MAIS
ESTADO"**
Relação entre libertinagem e
ingerência estatal

WORD CLOUD



CONTACTE-NOS »»

14 DE ABRIL, EM LISBOA

SESSÃO DE CONTINUIDADE SOBRE NETWORKING

Já trocou o cartão de visita com o parceiro do lado?

O [Agrupamento de Alumni](#) realizou no dia 14 de Abril, uma Sessão de Continuidade orientada pelo **Prof. Charles Ruffolo** sobre "Networking eficaz: o desafio dos executivos contemporâneos." O encontro teve a colaboração da Marketividade.

Charles Ruffolo, especialista na arte e ciência do *networking*, apresentou alguns conceitos teóricos úteis para quem quer aproveitar os seus conhecimentos em benefício dos seus negócios e expandir a sua rede de contactos, ao serviço da sua empresa. Com base na sua extensa actividade, o Professor apresentou alguns casos práticos sobre como conseguiu mobilizar a vontade de Presidentes da República dos Estados Unidos, e de outros países, para apoiar o desenvolvimento de projectos com

e sem fins lucrativos.

Foi uma sessão dinâmica, com Charles Ruffolo interpelando os participantes, sem perder a oportunidade de explicar a importância de cada um trocar o seu cartão de visita com a pessoa que estava ao lado e aproveitando para afirmar: "O que interessa não é quantas pessoas você conhece mas quantas pessoas o conhecem a si. Se trabalhada correctamente, esta é uma das ferramentas mais importantes da actualidade, na geração de negócios".

De Bill Clinton a Richard Branson, Charles Ruffolo apresentou as ligações que conseguiu montar entre figuras mundiais com o objectivo de fazer negócio e retribuir à sociedade." ▣



[28 DE ABRIL, EM LISBOA](#)
[FÓRUM AESE-SAÚDE](#)



Sistemas de Informação para a Saúde

O Seminário realizou-se no dia 28 Abril e reuniu um amplo grupo de especialistas que participaram activamente na discussão dos casos e nas conferências-colóquio.

Já em aula, e sob a orientação do [Prof. Morais Antas](#), foi possível debater as perplexidades que levantava o “mini-caso” sobre um “*healthclub* elegante” e que ajudou a pensar *out of the box*, vencendo a forma tradicional de abordar os problemas e os erros típicos em que caímos *by default*.

Logo a seguir fez a introdução em que definiu o que são e para que servem os Sistemas de Informação (SI) na Saúde, as suas características principais (sistemas complexos e adaptativos, sistemas críticos, poder de restrição dos

agentes, alta percentagem de falências), a definição de sistema de informação e seus atributos, recorrendo sempre a exemplos claros e com total sintonia com o âmbito da saúde.

Seguiu-se a animada discussão em grupo dos 2 *case studies*: Beth Israel Deaconess Medical Center e American Well. O [Prof. Agostinho Abrunhosa](#) orientou depois o plenário desses casos. No primeiro identificaram-se os factores de sucesso que levaram a uma boa implementação de SI em meio hospitalar, na qual uma cultura de inovação permanente e de foco no doente permitiu criar um ecossistema informativo altamente eficaz e eficiente. No segundo discutiu-se a utilização das novas tecnologias de informação e comunicação no acesso aos cuidados »»





Médicos. A internet permite colocar a informação ao serviço de quem necessita de cuidados médicos prestados por profissionais em tempo útil, segundo um modelo de negócio em que as seguradoras do ramo saúde são determinantes.

Finalmente o Prof. Moraes Antas apresentou as conclusões salientando: as principais causas de falência, os 4 entusiasmos ligados aos SI, a importância dos problemas de segurança, as falhas da informação e a visão fragmentada. Concluiu que apesar das dificuldades é possível influenciar o sucesso dos sistemas recorrendo a um propósito objectivo, fundado na visão e missão de cada instituição, a regras claras e simples, à liderança e à criação de uma organização que aprende continuamente. ■



2 DE MAIO, EM LISBOA
SESSÃO DE CONTINUIDADE

“A Responsabilidade civil e penal dos Administradores”

No dia 2 de Maio, realizou-se, no Porto, uma Sessão de Continuidade com o **Prof. Germano Marques da Silva** sobre o tema “Responsabilidade civil e penal dos Administradores de empresas e seus representantes”.

O tema, não sendo novo, é muito actual. Com duas conferências sob o título de “O Gestor: novo príncipe e novo escravo”, o Professor começou a trabalhar estas matérias, há cerca de 20 anos, e desde então tem-se dedicado ao estudo e aconselhamento de pessoas e empresas a este respeito.

As alterações recentes à lei tornam diversas situações mais exigentes. Em relação à responsabilização são necessárias alterações de atitude e de comportamentos por parte dos dirigentes,

desde logo porque o paradigma é diferente: enquanto antes, perante um problema que configurasse responsabilidade criminal do dirigente a lei permitia argumentar que “eu dei todas as instruções para que não se fizesse assim”, agora é necessário verificar se de facto “tomei as providências para que as coisas não tivessem acontecido”, sendo necessário fazer prova disso mesmo.

A figura do Administrador não executivo, nas sociedades anónimas, começa a merecer grande contestação no que respeita à sua desresponsabilização da gestão corrente da empresa, estando a desenhar-se a ideia de que pelo menos deva ter responsabilidades de supervisão da actividade.

»»





Em relação às empresas o Professor referiu que hoje em dia, tal como a lei a interpreta, a criminalidade é cada vez mais do tipo negligente (falta de cuidado), e menos por dolo (intenção lesiva premeditada), tendo explicado em relação a este tema, que a boa organização da empresa é um aspecto apreciado, sendo que a lei não se ocupa da materialidade da forma como a empresa está organizada. A lei quer apenas observar se foram efectivamente preparados os mecanismos que permitissem prevenir uma situação ocorrida que pudesse ser classificada como crime, e que esteja a ser julgada.

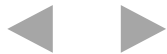
Neste capítulo “os sistemas de gestão e garantia da qualidade são instrumentos que ajudam a prevenir algumas ocorrências, e que, em caso de litígio, são aceites como meio de prova relevante”.

O debate que se seguiu foi vivo e interessante.

De uma forma geral, a responsabilidade deixou de ser apenas das empresas e passou a ser também dos seus Administradores (ou representantes legais), que, pelo menos num primeiro momento, respondem solidariamente e não individualmente.

O Prof. Germano Marques da Silva concluiu que, nos dias de hoje, a responsabilidade dos Gerentes e dos Administradores das empresas é um assunto sério e delicado, em que se verifica que “não raras vezes os profissionais da gestão não conhecem as implicações legais inerentes às funções para as quais são nomeados. ▣

3 DE MAIO, NO PORTO
WOMEN LEADER'S FORUM



“Feminization”: uma nova forma de dirigir pessoas

Com base nos estudos mais recentes sobre as diferenças entre o cérebro masculino e feminino, a **Dr.ª Teresa Lacerda**, International President da European Women's Management Development International Network (EWMD), lançou um debate animado entre empresárias e gestoras nortenhas, numa sessão do Women Leader's Forum, realizada a 3 de Maio.

Caiu por terra um dos mitos do sec. XIX, que dava conta de que o cérebro feminino por ser mais pequeno, teria capacidade de albergar menos capacidades. Embora mais pequeno, tem exactamente o mesmo número de células. E, foram exploradas as diferenças entre o cérebro masculino e feminino e a sua influência no comportamento de homens e mulheres com enfoque na gestão.

Dos vários estudos referidos, ressaltou a necessidade e a pertinência de algumas características femininas, tais como as capacidades para ler expressões faciais e a criar consensos, serem também cultivadas por empresários e gestores do sexo masculino. ■



A 5 DE MAIO

NA APMI – ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE MANUTENÇÃO INDUSTRIAL

Prof. Lopes dos Santos orador n0 11º Congresso Nacional de Manutenção

José Lopes dos Santos esteve presente no 11º Congresso Nacional de Manutenção, promovido pela APMI, nos dias 5 e 6 de Maio, em Tomar, onde fez uma apresentação sobre “A Ética na Manutenção num Contexto de Optimização dos Recursos”.

Sendo hoje corrente a adopção das normas dos Sistemas de Qualidade ISO 9001, Ambiente NP EN ISO 14001 e Segurança NP 4397, pelas Empresas Prestadoras de Serviços de Manutenção, tem toda a pertinência a sensibilização dos actores da manutenção, Empresas Prestadoras e Clientes, para as normas de Responsabilidade Social NP 4469-1 e Ética nas Organizações NP 44601. Para além disso, a entrada em vigor da norma “Requisitos para a Prestação de Serviços de Manutenção NP 4492” que vai

permitir certificar as Empresas Prestadoras, torna ainda mais necessária a introdução dos conceitos de Ética nas relações entre estas e os Clientes.

No Congresso e na Feira Técnica que decorreu em simultâneo, estavam presentes cerca de 300 participantes das empresas e do meio académico – Institutos Politécnicos de Tomar e Portalegre e do Instituto Superior de Engenharia de Coimbra.

O Congresso Nacional de Manutenção é promovido pela APMI, uma Instituição sem fins lucrativos, que, desde 1981, se dedica à divulgação das técnicas de Manutenção, através de formações e de intercâmbio com organizações congéneres internacionais. ■



CASO AESE

19 DE ABRIL, EM LISBOA
SEMINÁRIO

Processo de integração: a Galp em Espanha

O caso Galp refere-se à decisão de fortalecimento significativo da posição competitiva da empresa na Península Ibérica, através da aquisição das operações da Agip e Exxon em 2008.

A particularidade deste caso assenta no facto de ambas as aquisições terem sucedido praticamente em simultâneo e ter sido necessário desenvolver um processo de integração de três empresas com culturas organizativas muito diferentes.

O Caso Galp, redigido pelo Prof. [Adrián Caldart](#) e por **Pedro Leão** (4º [Executive MBA AESE/IESE](#)), é um exemplo a ter em conta na análise de processos de Fusões e Aquisições no Executive MBA e na Formação de Executivos, e na definição de uma estratégia

corporativa com foco no processo de integração pós fusão.” (In *IESE Publishing*, [“Integration Project. Galp in Spain”](#))

O caso Galp foi debatido na sessão de continuidade da AESE “Integração de empresas após processo de compra”, a 12 de Maio, em Lisboa, pelo Professor Adrián Caldart, da AESE, **João Pedro Brito**, Membro do Conselho de Administração da Galp e Director-geral da Galp Espanha, e **Pedro Galhaldas**, Responsável das equipas de integração da Galp, Exxon e Agip e agora, *Partner* da Roland Berger (Iberia). ▣



Prof. Adrián Caldart, responsável pela redacção do caso “Projecto de Integração. Galp em Espanha.”

AGENDA



Entrega dos diplomas ao 9º Executive MBA AESE/IESE, a 21 de Maio, em Lisboa



A entrega dos diplomas aos finalistas do 9º Executive MBA AESE/IESE realiza-se no próximo dia 21 de Maio, no edifício sede da AESE, em Lisboa.

A cerimónia conta com a participação especial do **Prof. José Luiz Carvalho Cardoso**, responsável pela oração de sapiência, e do [Prof. Carlos Cavallé](#), Presidente do Social Trends Institute e *Dean* do IESE 1984-2001.

O programa terá início às 10h00 com a Santa Missa e terminará com um almoço convívio às 13h30. ▣

Homenagem ao Prof. Ernâni Lopes, a 24 de Maio, no Grémio Literário



Professor, autor e figura de referência nas áreas da economia e da política portuguesas, **Ernâni Lopes** será homenageado no dia 24 de Maio, às 18h30, no Grémio Literário, sendo oradores [José Ramalho Fontes](#), **José António Saraiva** e **Marcelo Rebelo de Sousa**, convidados para tratar cada uma dessas suas facetas.

A homenagem materializa-se com a obra “Portugal e o Futuro?: Falam duas gerações de economistas”, organizada por **Jorge Vasconcellos e Sá** e edição da Vida Económica, que reúne as opiniões de oito prestigiados autores que respondem à pergunta “diga lá o que faria se fosse ministro?”. ▣

PASSAPORTE



José Pedro Trindade (37º [PDE](#)) foi recentemente convidado por Manuel Cerquinho (37º [PDE](#)) para responsável pelo estudo da implantação de unidade industrial em Angola do Grupo J. Soares Correia – Armazéns de Ferro. ▣



Orlando Ribeiro (8º [Executive MBA AESE/IESE](#)), foi promovido a Director de Operações da Lusosider - Aços Planos, “graças ao programa MBA”. ▣



Maria Leitão (2º [Executive MBA AESE/IESE](#)) está no Haiti como responsável numa instituição de cooperação para o desenvolvimento, a fim de prestar auxílio à população vitimada pelo terramoto. De acordo com declarações prestadas à Agência Ecclesia, “neste momento, (...) estamos (...) a motivar que as pessoas voltem para as suas casas (quando as têm), para casa de familiares ou para o campo”. ▣



Pedro Leão (4º [Executive MBA AESE/IESE](#)) lançou recentemente a obra “A Economia dos mercados e da Empresa”, da Escolar Editora. O objectivo do livro consiste em explicar como funcionam os mercados e as empresas, apresentando a visão teórica e prática sobre o tema em questão. ▣



PANORAMA

Os professores da Florida terão que ter méritos

O salário e a promoção dos professores de escolas públicas dependerá do rendimento, já não apenas da antiguidade e do título. A Florida subiu nos *rankings* académicos dos EUA até conseguir ocupar, em 2010, o quinto lugar. As melhorias devem-se sobretudo às sucessivas reformas que foram efectuadas no Estado. A última delas, em sintonia com o programa federal “Race to the Top”, oferecia maior financiamento às escolas que demonstrassem melhor rendimento académico. Além disso, o Parlamento estadual aprovou uma nova lei proposta pelo Partido Republicano, com o objectivo de vincular a

avaliação dos professores do ensino público aos resultados académicos dos alunos. No ano passado foi apresentada uma lei similar, mas foi vetada pelo anterior Governador; o novo, Rick Scott, assinou-a desta vez.

Conforme se indica na exposição de motivos, “a qualidade do ensino depende em grande parte da qualidade dos professores”. Por isso, é feita a revisão do sistema de avaliação dos professores, das suas compensações económicas e dos diferentes modelos de contratação.

A partir de agora, estabelecem-se critérios objectivos para avaliar os docentes e obter números credi-

veis sobre a sua capacidade profissional (“The City Journal”, 27 de Março de 2011). A sua avaliação será feita, em 50%, levando em conta os resultados que os seus alunos obtenham nas provas oficiais do Estado, embora enquadradas num horizonte temporal de três anos. Para avaliar os outros 50%, cada um dos distritos escolares terá a faculdade de estabelecer as suas próprias provas, ponderando também, por exemplo, o desempenho de responsabilidades directivas.

De qualquer forma, tenta-se determinar em que medida os professores fazem bem o seu trabalho e que resultados obtêm. No novo

»»



sistema de avaliação diferenciam-se, neste sentido, quatro níveis: muito eficaz, eficaz, precisa de melhorar ou insatisfatório. Os pais e os membros do Conselho Escolar terão notícias destas avaliações e será nelas que se vão basear as renovações dos professores.

Por outro lado, a lei inclui mudanças importantes relativamente à remuneração do professorado. Até agora, os aumentos salariais dependiam dos anos de antiguidade e do título académico dos docentes. Com o novo sistema, os professores receberão incentivos económicos de acordo com a sua avaliação e a sua melhoria profissional.

Serão, contudo, os distritos escolares quem irão modificar as tabelas salariais que determinarão o

pagamento por resultados. Neste aspecto, a reforma não entrará em vigor até 2014. A lei salienta que os professores com melhor rendimento devem receber a quantia mais elevada do distrito, mas não fixa o seu montante. Segundo os responsáveis políticos da educação, trata-se de um assunto que deve ser definido em função das circunstâncias. Este é um dos pontos que recebeu mais críticas, tendo em conta a crise económica actual, o défice na parcela educativa do orçamento estadual, bem como os cortes no ensino anunciados pelo novo Governador ("Miami Herald", 3 de Março de 2011).

Também é alterado o estatuto laboral dos professores. Poderão ser despedidos por baixo rendimento e é eliminada a renovação

automática dos professores novos a partir de 1 de Julho. Desde essa altura, os contratos por provas serão anuais e poder-se-á prescindir daqueles que não alcancem bons resultados. O distrito poderá negar-se a fazer renovações aos professores que recebam avaliações negativas (duas consecutivas ou num período de três anos).

A lei recebeu igualmente críticas. Os democratas pensam que as medidas serão ineficazes por falta de financiamento. Concretamente, advertem que a instabilidade das novas modalidades de contratação irá retirar atractivo à profissão docente. No entanto, mesmo com a reforma, o lugar de professor continuará a ser mais estável do que qualquer outro no sector privado, e a inamobilidade não foi

»»



suficiente para atrair os melhores para a docência. Nos Estados Unidos, somente 23% dos professores têm a sua origem no terço dos melhores licenciados; em Singapura, têm todos: não se aceitam notas mais baixas.

Os sindicatos, por seu lado, defendem que a multiplicação de provas académicas pode alterar a finalidade da escola, fazendo com que se centre nas notas, e aumentar a pressão dos professores. Mas os exames são um modo de comprovar se a escola cumpre o seu objectivo, e pressão é aquilo que experimentam a generalidade dos assalariados a quem se exige bom rendimento. Outra crítica, de Karen Aronowitz, presidente da United Teachers of Dade, é que a lei vai permitir o despedimento de professores que têm experiência.

Neste caso, trata-se de prescindir daqueles cuja incompetência está bastante experimentada.

Os sindicatos ameaçaram apresentar uma acção judicial para bloquear a aplicação da lei. ▣

J. C.

**PANORAMA****Dilemas, perdão e “dragões”**

Roland Joffé, realizador de cinema (“A missão” e “Terra sangrenta”), enfrenta no seu próximo filme, *There be dragons*, questões como a santidade e a traição, o amor e o ódio, o perdão e a violência, assim como a busca do sentido da vida, no quadro da Guerra Civil espanhola e da pessoa de São Josemaría.

“Os mapas medievais qualificavam os territórios desconhecidos com as palavras *Hic sunt dragones*, «aqui há dragões». Quando comecei a investigar o tema e a escrever o argumento, é um facto que realmente não sabia o que me esperava nem como acabaria. O título «There be dra-

gons» pareceu-me apropriado. Era como se saísse do meu mapa e penetrasse num território inexplorado ao abordar temas como o que é a santidade, questões sobre a religião e a política do século XX, o passado histórico de outro país. Tinha ficado impressionado com a afirmação de Josemaría: «a Deus encontramos-lo na vida de todos os dias», e essa vida do dia-a-dia, no seu caso, foi a Guerra Civil espanhola.

Interroguei-me: como será possível encontrar o divino na guerra? Mas a mesma pergunta pode ser feita sobre todos os desafios fundamentais da vida, e sobre a maneira como os enfrentamos: a

forma de respondermos ao ódio e à rejeição, ou ao desejo de vingança e justiça. Todos estes dilemas aumentam em tempo de guerra. Estes dilemas são, em certo sentido, os «dragões» do filme, momentos de inflexão nas nossas vidas em que enfrentamos opções decisivas. Opções que deverão afectar o nosso futuro. «There be dragons» fala das diferentes opções que as pessoas assumem nesses momentos de inflexão – tentações, se quiser – e da dificuldade que é – e da necessidade – de fugir dos ciclos de ódio, ressentimento e violência. Entre as pessoas há demasiados factos abomináveis, horrendos,

»»



que parecem impossíveis de perdoar, de resgatar, impossíveis de superar. Mas o perdão é possível! Os ciclos de violência podem ser detidos, como o demonstrou o presidente Nelson Mandela na África do Sul. O perdão foi possível para muitos heróis no Ruanda, e foi oferecido e aceite por muitos valorosos palestinianos e israelitas. Josemaría assegurou que as pessoas normais são capazes de ser santas, e penso que se referia a este tipo de perdão heróico. A inesgotável possibilidade de perdoar deixa espaço para a esperança. Mas o preço é elevado: exige um profundo sentido do que é plenamente humano, um profundo sentido de compaixão, e uma resolução firme, e sim, heróica, para não se ficar aprisionado pelos diversos ódios existen-

tes, mas lutar contra eles com um amor inquebrantável. Todos temos de optar entre nos deixarmos vencer pelos nossos ressentimentos, ou encontrarmos a maneira de os conquistar. Podemos encarar a vida como uma série de injustiças, de rejeições e de feridas, ou como uma série de oportunidades, de ocasiões, para vencer esses dragões através do poderoso desejo de substituir o ódio pelo amor e pela unidade. Muitos abrigam no seu interior esse amor para escolher esta opção heróica. Dão-se conta de que podem assumir a opção de ser livres. Têm a força de carácter para compreender que o ódio é uma prisão. Ninguém que odeia pode ser livre. Não vimos por acaso tantos exemplos disto nos anos que decorreram a partir da

Primeira Guerra Mundial? Por outro lado, quando as pessoas optam pelo amor, ao observador imparcial é perfeitamente possível observar nelas o sentimento de liberdade, de compaixão e de generosidade. O amor nem sempre é fácil, não pode sê-lo. Não pode ter origem numa atitude de superioridade, somente pode nascer de uma atitude de humildade e de humanidade. E, no entanto, a sua beleza é poderosa. Diz: «Sim, sai de ti mesmo. Achas que não podes perdoar?» Ora, não saberás se podes perdoar até que não perdoes. E, como podes perdoar? Para perdoar necessitas de te identificar com o outro. Perdoas colocando-te na pele do outro. Deves deixar de o demonizar, não podes dizer: «Sou melhor do que

»»



ele, eu nunca poderia fazer isso». Pelo contrário, tens de olhar para a pessoa e dizer a ti próprio: «poderia ser eu». Portanto, há espaço para a esperança, mesmo nas circunstâncias mais dolorosas, trágicas e terríveis, onde a esperança parece impossível.

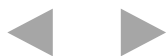
Fiquei profundamente impressionado com a convicção de Josemaría de que todos nós somos potencialmente santos, dada a sua fé em que cada pessoa é, em última instância, capaz de acabar com os seus próprios dragões. Espero que as pessoas que forem ver este filme o descubram nas suas próprias lutas com os seus dragões e que compreendam que nenhum santo chegou a sê-lo sem ter lutado.

Parece-me que só se formos capazes de compreender a trágica

ca falibilidade de todos os seres humanos e de todos os comportamentos humanos, é que poderemos encontrar o caminho do entendimento e dessa profunda empatia, esse sentido de identificação com o outro, que liberta da demonização e das espirais de violência sem esperança.”

Extracto de uma entrevista com Roland Joffé, realizador de “There be dragons”. Publicado no “Notícias de Capellanía” (IESE), Fevereiro de 2011.

Este filme irá estrear-se, em Lisboa, no próximo dia 19 de Maio (Lusomundo). ■



PANORAMA

Imigrantes: hoje desemprego, amanhã precisamos

Os imigrantes estão a acusar mais a perda de emprego provocada pela crise nos países da OCDE. Mas são necessários esforços para que possam voltar a integrar-se no mercado de trabalho quando a crise passar, pois a economia destes países vai precisar deles. Este é o diagnóstico feito pelo relatório anual da OCDE “International Migration Outlook”, centrado este ano na repercussão da crise nos movimentos migratórios.

A emigração legal nos países da OCDE (4,4 milhões de pessoas) caiu 6% em 2008, o que constitui a primeira descida em cinco anos. Embora para avaliar a descida se tenha de levar em conta que, em

2007, o fluxo migratório foi especialmente elevado, também é significativo que os dados de 2009 reflectam uma quebra na maior parte dos países da OCDE em consequência da crise económica. O reagrupamento familiar é o principal factor da imigração permanente, especialmente nos EUA (65% do total), França e Suécia. Os imigrantes temporários têm continuado a ser uma parte muito significativa, mas foram afectados pela crise. Em 2008, chegaram aos países da OCDE, 2,3 milhões de trabalhadores temporários, o que significou uma descida de 4%, após quatro anos de um crescimento sustentado.

O número de candidatos ao asilo continua a crescer. Em 2008, os EUA foram o país que mais admitiu (39.400), seguidos pela França, Canadá, Grã-Bretanha e Itália. Os países mais importantes de origem desses candidatos ao asilo foram o Iraque, a Sérvia e o Afeganistão.

O número de estudantes noutro país mais que duplicou entre 2000 e 2007. Neste fluxo, os principais países que recebem são Estados Unidos, Grã-Bretanha, Alemanha, França e Austrália, cujas universidades são um foco de atracção. O relatório calcula que uma média de 21% destes estudantes permanece no país de acolhimento. »»



De onde vêm os imigrantes que procuram os países da OCDE? China, Polónia, Índia e México são os principais emissores, enquanto que a partir do ano 2000 baixou o número dos provenientes das Filipinas e Rússia.

Grande parte do crescimento da população, e especialmente da população em idade de trabalhar, deve-se aos imigrantes. Estes representam até um terço das entradas na população em idade laboral. Somente nos Estados Unidos, França e Nova Zelândia, o crescimento natural traduziu-se no principal factor do aumento da população. Nalguns países do Sul da Europa, cerca de 90% do aumento demográfico deveu-se à imigração.

Todavia, a maior parte (51%) do crescimento que tem existido do

emprego foi devida a uma taxa superior de residentes empregados mais que à migração internacional.

Também se observa que as políticas de imigração continuam a favorecer a entrada de trabalhadores qualificados, para a qual alguns países têm utilizado um sistema de pontos (Dinamarca, Grã-Bretanha, Holanda).

O reagrupamento familiar, que continua a ser a principal origem de novas entradas, tende a submeter-se a critérios mais restritivos, com requisitos de residência, nível mínimo de rendimento, conhecimento da língua e testes cívicos.

A crise económica de 2008-2009 notou-se nos novos critérios de admissão, mais restritivos e ligados à disponibilidade de emprego.

E a verdade é que o crescimento do desemprego entre os imigrantes foi maior do que entre os nacionais em quase todos os países. Também se notou uma descida mais significativa do emprego entre os jovens imigrantes do que entre os nacionais. O desemprego já era elevado entre os jovens imigrantes e, em 2009, atingia 15% nos Estados Unidos, 20% no Canadá e 24% na UE15. E existe uma ameaça real de que isto tenha efeitos negativos a longo prazo na sua integração.

Pelo contrário, as mulheres imigrantes foram menos afectadas pelo desemprego que os homens, pois estes estavam em sectores que sofreram mais com a crise (construção civil, indústria manufactureira, finanças...). E nalguns países, as mulheres imigrantes

»»



aumentaram a sua participação no mercado laboral, geralmente para compensar a perda de rendimentos dos homens da família.

O relatório reconhece que os imigrantes são mais vulneráveis à perda de emprego, porque tendem a ficar a trabalhar em sectores mais sensíveis às flutuações económicas, com contratos laborais menos seguros e temporários, têm uma antiguidade menor no trabalho e podem ser alvo de despedimentos selectivos.

A naturalização do imigrante também influencia a sua situação laboral. As condições para adquirir a cidadania variam muito conforme os países. Mas naqueles que foram construídos recorrendo à população imigrante, quase todos os imigrantes regulares adquirem a nacionalidade dez anos após

terem chegado. A tendência para adquirir a nacionalidade tende a ser maior entre os trabalhadores provenientes de países com baixo rendimento relativamente aos que vêm de países de rendimento elevado da OCDE. E os imigrantes que adquirem a cidadania costumam ter uma melhor situação laboral, mesmo antes da naturalização, embora esta tenha, além do mais, um impacto positivo nas suas expectativas.

Apesar de a actual situação económica ter afastado do mercado de trabalho muitos imigrantes, as economias dos países desenvolvidos têm uma necessidade estrutural dos seus serviços. “É importante recordar que os imigrantes deram uma contribuição para a economia nacional nos tempos das vacas gordas; não deveria-

mos encará-los como um peso nos tempos das vacas magras”, escreve no prefácio do relatório, John P. Martin, que é o director de Emprego, Trabalho e Assuntos Sociais, da OCDE.

Martin recorda que muitas economias da OCDE, onde existe escassez de população trabalhadora, vão precisar dos imigrantes quando a recuperação progredir. Nessa altura, continuará a haver uma procura de trabalhadores altamente qualificados. Sem os imigrantes muito menos será possível cobrir os necessários empregos em sectores como limpeza, hotéis, restaurantes, construção civil, indústria alimentar... O atendimento de pessoas idosas dependentes e de crianças cujas mães trabalham, está muitas vezes nas mãos dos imigrantes.

»»



O sistema de pensões beneficia igualmente dos descontos entregues pelos imigrantes que trabalham. O declínio na população em idade de trabalhar será compensado também, parcialmente, pelos imigrantes.

Em resumo, escreve Martin, tem de se assegurar que os imigrantes já presentes mantenham os seus empregos e que a contribuição de novos imigrantes corresponda às necessidades do mercado laboral. ■



DOCUMENTAÇÃO

Do Estado Providência à Grande Sociedade

Quase um ano depois da chegada de David Cameron ao número 10 de Downing Street, a sua visão da Grande Sociedade tem vindo a adquirir perfil. A mensagem central – mais iniciativa dos cidadãos e menos intervencionismo estatal – continua intacta. Mas a crise económica e a aliança com os liberais-democratas obrigaram-no a fazer alguns ajustamentos. Vamos analisar a evolução que seguiu a sua ideia inicial.

Cameron começou a gerir o projecto da Grande Sociedade enquanto estava na oposição. Mas foi durante a campanha para as eleições gerais britânicas, que a ideia veio a tornar-se pública.

Logicamente, tinha que a apresentar bem.

Além de se distanciar da herança de Margaret Thatcher, o líder *tory* queria suscitar esperança a um eleitorado muito descontente com o défice, o desemprego e as subidas de impostos.

A Grande Sociedade era, nessa altura, um projecto difuso na mente de Cameron. Havia, evidentemente, uma ideia clara: devolver aos cidadãos e às comunidades locais parte do poder que tinha vindo a ser acumulado pelo Estado na era trabalhista.

Mas o conjunto de ideias que acompanhava essa mensagem

central não era demasiado concreto. Cameron – assegurava – queria promover o voluntariado, a iniciativa dos cidadãos, os valores familiares e a responsabilidade cívica.

Uma ideia inclusiva... e astuta

Talvez que o que dava maior coe-rência ao seu programa fosse a ideia de que a sociedade britânica estava dividida e que tinha de ser recomposta necessariamente entre todos; uma espécie de *do it yourself* comunitário.

Dividida, porquê? A versão de alguns *tories* – próxima da dos *think tanks* conservadores “The Center for Social Justice” e “ResPublica” -

»»



é que o permissivismo dos trabalhistas, juntamente com uma política fiscal que privilegia a instabilidade familiar, tinha potenciado certos problemas como a dependência dos subsídios, o crescimento das taxas de divórcio ou o enfraquecimento dos vínculos sociais.

Outros *tories*, pelo contrário, preocupavam-se mais com a proliferação de regulamentações estatais durante os treze anos de governo trabalhista (acentuada, sobretudo, na fase liderada por Gordon Brown). Mais próximos dos liberais-democratas, este sector caracterizava-se por uma visão pragmática da política e menos preocupada com os valores.

A diversidade de tendências dentro do Partido Conservador,

juntamente com o empenho na conquista do maior número possível de votantes, explicaria a ambiguidade que Cameron manteve durante a campanha eleitoral nalgumas questões sociais controversas. Por exemplo, quando propôs impulsionar uma sociedade favorável à família.

A este equilíbrio tem de se acrescentar a delicada situação económica da Grã-Bretanha. Nos três debates na televisão, os candidatos favoritos nas sondagens (Cameron e Brown) advertiram, de forma activa e de forma passiva, que se aproximavam tempos de austeridade e de cortes orçamentais.

Em síntese, poder-se-ia dizer que durante a campanha eleitoral, a visão da Grande Sociedade tinha bastantes ingredientes para com-

seguir o apoio dos votantes. Em primeiro lugar, porque era uma ideia inclusiva: embora se definisse em oposição ao Estado Providência dos trabalhistas, apelava aos cidadãos com a ideia de que “disto tratamos nós todos”. E, em segundo lugar, porque apresentava valores e princípios positivos. Também era uma ideia astuta, pois mostrava uma saída digna – e, de alguma maneira, uma justificação teórica coerente – para os futuros cortes orçamentais que o novo governo teria necessariamente de efectuar. Já que a partir de agora a iniciativa seria dos cidadãos... que ninguém fosse, a seguir, solicitar quaisquer montantes de dinheiro a Cameron.





Da campanha eleitoral ao Parlamento

Quando chegou o dia 6 de Maio, data das eleições, o eleitorado não sabia muito bem em que consistia a Grande Sociedade. Mas após a formação do Governo com os liberais-democratas, as palavras genéricas foram dando lugar às políticas concretas. E aqui, tem de se reconhecer, a coligação foi coerente com a ideia de dar um maior protagonismo aos cidadãos.

Aprovada em Julho passado, a Lei das Academias possibilitou que pais, professores, empresários, igrejas e organizações de beneficência criassem novas escolas, viabilizadas com financiamento público, sem que as autoridades educativas locais pudessem vetá-las.

Em Novembro, o governo publicou um Livro Branco onde acrescentava novos incentivos à variedade de escolas e à liberdade de escolha. Além disso, propunha envolver mais as escolas públicas na preparação dos seus professores, dando àquelas uma maior autonomia.

Após a educação, foi a saúde. A medida mais significativa da reforma proposta por Cameron em Janeiro deste ano, consistia em transferir a gestão de 80% do orçamento do sector da saúde que se encontrava nas mãos das autoridades sanitárias locais, para consórcios formados por clínicos gerais, que se iriam juntar de modo a contratar serviços de hospitalares e especialistas. O seu trabalho seria supervisionado por um novo órgão independente.

Se acabasse por ser aprovada pelo Parlamento, a reforma permitiria aos médicos da Inglaterra (as outras partes da Grã-Bretanha têm os seus próprios sistemas de saúde) decidir onde seria necessário mais dinheiro e onde deveria haver cortes. Além disso, os consórcios seriam autorizados a contratar serviços de empresas privadas que passariam a competir com a administração pública de saúde. A estas duas grandes reformas, acrescentaram outras iniciativas no terreno político. Algumas são mais simbólicas do que reais. É o caso da “Your Freedom”, uma página *web* onde qualquer cidadão do Reino Unido denuncia e propõe que se revoguem leis que considere limitadoras das liberdades. »»



Outras, pelo contrário, terão um efeito mais imediato na vida quotidiana dos cidadãos e das comunidades locais. Aí se insere a proposta de aumentar o número de cidades que poderão eleger os seus presidentes de câmara e outras medidas que se irão definir na reforma do sistema eleitoral.

O problema é a burocracia

Tendo em conta estas medidas, é evidente que Cameron está a ser coerente com a sua visão da Grande Sociedade. Outra coisa é o facto dos cortes que estão a ser efectuados pelo seu Governo serem motivo de discussão. Neste sentido, é interessante a crítica que lhe fazem algumas organizações de beneficência (teoricamente, simpatizantes potenciais da Grande Sociedade).

A crítica pode resumir-se assim: por um lado, Cameron quer que os cidadãos façam voluntariado e que se envolvam mais na actividade quotidiana dos seus bairros; por outro lado, corta as ajudas económicas às organizações de beneficência.

Para a revista “The Economist” (10 de Fevereiro de 2011), esta polémica pode levar a que o programa da Grande Sociedade não seja mais do que uma bonita maquilhagem para justificar os cortes, e que Cameron talvez esteja à espera que os cidadãos façam gratuitamente o trabalho que costumava ser feito pelo governo.

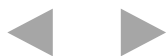
Em relação com esta polémica, conta o jornal “The Telegraph” (14 de Fevereiro de 2011) o confronto havido entre Cameron e Sir

Stephen Bubb, Director da “Association of Chief Executives of Voluntary Organisations”, numa reunião realizada no mês de Fevereiro em Londres.

“O Senhor tem paixão [pela Grande Sociedade]”, atirou sir Bubb a Cameron. “E eu tenho paixão pelas organizações de beneficência; e, quando observo que alguém faz cortes nas suas ajudas e o seu trabalho nas comunidades vulneráveis enfraquece, digo que isso não está bem”.

Mas Cameron não se intimidou facilmente. Aproveitando dados publicados durante essa altura – mais de 220 responsáveis por municípios têm um salário superior ao auferido pelo primeiro-ministro (142.500 libras em 2010) e, pelo menos, mil funcionários

»»



ganharam nesse ano mais de 1.000 libras – argumentou que o Governo não tinha outras opções devido ao elevado défice público.

“Contudo – acrescentou –, as autoridades locais têm margem de manobra e podem decidir a que destinam os seus orçamentos. Por isso, estamos a pedir-lhes com firmeza que cortem no seu aparelho burocrático e baixem os seus salários, antes de fazerem cortes às ajudas concedidas às organizações de beneficência”.

E agora, como é?

A ideia da Grande Sociedade poderia ser objecto de uma nova reviravolta nos próximos tempos. Dias depois da polémica revelada pelo “The Telegraph”, o mesmo diário – de orientação conservadora – publicou um artigo assina-

do por Cameron onde anunciava a publicação de um Livro Branco dirigido à modernização do sector público britânico.

Este documento, que irá ser publicado em breve, pretende possibilitar que as empresas privadas assumam a prestação dos serviços públicos (com excepção da segurança nacional e da justiça) de modo a “substituir o monopólio do Estado por um sistema mais competitivo e eficaz”.

Ter-se-á de esperar para ver o que diz o documento. Mas se, no final, a sua visão da Grande Sociedade se reduzir à eterna discussão Estado vs. mercado, irá defraudar um amplo sector do Partido Conservador.

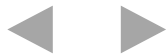
E não é porque não estejam de acordo com esta ideia – e estão –, mas porque na formulação original

da ideia da Grande Sociedade estava presente um discurso ético que agora praticamente desaparece: o de impulsionar os valores familiares e os vínculos comunitários.

Dizia-o a seu modo o próprio Cameron no seu artigo: “Para nós, devolver o poder aos cidadãos em detrimento de Whitehall [sede do governo britânico] e modernizar os serviços públicos, são aspectos mais significativos da Grande Sociedade que o trabalho que estamos a realizar para estimular a acção social”. ■

J. M.

(com autorização de
“www.aceprensa.pt”)



DOCUMENTAÇÃO



“A outra face do permissivismo é mais Estado”

Nascido no ambiente operário dos arrabaldes de Liverpool, Phillip Blond estudou filosofia e ciências políticas na Universidade de Hull e teologia em Cambridge. É o fundador do “ResPublica”, um *think tank* que se define como independente embora esteja vinculado ideologicamente aos conservadores britânicos. Foi entrevistado aquando da inauguração do “EncuentroMadrid”.

Blond movimenta-se com gosto no terreno das ideias políticas. Em poucas palavras, condensa mensagens atractivas às quais podem juntar-se, com facilidade, pessoas das mais variadas tendências ideológicas. Nesta altura da crise

económica, quem não deseja humanizar o mercado ou fortalecer o poder dos cidadãos?

Acrescenta-se a isto a indefinição característica dos teóricos das terceiras vias como Wilhelm Röpke, Karl Mannheim, Anthony Giddens ou Amitai Etzioni. Todos eles concordam em afirmar que a sua proposta é “renovadora e moderna”, seja em face do liberalismo, do socialismo, da social-democracia ou - agora com Blond – do conservadorismo.

Phillip Blond, o ideólogo de Cameron?

— *Alguns dizem que é o inspirador do “novo conservadorismo” de David Cameron como um dia o foi, de Tony Blair, o sociólogo Anthony Giddens do “novo trabalhismo”. Quanto há de Phillip Blond na ideia da Grande Sociedade?*

— Sinceramente, não sei. Tenho conseguido manter boas relações com Cameron e com vários dos seus ministros; nas nossas conversas, exponho as minhas ideias e a verdade é que, de uma forma ou de outra, têm tido eco no seu governo.

»»



Grande parte do que defendo no livro “Red Tory: How Left and Right Have Broken Britain and How We Can Fix it”, “Faber and Faber”, 2010 e nos relatórios do “ResPublica” plasmaram-se já em políticas concretas. A ideia apresentada da Grande Sociedade está no núcleo da minha proposta. Daí ser justo reconhecer essa influência. Mas não sou “o ideólogo” de Cameron. A comparação com Giddens é exagerada.

Se vale tudo, mais Estado

— ***Actualmente, parece que o permissivismo (que cada qual faça aquilo que quiser, desde que não prejudique terceiros) converteu-se num dos critérios essenciais que guiam os comportamentos. Mas, paradoxalmente, cada vez se toleram***

mais as ingerências por parte do Estado na vida pessoal.

— Efectivamente, considero que ambas as tendências estão relacionadas e, de facto, cada uma alimenta a outra. O colectivismo extremo gera tal nível de opressão e de autoritarismo que acaba desembocando, como para libertar tensões, no auge do individualismo.

Por outro lado, uma sociedade dominada pelo individualismo extremo e pela libertinagem leva a que alguns indivíduos se sobreponham a outros. A desigualdade e o confronto social que isto acarreta faz com que, inevitavelmente, aumente a procura de “mais Estado”.

Uma sociedade em que só contam os direitos individuais acaba por reclamar um Estado mais

autoritário, que proteja esses direitos e que controle os indivíduos de modo a que não interfiram na esfera dos outros.

Uma ética ligada à realidade

— ***Um modo de resolver este paradoxo seria promover o que tem designado por “cultura de auto-controlo ético” em vez de assentar tudo nos regulamentos externos. A ideia soa bem, mas como construí-la?***

— Através da prática e do discernimento do bem comum. Na minha opinião, esse discernimento cabe a nós, cidadãos, aplicá-lo, a partir da noção de objectividade, atendendo aos bens reais.

É evidente que existem divergências entre as pessoas, mas uma sociedade não pode fundar-se em discrepâncias contínuas, porque

»»



então acabamos em guerra de todos contra todos. Uma cultura baseada no desacordo radical não é uma cultura.

Daí que, embora existam essas discrepâncias, a primeira coisa que devemos procurar é o acordo. Necessitamos de debater e ter bem assentes quais são os fundamentos morais básicos da nossa sociedade.

— ***E esse aspecto de procurar um acordo sobre valores partilhados, não será demasiado utópico?***

— A ética deve estar vinculada ao discernimento do objectivo. Não é impor a minha verdade subjectiva aos outros, mas procurar, em conjunto, a verdade objectiva entre todos. A política tem a ver com essa busca. Poucas pessoas negam haver valores comuns.

Levar a sério o pluralismo

— ***Concordo consigo que, no plano das relações sociais, quase todos nós temos por assentes determinados critérios de justiça (“é bom ajudar os outros”, “não matarás”, “não roubarás”...). No entanto, parece que no âmbito pessoal não existem critérios objectivos.***

— É sempre possível interrogar-nos sobre o que nos torna humanos e que consequências decorrem de aspirarmos a assim viver. Defendo o favorecimento de uma “cultura política”; a preferência por alguns estilos de vida em detrimento de outros depende da persuasão, não da coerção.

— ***Há pouco, um casal de cristãos foi excluído como família de acolhimento na Grã-Bretanha por não estar dispo-***

to a falar às crianças de modo favorável sobre a homossexualidade. A exclusão baseia-se na polémica Lei de Igualdade aprovada pelo último governo trabalhista. É paradoxal proteger um grupo de cidadãos à custa da discriminação de outro.

— O problema deste debate poderia resumir-se desta forma: todos queremos ser iguais, mas ainda não decidimos em que consiste essa igualdade. E isto leva-nos a cair no igualitarismo, que é bastante injusto e perigoso.

Como as maiorias, as minorias podem ser autoritárias. É preciso debater seriamente o que é coexistir numa sociedade pluralista e livre. ▣

J. M.

**Partilhe com a AESE as suas
questões, Notícias e Aventuras
Empresariais (elianalucas@aese.pt)**

AESE Lisboa

Júlia Côrte-Real
Telemóvel (+351) 939 871 256
Telefone (+351) 217 221 530
Fax (+351) 217 221 550
j.cortereal@aese.pt
Edifício Sede, Calçada
de Palma de Baixo, n.º 12
1600-177 Lisboa

AESE Porto

Carlos Fonseca
Telefone (+351) 226 108 025
Fax (+351) 226 108 026
carlos.fonseca@aese.pt
Rua do Pinheiro Manso,
662-esc. 1.12
4100-411 Porto

Seminários

Filomena Gonçalves
Telemóvel (+351) 939 939 639
Telefone (+351) 217 221 530
seminarios@aese.pt

Alumni

Abdel Gama
Telefone (+351) 217 221 530
abdelgama@aese.pt

www.aese.pt

Formulário de cancelamento:

www.aese.com.pt/cancelamento

Formulário de novas adesões:

www.aese.com.pt/adesao