



MULTISERVIÇOS

Amílcar Mateus Frazão

HABITAÇÃO

. Canalização . Electricidade . Pintura

E-mail: mikefrazao@portugalmail.pt . Tm. 918 505 903 . Fax 244 772 504

# Jornal de Leiria

O SEMANÁRIO DA REGIÃO E DO DISTRITO

Semanário Regional | Director José Ribeiro Vieira | Director - Adjunto João Nazário

Ano XVI | Edição 1236 | 20 de Março de 2008 | Preço 1 Euro IVA incluído | JORLIS-Edições e Publicações, Lda.

Rua Comandante João Belo, nº 31 Apt.1098 2401-801 Leiria | Tel 244800400 | Fax 244800401 | geral@jornaldeleiria.pt | www.jornaldeleiria.pt

Atlanti@leira

Fabricação e Instalação de Caleiras  
Sabeis que...? A instalação de caleiras pode  
reduzir até 80% da humidade da sua casa.



Tel: 91 546 19 25 ou 91 546 19 26  
www.atlanticaleira.pt



Paulo Morgado, gestor

## “Estamos a criar um País de igualdade na mediocridade”

Paulo Morgado defende que se os bons alunos não forem premiados e os que não trabalham penalizados, se está a promover “a igualdade na mediocridade”. O administrador-delegado da Capgemini Portugal frisa ainda que o Governo tem que perceber que há despesas que não pode continuar a cortar. **PÁGINAS 16 E 17**

## PAÍS

Especialistas garantem que **piercings e tatuagens são seguros**

PÁGINA 38

Crise em Espanha afecta exportações nacionais

PÁGINA 21

Metade das empresas familiares **sem plano de sucessão**

PÁGINA 23

Novo centro comercial em Leiria

## Maioria dos vereadores quer projecto do Grupo Lena

O projecto apresentado pelo consórcio Multi Development/Lena é o que reúne a preferência do júri que está a analisar as três propostas a concurso para a construção do centro comercial de dimensão regional, apurou o JORNAL DE LEIRIA. As opiniões dividem-se entre esta proposta e a apresentada pelo Grupo Chamartín. O projecto da Immochan/Somague estará já afastado da corrida. O dia 1 de Abril é a data apontada para escolher o consórcio vencedor. **ÚLTIMA**



Candidaturas do Pinhal Litoral ao QREN

Saneamento e abastecimento de água prioritários

ABERTURA PÁGINAS 4 E 5

## REGIÃO

Novo mapa judiciário  
**Leiria vai ter tribunal regional**

A proposta para o novo mapa judiciário apresentado na terça-feira pelo Governo reparte as actuais comarcas do distrito de Leiria por três novas circunscrições territoriais: Leiria, Oeste e Baixo Mondego Interior. Ao todo, o Governo pretende a conversão das 231 comarcas em 39 circunscrições ou tribunais regionais. Leiria será um deles.

**PÁGINA 6**

Aire e Candeeiros  
**Parque Natural recupera 180 hectares de pedreiras**

**PÁGINA 11**

Pombal  
**Tribunal de Contas chumba empréstimos**

**PÁGINA 10**

Ampliação da zona industrial da Marinha Grande autorizada pelo Governo

PÁGINA 27



Paulo Morgado, administrador-delegado da Capgemini Portugal

## “Estamos a criar um País de igualdade na mediocridade”

É preciso que se instale em Portugal a cultura da meritocracia, não apenas nas empresas mas, ainda antes, na escola. Se os bons alunos não forem premiados e os que não trabalham penalizados, apenas para não se sentirem discriminados, está-se a promover “a igualdade na mediocridade”. Quem o defende é Paulo Morgado, administrador-delegado da Capgemini Portugal, que frisa ainda que o Governo, enquanto gestor, tem que perceber que há despesas que não pode continuar a cortar e impostos que não deve aumentar.

Textos: Raquel de Sousa Silva Fotos: Ricardo Graça

**É apontado como sendo um líder duro e exigente. Revê-se neste retrato?**

Sou exigente com o trabalho e a sua qualidade, começando por mim próprio. Uma coisa é ser duro mas, ao mesmo tempo, conseguir arregaçar as mangas e ajudar a equipa; outra coisa é o líder ser duro porque manda, mas se lhe fosse pedido para fazer ele não conseguia. Quando estão a trabalhar, as pessoas devem fazê-lo com o máximo de produtividade.

**Quais as características fundamentais de um bom líder?**

Primeiro, conseguir adaptar-se àquilo que é o ciclo de vida da organização. Uma coisa é uma organização que tem alguns problemas, pelo que é preciso dureza e contenção de custos; outra é uma estrutura que, passada essa primeira fase, precisa de pessoas com criatividade que possam abrir portas junto de novos clientes. O estilo de liderança nas duas alturas não pode ser o mesmo. Isto aplica-se às empresas, mas também aos governos. Há governos que precisavam de fazer *turnarounds*, de dar a volta.

**Este executivo está a fazê-lo?**

Sim, o Governo actual encontrou as contas em situações insustentáveis em relação àquilo que poderia ser o défice e teve que actuar. Nessas situações, o líder tem que perceber que não pode confundir o impopularismo das decisões que implicam sacrifícios com aquele que resulta de más decisões. É uma virtude ter um capital de impopularidade e utilizá-lo, mas também perceber que ele pode resultar de medidas mal tomadas. Assim como é uma virtude perceber que depois de uma fase de cortes temos que voltar a desenvolver a empresa ou o País.

**É o que está a acontecer?**

Este Governo cortou mais ou menos cegamente algumas despesas e aumentou, também mais ou menos cegamente, alguns impostos. Como medidas de curto prazo, entendo que isso tivesse que ser feito. Mas, agora, o líder tem que perceber que há certo tipo de despesas que não pode continuar a cortar e certo tipo de impostos que não pode continuar a aumentar. A cobrança de impostos não pode continuar, como muitas vezes aconteceu, para lá do que é razoável, impondo o ónus nos contribuintes que já pagam.

**Este Governo tem sabido fazer essa distinção?**

Comento apenas a actuação em termos de gestão. Nesse contexto, são perceptíveis as medidas de corte de despesas públicas. Este Governo, enquanto gestor, tem que perceber qual a despesa que não pode cortar se quiser que o País se desenvolva e perceber que tem que reduzir o défice pelo lado certo, que é o dos custos de funcionamento do Estado. Percebo que, no curto prazo, não reste outra alternativa senão aumentar impostos, mas isso não resolve o problema do défice, por-

que ele está do lado dos custos.

**A Educação tem sido alvo de cerradas críticas. Como comenta?**

Não me pronuncio sobre as políticas. Mas há coisas que têm que ser feitas se quisermos ter um sistema educativo como deve ser. Uma é não admitir que haja uma grande franja de população com níveis de subsistência que não lhes permitam frequentar a escola, pelo menos até ao 12º ano. Os governantes não se podem esquecer que, antes de se preocuparem com a qualidade das escolas, se devem preocupar com os níveis de subsistência. Outra coisa importante é que tem que ser devolvida ao País a cultura da meritocracia. Os estudantes têm que ter uma ideia muito clara de que se forem bons alunos têm acesso aos melhores postos de trabalho; se não forem não têm. Mas sabemos que, devido a alguns fenómenos de compadrio ou corrupção, nem sempre os melhores têm acesso aos melhores postos de trabalho. O que acontece é que, por vezes, devido a ligações políticas, são os piores a ter acesso a esses postos, que nalguns casos até implicam a tomada de decisões críticas para o País.



Enquanto não valer sobretudo a meritocracia, nunca haverá motivação para extrair da escola tudo o que ela pode dar

**Como é que isto se muda?**

Enquanto tivermos estudantes que vêm que não há uma relação directa e clara entre o facto de ser bom e ter sucesso na vida, enquanto não valer sobretudo a meritocracia, nunca haverá motivação para extrair da escola tudo o que ela pode dar. Podemos ter os melhores professores do mundo, as melhores instalações ou sistemas de avaliação mas, mesmo assim, os alunos não ‘darão o litro’.

**Tem-se compactuado com uma cultura de laxismo no ensino?**

Há certas escolas que são conhecidas pelo seu nível de exigência. Mas sabemos que este nível de exigência não é igual por todo o País. Tirando algumas escolas, que de facto ‘apertam’ com os miúdos desde o início, o nível de exigência não é, de modo geral, o que devia ser. Muitas vezes tem-se privilegiado a não discriminação à discriminação positiva. Eu sou a favor desta última. Um aluno que trabalha deve ter boas notas e passar, um que não trabalha deve chumbar, ficar para trás. Se isso não acontecer apenas para que ele não se sinta discriminado, estamos a criar um País de igualdade na mediocridade. ■

# Transparência para combater corrupção



Na apresentação do seu último livro, recentemente em Leiria, disse que o nosso sistema judiciário é incapaz de apanhar um corrupto. Não acredita na Justiça portuguesa?

Acredito. Há situações em que a nossa Justiça até é mais célere do que outras. O problema é que o mundo económico evoluiu mais depressa que o Direito e, num País que tarda em ver isso, a capacidade de eliminar provas de determinados crimes é cada vez maior. O nosso sistema judiciário assenta num Código de Processo Penal feito há muitos anos, que não evoluiu o suficiente. A alta corrupção baseia-se numa troca de favores desfasada nas pessoas e no tempo, muito difícil de provar.

Como se combate então este fenómeno?

A melhor forma de combater a corrupção é através do aumento da transparência na actuação do Estado. É prestada pouca informação sobre a forma como o Estado gere a sua actividade.

A burocracia favorece a corrupção ou é ao contrário?

O peso da Administração Pública é muito grande e isso favorece

a corrupção. As vezes são os funcionários que inventam burocracia para, depois, poderem 'facilitar' as coisas. O Estado tem que ter cuidado com estes mecanismos. O Simplex, assim como outras medidas que permitem resolver os problemas *online*, são de louvar, porque vêm acabar com uma série de impedimentos que antes existiam, muitas vezes por não se saber se era preciso o impresso A ou B. Veja-se a liberdade que isto dava a cada funcionário de inventar uma regra.

A obra *O Corrupto e o Diabo* é o retrato da realidade, pura ficção ou um bocadinho de ambas?

É uma realidade exagerada, mas é realidade. O que escrevo foca-se sobretudo nas causas da corrupção. O livro deve ser lido da seguinte forma: enquanto estiverem presentes estas sete causas — reciprocidade e brandos costumes, peso do Estado, especulação, imprensa (que, por várias razões, não pode dizer sempre tudo), eleições e clientelismo, abuso de poder e sistema judiciário — é possível haver corrupção.

Em contos de Colarinho Branco faz uma "viagem ao mundo clandestino do crime económico".

## Entre a consultoria e a escrita

Natural da Boa Vista, Leiria, Paulo Morgado, licenciou-se em Gestão de Empresas pela Católica em 1988. Depois tirou um mestrado em Finanças em Lovaina, Bélgica. Não satisfeito, voltou à universidade em Portugal e fez outra licenciatura, desta vez em Direito, em 2001. Foi consultor da Roland Berger, sub-director do Banco Finantia, administrador e director-geral da Vidago Melgaço e Pedras Salgadas, entre outros cargos. Em 2001 assumiu o cargo de vice-presidente da Unidade de Consultoria Estratégica da Capperini Portugal e em 2003 passou a ser o administrador-delegado desta empresa multinacional no nosso País. Apesar de colaborar regularmente com vários órgãos de comunicação social, ainda encontra tempo para se dedicar à escrita. Publicou vários livros, relacionados com matérias que conhece bem. Os dois últimos são *Contos de Colarinho Branco* (2005) e *O Corrupto e o Diabo*, publicado em 2007 e recentemente apresentado em Leiria. ■

co". O que o motiva a escrever sobre estes assuntos?

Sinto que tenho uma responsabilidade social e que o País não se apercebe de que os tempos em que vivemos requerem determinado tipo de medidas. É muito complicado lutar contra a corrupção, entendida no sentido de aproveitamento privado daquilo que é de todos, com custos para todos os que pagam impostos. Com a entrada na União Europeia, o Estado português perdeu as políticas monetária, cambial e orçamental. Só resta a fiscal. Assim, a relação que se estabelece entre o Estado e os cidadãos é igual à relação que existe entre uma empresa e os seus accionistas. Por isso, ou se gere muito bem a forma como se gasta o dinheiro, garantindo que ele é usado a bem de todos e não de uma elite, ou temos que pagar a factura, através do aumento dos impostos. Temos que exigir que Estado gira bem o dinheiro que é de todos. Se não houver transparência, estaremos condenados a ter um Estado que gere só para alguns, um País que não se desenvolve e que cria assimetrias tão grandes que levam ao aumento da criminalidade.

É assim que vê os crimes violentos que aconteceram nas últimas semanas?

A criminalidade está a aumentar porque há um número cada vez maior de pessoas que não têm nada a perder. Se tivermos um Estado que, devido a uma actuação não transparente, aumenta os impostos, cria assimetrias sociais e destrói a classe média, favorece-se a criminalidade. Quanto aos crimes das últimas semanas, temos que ter em conta que há em Portugal, de facto, um conjunto cada vez maior de pessoas que vive abaixo daquilo que é o limiar para se comportarem como gente razoável. O nosso Governo tem que ter muita atenção relativamente ao que podem ser as consequências de não gerir o dinheiro público com muita transparência. ■

## Perguntas dos outros

Saldanha Sanches, fiscalista  
Por que é que um gestor de uma multinacional usa parte substancial do seu tempo para escrever livros sobre corrupção?

Porque entendo que os decisores portugueses são muito juristas e economistas. Há poucas pessoas habituadas a gerir recursos escassos. O valor acrescentado que posso apresentar é a exportação, do privado para o público, de metodologias de transparência de gestão. E ninguém me venha dizer que o público é diferente porque tem responsabilidade social. É precisamente por isso que ainda tem que gerir melhor. Um euro no sector público tem que ser rentabilizado melhor do que o mesmo euro no privado. Enquanto gestor, tenho a responsabilidade social de tentar exportar esses mecanismos do privado para o público.

Henrique Neto, empresário,  
Marinha Grande

Como é que avalia o actual Governo e o primeiro-ministro no tratamento do tema corrupção?

Não devo avaliar, porque o assunto não se prende com um governo em particular. Mas o Estado tem que perceber que os tempos em que vivemos permitem um desenvolvimento maior daquilo que é a criminalidade acessória da corrupção, como o branqueamento de capitais, crimes de índole financeira e outros. Ao abrir-se à União Europeia, Portugal abriu-se também a uma série de factores que podem favorecer a ocorrência desse tipo de crimes. Tem que haver preparação das polícias e do Ministério Público para tratarem destas matérias. Mas raros serão os juizes que sabem o que é uma *off-shore*. O Estado tem que perceber que há muito mais hipóteses de criminalidade financeira acessória da corrupção e que a boa gestão da coisa pública ganha uma relevância cada vez maior. ■

## Formar para profissões de que o mercado não precisa

Fala-se na necessidade de qualificar os portugueses, mas muitos jovens licenciados não conseguem arranjar emprego. Como vê esta questão?

As entidades com responsabilidades no desenvolvimento do emprego têm que evoluir na sua forma de actuar. Não há nenhuma entidade que centralize e consiga conjugar oferta e procura. Veja-se há quantos anos as empresas dizem que precisam de pessoas com cursos técnicos. Mas esta oferta não tem crescido. Continuamos a formar para profissões de que o mercado já não precisa.

A sociedade incute nos jovens

a ideia de que devem ser doutores ou engenheiros, desvalorizando a formação técnica?

Sem dúvida. Na indústria de alta tecnologia, por exemplo, há pessoas com o 12º ano que foram técnicos de informática toda a vida que são mais bem pagos do que os licenciados. Isto porque conseguiram adquirir competências nas vertentes mais técnicas, que são aquelas onde é mais difícil encontrar trabalhadores. Há perfis que estão a desaparecer, mas de que o mercado precisa. Essa questão do doutor e do engenheiro está cada vez mais limada, parece-me. Pelos menos em Lisboa. Se calhar, fora da capital, tem mais importância.

Os jovens não se podem agarrar a isso. Têm que ter a esperteza de falar com alguém que lhes diga o que é o que o mercado vai querer nos próximos anos e de tirarem cursos nessas áreas. Não é por não serem doutores ou engenheiros que não chegam a lugares de topo numa organização. Reconheço que pode ser mais difícil, mas não é impossível.

A Capperini Portugal é das filiais do grupo que tem tido melhores performances. A que se devem os resultados?

Ao facto de termos uma agressividade comercial muito elevada, o que nos permite não termos que

trabalhar projectos menos interessantes para crescermos. A qualidade do que vendemos é onde tudo começa. Depois, temos uma máquina muito bem oleada, grandes produtividades e uma equipa cujo nível está acima da média do mercado, porque fomos recrutando as pessoas mais talentosas à saída das universidades e temos-lhes dado formação muito consistente. Temos sistemas de controlo de gestão que estão muito acima das existentes noutras filiais e mesmo na concorrência. As taxas de motivação são muito elevadas dado que, tendo esta posição no grupo, não a queremos perder. ■

