

negócios

negocios.pt

Sexta-feira, 18 de Julho de 2014 | Diário | Ano XV | N.º 2794 | € 1.60
Directora **Helena Garrido** | Directores-adjuntos **André Veríssimo** | **Nuno Carregueiro** | Subdirector **Celso Filipe**

TECNOLOGIA

Fazer contas à eficiência na gestão de frotas

PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO 16 e 17



ANGÉLICA FREITAS

A poesia serve para provocar uma dúvida

WEEKend



JOÃO QUADROS

A importância de um nome e o top 5 Espírito Santo de Orelha

WEEKend

ENTREVISTA ANTÓNIO MELO PIRES

“Para liderar é preciso gostar de pessoas”



Miguel Baltazar



Músicas que retratam a crise já não são de intervenção. São de lamento

Banco Privée já reclamou no GES dívidas de clientes

Maria Luís Albuquerque diz que ajuda pública ao BES só em “último recurso”. Investidor chinês é um dos autores da acção contra a PT. Fundos reforçam aposta na queda das acções da operadora.

1ª LINHA 4 a 7

Função Pública

Desistências da ADSE disparam e preocupam Finanças

Houve mais saídas até Junho do que nos últimos três anos somados

ECONOMIA 18 e 19

Bolsa

Analistas confiantes no sucesso do aumento de capital do BCP

MERCADOS 24 e 25

Fisco

Menos e velhos. É assim a equipa do novo director-geral de impostos

ECONOMIA 19

Fundos europeus

Acordo em Bruxelas é “muito favorável ao País”, diz Castro Almeida

EMPRESAS 10 e 11

Publicidade

CA Empresas

Linha de Microcrédito com garantia do Fundo Europeu de Investimento (FEI)

A SOLUÇÃO PARA CRIAR O SEU NEGÓCIO.

www.creditoagricola.pt

CA

Crédito Agrícola

O Banco nacional com pronúncia local

Desde 1911

PUBLICIDADE 07/2014

SEXTA
18.07.14

**ÁNTONIO
MELO
PIRES**

**Um líder deve ser
um servidor**

ANTÓNIO
MELO PIRESHELENA GARRIDO
E JOÃO CARLOS MALTA

MIGUEL BALTAZAR



Portugal foi grande quando se abriu ao mundo

Em miúdo era um engenhocas. Um dia ligou um comboio a pilhas à electricidade e, claro, correu mal. António Melo Pires, prémio Excellens Oeconomia de 2014, fala da sua vida desde o liceu em Setúbal. Do tempo em Espanha e no Brasil. Confessa que era impulsivo. É no serviço militar, para onde não queria ir, que encontra a raiz do saber liderar.

N

Numa longa entrevista, António Afonso Reynaud de Melo Pires, 57 anos e o primeiro português a liderar a Autoeuropa, fala da sua experiência de vida. O premiado do prémio Excellens Oeconomia, atribuído pelo Negócios e pela PwC, Melo Pires, partilha a sua experiência no Brasil e em Espanha. E revela como foi importante ter ido à tropa.

Iniciou a sua carreira profissional como professor do ensino secundário. Por alguma razão?

A opção de ser professor foi mais por curiosidade, por ter vontade de começar a trabalhar e fazer alguma coisa útil. Na altura, era relativamente fácil entrar no ensino. Havia falta de professores. Foi uma experiência de auto-conhecimento. Não percebia determinadas coisas quando estava no banco da escola. Quando fui professor entendi porquê.

Lembra-se de algum episódio marcante em que tenha percebido porque é que os professores reagem de determinada maneira?

Entre no ensino numa fase em que estava completamente desorganizado, como se calhar ainda hoje está. Na altura, debatiam-se várias correntes completamente contrárias. E isso notava-se nas escolas. Não havia uma linha orientadora. Quando se acabaram com os reitores nos liceus, a entidade suprema, que dizia como é que as coisas tinham de ser

feitas, caiu-se naquelas comissões directivas que espalharam o poder por todos aqueles grupos. Nas escolas secundárias havia os grupos científicos em que se decidia como é que as disciplinas eram dadas. Era um caos total dentro das escolas. Depois havia os jovens professores, como eu, perdidos no meio daquilo tudo. Éramos os que dávamos mais aulas. Uma pessoa como eu, acabada de sair da faculdade, tinha 300 alunos e 10 turmas. E alunos de muitas idades. De 12 anos do 7.º ano e de 15 ou 16 anos do 9.º ano. Para mim, é difícil entender como é que um sistema escolar permite que pessoas, como eu, com a idade que tinha e saído da faculdade, possa fazer isso. Não estava preparado pedagogicamente para o fazer.

E teve problemas? Conseguiu gerir bem os alunos?

De uma maneira geral sim. Havia muita falta de regras no funcionamento das escolas. Tive muito mais problemas com os professores. Na altura, já entendia que tinha de haver disciplina e regras. O que notava é que cada professor decidia, a seu bel-prazer, como é que tratava os alunos, e como é que as regras eram impostas. E isto não tem que ver com a tropa, porque ainda não tinha por lá passado.

Mas no Técnico também já deve ter apanhado uma época de muita in-





disciplina?

Comecei na Faculdade de Ciências que era ainda mais indisciplinada do que o Técnico. Apanhei também a fase do pós-PREC.

Envolveu-se nessa agitação política que havia na altura?

Era algo que já vinha do liceu. Apanhei o 25 de Abril no liceu de Setúbal, quando tinha 16 anos. E Setúbal era uma região particularmente activa, como é conhecido. Já vinha com uma agitação prévia antes de entrar na Faculdade de Ciências. Apanhei a onda de alteração dos partidos de extrema esquerda, o PCP, o FEC (ML) (Frente Eleitoral Comunistas Marxista-Leninista). Na Faculdade de Ciências apanhei as primeiras reacções aos movimentos de esquerda.

Foi actor ou espectador dessa ebulição?

Por acaso fui actor. O curso de Engenharia da Faculdade de Ciências era constituído por uma grande parte de pessoas que saíram de África. Foi esse o núcleo que esteve na frente da luta contra os movimentos de esquerda e de extrema-esquerda. O curso de Engenharia era considerado o mais reaccionário. Eram

coisas que hoje são completamente incompreensíveis, mas que aconteciam: estávamos numa aula, qualquer que fosse, e entrava um grupo de extrema-esquerda e parava a aula. Começavam a ler um comunicado, e pregavam aquela teoria marxista-leninista. Éramos obrigados a ouvir aquilo. Até à altura que nos começámos a rebelar. Não tínhamos muita apetência política para a extrema-esquerda.

Quando diz que foi actor, integrou-se no grupo que veio de África....

Exactamente. Nunca senti nenhuma apetência pela extrema-esquerda. Sobretudo pelos métodos que preconizavam. Nunca fui um militante, mas fui um participante activo das manifestações anti-extrema-esquerda.

Tem alguma simpatia por algum partido?

Nunca fui filiado em nenhum partido, mas sempre andei na área do CDS e do PSD. O partido mais activo, na altura, fora dos partidos de esquerda, era a JSD. E tive vários colegas da JSD. Nunca fui filiado, mas participava em várias acções no liceu de Setúbal e na Faculdade de Ciências.

No liceu de Setúbal foi preciso alguma coragem para participar nessas acções? Teve problemas de segurança?

Quando se tem 18 ou 19 anos não se pensa muito nos problemas de segurança. E o ambiente era tão efervescente que um jovem com aquela idade é levado a extremos, tanto para um lado como para o outro. Era o que se passava em Setúbal.

Andou à pancada?

Nos comícios acho que não (risos).

E sem ser nos comícios?

Não era propriamente uma pessoa muito calma. Fervia em pouca água.

O que é que o provocava?

A injustiça. Na altura, em Setúbal, não havia democracia, havia a imposição de uma esquerda, que era dominada pelo PCP, mas também pelos movimentos de extrema-esquerda. Não percebia porque é que as pessoas não se podiam expressar de uma forma livre. Nesta região era impossível.

ANTÓNIO MELO PIRES

>>> página 5

A esquerda é hoje mais “soft”?

Não. A esquerda esvaziou-se a partir do momento em que o mundo mudou e a direita colocou o foco nas questões sociais. A esquerda só tem razão de existência quando há uma dicotomia muito grande na sociedade, como existia antigamente.

Essa dicotomia não está hoje a crescer novamente?

Hoje há uma preocupação com as causas sociais que não havia há 40 anos. A esquerda era a líder dessa causa social. Hoje ela é transversal. Isso esvaziou esta questão da esquerda e da direita. Nas empresas é igual. Hoje há uma preocupação muito maior nas empresas com a questão social. Essa é uma grande diferença que criámos nesta empresa. Olhar para as pessoas, para o social, ver quais são os anseios das pessoas e não deixar campo disponível para que uma certa esquerda tradicional e sindical ocupe esse espaço.

Quer dizer que os partidos mais à direita derrotaram a esquerda com a introdução das preocupações sociais?

Não diria que derrotaram, mas evoluíram. Há 40 anos, não era possível ouvir o CDS falar de rendimento mínimo.

Disse que fervia em pouca água. Hoje é muito sóbrio. O que é que alterou a sua forma de ser? Houve algum episódio marcante?

A experiência de vida, aprender que as coisas não se resolvem explodindo nem entrando em conflito. Resolvem-se com diálogo e paciência. Não há um momento em que se muda. Há um percurso de vida que permite aprender. Se observar o meu percurso: de professor entrei para o serviço militar obrigatório...

Ficou irritado por o terem chamado para a tropa?

Na altura achei que seria uma contrariedade, mas depois de lá passar três anos foi uma experiência única. Fui seleccionado para o serviço militar obrigatório e passados seis meses estava como aspirante a oficial. Passei a ter responsabilidade de comando de pessoas que não tinham absolutamente nada que ver com o sistema militar. Muitos deles tinham problemas sociais, e isso criava um clima praticamente explosivo dentro de um regimento. Às vezes, havia situações muito complicadas. Imagine um jovem de 23 ou 24 anos com uma arma na mão. É preciso pensar 10, 15, 20 vezes para que não aconteça alguma coisa impensável. Até porque chegava a ficar de oficial de dia com 300 pessoas dentro do quartel e havia todos os tipos de problemas que se possam imaginar. Isso acabou por ser uma experiência extremamente enriquecedora.

Baixou o seu nível de impulsividade...

Baixou. Essa experiência foi muito marcante. Mas se foi só isso ou não...

O que é que diria que aprendeu com o serviço militar?

Aprendi a liderar. Aprendi a conhecer melhor as pessoas antes de as julgar. Para liderar é preciso gostar de pessoas. Um líder deve ser um servidor e deve resolver os problemas que as pessoas têm. E cada pessoa é uma pessoa, e tem um série de condicionantes e de problemas sociais. Não adianta criar um estereótipo. O líder precisa de perceber porque é que cada pessoa reage de determinada maneira. Tentando entender as condicionantes. Aprendi que em 100% dos casos, os problemas dos grupos são problemas sociais.

É interessante que disse que tinha 300 alunos na escola de Palmeira e 300 pessoas no quartel, e foi no quartel que aprendeu a liderar. Também crítica menos o facto de o terem deixado liderar tão jovem 300 homens num quartel do que 300 adolescentes. Porquê?

O impacto que um professor pode ter no percurso escolar e social de um aluno é bastante maior. O professor pode determinar se um aluno se tornará um sucesso ou um fracasso. E eu tive experiências dessas no meu percurso. Fui um dos melhores alunos a Matemática até ao 4.º ano, apanhei um professor que não funcionava comigo no 5.º ano, e esqueci essa disciplina até ao 7.º ano. Mas depois fui para Engenharia.

Teve pena de sair do Exército?

Estive sete anos na Engenharia Aeronáutica das Forças Arma-

“

[No Exército] Aprendi a liderar. Aprendi a conhecer melhor as pessoas antes de as julgar. Um líder deve ser um servidor e resolver os problemas que as pessoas têm.



das. Mas foi uma opção profissional.

O que é que o levou a sair?

Falta de perspectivas profissionais. Comecei a trabalhar na manutenção dos motores dos A7, que tinham acabado de chegar. Isso permitiu, nos primeiros três ou quatro anos, trabalhar muito com a “Navy” nos EUA. Foi uma experiência excelente. Em engenharia, era aquilo com que toda a gente poderia sonhar. Mas ao fim dos cinco anos, mudaram as prioridades todas e os A7 estavam a entrar num ciclo de declínio. Passei para os aviões de transporte e achei que não era aquilo que estava a procura na vida.

Esteve nos EUA. Em acções de formação?

Sim, em compras de equipamento também. Andei bastante pelos Estados Unidos. Quem conhece o sistema militar americano, o primeiro impacto é esmagador. Estive em Norfolk, que é a maior base naval do mundo, no Natal quando as frotas regressam a casa. É esmagador. É ter três ou quatro porta-aviões ancorados, os contratorpedeiros, e uma população na base de 36 a 40 mil pessoas. A base é uma cidade. Abriam-se três faixas para entrar de manhã. E três para sair à tarde. Isso é só um exemplo, porque andar pela costa dos EUA a visitar as bases é impressionante.

Foi só a dimensão que o impressionou ou também a organização?

Na organização e na logística, os EUA são absolutamente imbatíveis.

Integra a Volkswagen (VW) em 1992. Concorreu? Tinha alguém conhecido?

Não tinha nenhuma cunha (risos). Não fazia a mínima ideia ao que vinha. Sabia que queria mudar de vida, concorri a um anúncio que vi no jornal e fui passando as várias fases, para meu espanto. Sem-



ra de conseguir as coisas.

Entra de mansinho?

Olhe que não... Não fazia a mínima ideia do que era o Brasil. É um sistema muito complexo para quem vem de fora. Tem uma dinâmica social muito complexa. Os valores são muito diferentes. No Brasil, não há fidelidade nenhuma à empresa. Num dia eu estou aqui porque ganho 10, mas se me oferecem 15 vou para outra sem problema nenhum. A mobilidade nas empresas é muito grande, até motivado pelo facto de no Brasil haver falta de gestores de qualidade. Todo o “sistema Brasil”, quer do ponto de vista pessoal quer industrial, funciona no limite. As estradas estão no limite de capacidade, os aeroportos também. As pessoas estão também no limite. Acontece frequentemente os camiões terem acidentes e faltarem peças. Ou haver um engarrafamento e os camiões não chegarem a horas. Ou uma greve num fornecedor, e elas são constantes.

No Brasil tem de haver mais criatividade na resolução dos problemas?

Temos de perceber como é que os brasileiros são. São muito emotivos e dão muita importância ao contacto pessoal. Combinar isto com a necessidade de produzir não é muito fácil.

Isa muito para a zona de produção?

Sim. O que curiosamente não é muito vulgar no Brasil.

Mas é apreciado?

É.

Não o fazia em Espanha ou cá?

Em Espanha menos. Aqui sempre fiz.

Ou seja, liderar Palmela é diferente de liderar Anchieta [Brasil] que é diferente de liderar Pamplona?

Muito diferente.

Como é que intui as diferenças?

Observando e ouvindo.

Quais são as suas primeiras tarefas quando chega?

Temos de perceber como é que são os brasileiros. São muito emotivos e dão muita importância ao contacto pessoal. Combinar isso com a necessidade de produzir não é muito fácil.



Em linguagem militar, reconhecer o terreno. Isso implica reconhecer como é que as pessoas reagem, quais os estímulos a que reagem, o que é que é importante. É preciso saber como e de que é que as pessoas falam. Se se quer ser reconhecido como líder temos de ser reconhecidos pelos outros como líder. Para isso, é necessário perceber o que é que as pessoas valorizam. E isso não é igual aqui ou no Brasil.

Começa por conversar com toda a gente ou com as chefias de topo?

Inicialmente com as chefias de topo. Mas depois é fundamental perceber como é que a base funciona.

Como é que faz isso sem magoar as chefias?

É muito difícil, porque normalmente as chefias são muito ciosas das suas competências. Mas houve uma coisa que usei e que deu muito bom resultado, foi fazer reuniões só com operários de linha. Para os brasileiros foi uma surpresa que eu juntasse os técnicos sem as chefias.

E não criava problemas com essas chefias?

Criava.

Como lhes explicava essas reuniões?

Queria saber como é que as coisas se faziam e a opinião deles [técnicos]. Quero que as pessoas se sintam úteis e que a sua opinião seja valorizada. Permite receber informação não filtrada. Quando se está numa organização muito grande a informação que nos aparece é muito filtrada. É a informação que o sistema quer que nós saibamos e não as reais. E por isso é extremamente importante falar com as pessoas. A minha experiência diz-me que por detrás de uma pessoa problema, há um grande problema. Uns não são resolúveis, mas há outros que se resolvem com conversa. As pessoas gostam de ser ouvidas. Mas as chefias não gostam muito porque ficam em cheque. Cheguei a chamar uma chefia a uma reunião, e a questioná-la porque é que faltava determinada coisa que todas as pessoas referiam.

Fez isso à frente dos subordinados?

Sim, mas de uma forma descomplexada.

Isso não lhes retira legitimidade?

Depende de como se faz. Não se pretende que sejam desrespeitadas. Mas coloca uma regra no sistema. Se não transmitirem uma informação ou não resolverem um problema poderá ser complicado porque sabem que a informação pode chegar ao lugar certo.

Não perdeu essa chefia?

Não. Depende muito da forma como se faz. A ideia não é pôr pessoas em cheque. Os sistemas precisam de escapes. Quando não existem, cria-se demasiada pressão. Daí o facto de eu valorizar muito a comissão de trabalhadores. Permite que o sistema não crie pressão e que os problemas sejam resolvidos. Por outro lado, permite direccionar os esforços da direcção no sentido que as pessoas precisam. Na fábrica de Curitiba quase 100% dos planos de acção que fiz foram com base nas informações dos técnicos da linha.

Conseguiu reverter aquele espírito brasileiro que ficou mais presente aos olhos de todos agora na preparação do Campeonato do Mundo de Futebol: “Isto faz-se, mas com calma”?

Isso é uma questão de carácter e que está na génese do povo. Não é algo que se mude. É um povo muito voluntarioso, que é capaz de fazer grandes coisas. Mas é um povo que precisa de alguma organização e orientação para que as coisas saiam bem.

Têm a nossa característica do desenrascanço? São como nós, mas levado ao exagero...

Sim, sim. Penso que muita da cultura brasileira tem génese em Portugal. Mas há muitos “Brasis”. S. Paulo é muito influenciada pela cultura italiana do Sul. S. Paulo é uma Roma em ponto grande. No Sul, já é muito mais influenciada pelos alemães e os italianos do Norte. Tudo isto cria muitas variáveis. O povo brasileiro é muito irreverente e não respeita instituições. Para mim isso deve-se a quem povoou o Brasil. Na génese deste espírito brasileiro está o tipo de emigrantes portugueses que foram para lá, e que não queriam mais ser escravizados. Nunca mais se queriam submeter à tirania do Estado ou da

ANTÓNIO MELO PIRES

>>> página 9

Igreja. Isto criou um problema: é muito difícil disciplinar um brasileiro.

O desafio para regressar a Palmela (em 2010) apanhou-o de surpresa?

Sim, nunca há garantia de que as pessoas que saem voltem ao lugar onde estavam. Não pensei que regressasse. O Brasil era uma situação temporária, mas não tinha ideia de lá ficar para sempre.

Foi o primeiro português a liderar a Autoeuropa. Sentiu alguma pressão adicional, que tinha de provar mais do que os outros. Havia pessoas de pé atrás?

Terá havido algumas dúvidas sobre a capacidade de um português.

Terá?

Penso que sim.

Pensa ou tem a informação?

Penso e tenho a informação de que havia pessoas a dizer: “Um português não vai funcionar”.

Mas eram pessoas em Portugal ou na Alemanha?

Em todo o lado. Em Portugal, como na Alemanha, dizia-se que um português não ia funcionar. Temos muito a característica maníaco-depressiva de dizer que o português não presta. Alguns portugueses preferiam ter um alemão aqui, porque pensavam que assim era mais difícil ter novos modelos na fábrica. Que era difícil [eu] disciplinar os portugueses.

Pensa que conseguiu mudar essa forma de o ver?

Penso que sim. Em Setembro faz quatro anos que cá estou, e foram conseguidas muitas coisas que as pessoas pensavam que não seriam conseguidas.

Quebrou esse preconceito para quando sair da fábrica? Poderá ser outro português a liderar?

Penso que sim. Há outros portugueses que conseguem fazer o que fiz. Isso era um preconceito um pouco bacoço. Dizer que Portugal é menos capaz do que os outros é ridículo. É uma característica do povo português: confiar mais nos outros do que em si próprio. Isto não é por acaso. Quem nasceu no Estado Novo percebe que ele era onnipotente. A ideia era: deixem-se estar sossegados que o Estado providencia tudo o que precisarem. O Estado Novo infantilizou a sociedade portuguesa e ainda hoje se nota a incapacidade de participação social dos portugueses. Reclamam muito, mas participam pouco.

A falta da qualidade de gestão é um dos principais problemas do país?

Há um hiato entre a geração criada no Estado Novo, que tem 40 ou 50 anos. O povo não tinha nenhuns parâmetros de comparação. Era um Estado fechado, ninguém saía do País. Quando muito ia para as colónias em África. Não havia termo de comparação. Os gestores com 40 anos já são internacionalizados.

Tendo 57 anos, é então uma excepção?

Em todos os tempos existem excepções. Mas podia ser analfabeto hoje. A probabilidade era muito grande. Mas como estava a dizer esta geração com 40 anos é uma geração completamente diferente e que já nasceu com o mundo. Já se multiplicam os exemplos de gestão de alto nível em Portugal.

Daí nasce também a cada vez menor capacidade de segurar os talentos também?

Isso é o preço que se paga quando se abre ao mundo. Não entendendo que isso seja uma perda, são pessoas que têm potencial para mais tarde voltarem. Portugal só foi grande quando se abriu o mundo.

Não há já muitos que vão para não voltar?

Há muitos que vão para fora por rendimento, mas há quem também vá pela experiência. Isto é uma realidade. Há muito pouca gente que pensa fazer carreira e ficar em Portugal.



Em Portugal, como na Alemanha, dizia-se que um português não ia funcionar [na Autoeuropa]. Temos muito a característica maníaco-depressiva de dizer que o português não presta.

Como foi dito recentemente num encontro organizado pela Câmara de Comércio Luso-Alemã, vai ganhar três vezes mais lá fora. Por que razão vai regressar a Portugal para ganhar três vezes menos?

Eventualmente regressará ou não. Mas a taxa de pessoas que não vão regressar será elevada. Há muita gente que agora vai para fora não pela questão salarial, mas sim pela questão profissional. Hoje o mundo não é de países, mas é um mundo de sistemas. As pessoas entram num sistema e vão ganhar mais potencial. É impensável, hoje, as pessoas fazerem carreira sem aprender línguas, sem ir para fora. As pessoas conseguem viver com um salário relativamente baixo, mas a questão está mais à volta da incerteza laboral. A baixa natalidade tem que ver com o facto de as pessoas não se conseguirem casar, nem conseguem arranjar uma casa. Com um vínculo precário não conseguem um empréstimo. As pessoas cada vez atrasam mais a altura de ter filhos, e isso é um problema.

Isso é a prova de que este sistema em que vivemos não é sustentável?

O sistema tem graves distorções. Felizmente agora já se ouve no discurso político a questão da natalidade. O grande problema que nós enfrentamos é o da natalidade. Hoje em dia já não temos jovens para alimentar certos cursos, como o de Engenharia. Se queremos falar de desenvolvimento industrial, estamos a falar em Engenharia. E já não há pessoas suficientes em Engenharia. Por um lado não há jovens e a vocação para Ciências é fraca. Mas isto não é um exclusivo de Portugal.

Que medidas recomendaria para fomentar a natalidade?

Ao nível laboral é preciso repensar a forma dos contratos de trabalho. Já disse isto a um sindicalista: a ânsia de proteger o vínculo laboral foi tanta, que se criaram três tipos de trabalhadores em Portugal: os de contrato permanente que podem fazer tudo e mais alguma coisa que nada lhes acontece; os contratados a prazo que apareceram para fazer face à rigidez do mercado; e agora temos a terceira categoria que são os contratados a empresas de serviços, a mão-de-obra temporária. Isto cria aquilo a que chamo um sistema de desigualdade social completa. Não estamos a falar de direitos do trabalhador, mas de direitos de três trabalhadores completamente diferentes.

Segundo o que está a dizer, há um país com três tipos de trabalhadores “os nobres” que estão no quadro e que ninguém os consegue tirar de lá e os servos que são os contratados e os recibos verdes. Isso mudou ou não com o novo Código de Trabalho?

Isso mantém-se. Houve flexibilidade do ponto de vista da lei laboral, com os despedimentos colectivos, mas a realidade é que há estes três tipos de trabalhadores. Apesar de poder ser mais fácil ou mais difícil contratar ou despedir. A questão é que em termos de direitos...

Como é que isso se resolvia? Com mais facilidade em despedir?

Eventualmente criando um contrato de trabalho único. O que significaria mais garantias nos mercados flexíveis e menos nos outros. A Alemanha não tem contratos a prazo. Tem os trabalhadores permanentes e os temporários.

Concorda com o modelo alemão dos “mini-jobs”, um debate muito aceso na altura da troika?

É preciso perceber como eles são financiados, e para mim isso é um “dumping” do mercado de trabalho que permite que as empresas contratem a um valor inferior. Um cabeleireiro contrata uma pessoa, mas diz que só pode pagar 200 euros por mês, e o resto é complementado pela Segurança Social. É uma subvenção ao mercado de trabalho. Não é sustentável. Isso torna a economia aparentemente mais concorrencial, mas está a ser suportado pelos descontos da Segurança Social.

Os salários em Portugal são muito altos?

Não. Os salários tem que ver com a produtividade. Do ponto de vista social não são altos. Cortar salários não é o caminho.



A falta de produtividade é mais uma falha da gestão ou dos trabalhadores?

Não é possível contratar uma pessoa e esperar que ela produza o mesmo que um trabalhador treinado. As empresas portuguesas não podem assentar num modelo de salários baixos. Podem resolver temporariamente, mas a prazo é desastroso, porque há sempre quem trabalhe mais barato que nós e sem ter qualquer tipo de regra laboral. Isso não é um modelo sustentável. É a qualidade que nos permite ser competitivos em termos internacionais.

Como é que enfrentou a época em que esteve quase a ter de despedir 600 pessoas?

Com muita criatividade e trabalho em equipa. Tivemos muito apoio da Alemanha, não só da administração, mas também da Comissão de Trabalhadores. Os portugueses são muito flexíveis e para os alemães foi muito surpreendente saber que estavam dispostos a ir para a Alemanha. A opção directa era terminar com os trabalhos a prazo, sem problema nenhum. Entendemos que não era a melhor forma. Criaria um problema social grande e perderíamos capital humano. Trabalhámos sobre o problema para encontrar alternativas e elas surgiram.

Quantas pessoas estão lá fora?

300 pessoas.

Se fosse um alemão despediria?

Não diria isso dessa forma tão radical. Mas diria que a capacidade do alemão de perceber seria menor. A VW tem uma preocupação muito grande em termos sociais, raramente despede e nunca fecharam uma fábrica. Mas o facto de ser português ajudou e a compreensão da Alemanha também. Foram uma ajuda preciosa.

Como foi esse processo?

O meu chefe perguntou-me se tínhamos trabalhadores com disponibilidade de ir para a Alemanha. Sim, temos pessoas, respondi. Estávamos a falar de 20 a 30 pessoas. Fizemos um inquérito e quando cheguei lá disse: “Temos 600 pessoas para vir para a Alemanha”. E ele: “600? Mas as pessoas estão disponíveis para vir para a Alemanha?” Acabámos por montar um modelo económico-financeiro que acaba por ser compensatório. Em que um trabalhador nosso, mesmo com estadia e viagens fica mais barato do que um local de mão-de-obra temporária. Acabámos por, em colaboração com os sindicatos locais, num gesto de solidariedade, conseguir montar este sistema.

O primeiro carro? Um Beetle de 59 que me custou 50 contos. Tinha uma série de buracos de ferrugem. Modifiquei-o completamente. Foi desmanchado e reconstruído não sei quantas vezes.



O CEO da PSA, Carlos Tavares, à pergunta se a fábrica de Mangualde continuará activa, respondeu: “Se alguém lhe der essa garantia não acredite”. Pode garantir que a Autoeuropa vai continuar?

A Autoeuropa não tem prazo de validade, o que não quer dizer que alguém lhe possa dizer que daqui a 10 ou 15 anos ela cá esteja ainda. Aí dou razão ao Carlos Tavares. Ninguém sabe o dia de amanhã, principalmente na forma como o mundo hoje trabalha, perfeitamente instável. Mas as nossas perspectivas dão-nos a garantia de que haverá emprego nos próximos anos sem qualquer problema.

O seguro de vida são os novos modelos anunciados que viriam para a fábrica. Não quer aproveitar esta entrevista para dizer qual é?

(risos) Não vamos anunciar modelos nenhuns, a VW anuncia investimentos, mas não modelos.

Como é que é Melo Pires fora da Autoeuropa?

Normalmente faz-me falta que o dia tenha mais sete ou oito horas para fazer o que queria fazer. Trabalho na agricultura num negócio de família. Sobretudo vinha. Grande parte é vendida. Mas também tenho uma reserva. Se fosse agricultor era a terceira geração de agricultores.

Qual foi o seu primeiro carro?

Um Beetle de 59 que me custou 50 contos. Tinha um motor de 34 cavalos e a primeira ainda não era sincronizada. Tinha uma série de buracos de ferrugem. Foi o meu primeiro carro e com o qual fiz muitos quilómetros. Modifiquei-o completamente. A mecânica e a electrónica sempre foi algo que me apaixonou. Sempre tive a curiosidade de montar e desmontar máquinas. Esse Beetle foi desmanchado e reconstruído não sei quantas vezes.

Era daqueles miúdos que a mãe chegava a casa e tinha a televisão desmontada?

As TV não digo, mas outros aparelhos sim (risos). Uma vez lixei um comboio a pilhas à electricidade. Fiz isso, e não correu bem. Foi projectado uns dois metros (risos). Tinha oito anos.

Era um perigo em casa?

Um bocado.

Um engenhocas?

Sim. **W**