

Pedro Almeida Sande

**A PERCEÇÃO DA CRISE DA UNIÃO EUROPEIA VISTA À  
LUZ DE INSTRUMENTOS DE GESTÃO CORPORATIVA**

MESTRADO EM GESTÃO/MBA

2010/2012

Orientador: Professor Marc Jacquinet

Universidade Aberta,

Lisboa, Outubro de 2012

*ÍNDICE*

<i>DEDICATÓRIA</i>	6
<i>PALAVRAS - CHAVE</i>	6
<i>RESUMO</i>	6
<i>ABSTRACT</i>	7

**I. CONCEITOS E GESTÃO DA EUROPA**

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	8
<b>2. PERSPECTIVAS TEÓRICAS E ESTRATÉGIA</b>	
2.1 Perspectivas teóricas da União Europeia e suas causas	11
2.2 A estratégia da não estratégia, ou navegação à vista?	13
<b>3. O VALOR PÚBLICO DA UE</b>	14
<b>4. O PÓS TRATADO DE LISBOA</b>	18
<b>5. A EUROPA A 27 DIMENSÕES, A EUROPA A VÁRIOS TEMPOS</b>	19
<b>6. A UNIÃO EUROPEIA E O FLUXO DE CAPITAIS</b>	24
6.1 Percepção da importância e significado dos fluxos de capitais na teoria da integração e no processo Europeu	26
6.2 A União Europeia, monetária e os capitais: o ponto da situação	29
6.3 A União Europeia e o fluxo de capitais	30
6.3.1 Medidas de incentivo e protecção de fluxos de capitais	31
6.3.2 O tratamento do investimento estrangeiro	32
6.3.3 O Investimento externo como motor de desenvolvimento económico	33
6.3.4 Condições de concorrência	34
<b>7. A INTEGRAÇÃO EUROPEIA E A GLOBALIZAÇÃO DE MERCADOS</b>	38
7.1 Algumas das teorias explicativas do comércio internacional - como percepção do modo estratégico de sedimentar Europa no mundo integrador Europeu e globalizante dos mercados	38
7.1.1 Teoria explicativa do comércio internacional – economias de escala	39
7.1.2 Teoria explicativa do comércio internacional – sobreposição de procuras	40
7.1.3 Conclusão	42
7.2 A excessiva dependência da União Europeia de fontes energéticas externas	43

7.2.1 A União Europeia: o status quo em matéria energética	43
7.2.2 O caso do rectângulo – Jardim	44
7.2.3 A estratégia Europeia	45
<b>7.3 Os espaços de integração como soluções de comércio livre</b>	<b>46</b>
7.3.1 A explicação das Uniões Aduaneiras por via da promoção dos termos de comércio	47
7.3.2 Confirmação/infirmção da explicação da promoção dos termos do comércio na UE no caso concreto do mercado energético	48
7.3.3 Conclusão	48
<b>7.4 O que aprendeu a UE sobre como lidar com oportunidades, obstáculos e quais as possíveis abordagens perante desafios futuros?</b>	<b>49</b>
7.4.1 Os obstáculos colocados à Europa pela globalização	49
7.4.2 As oportunidades colocadas à Europa pela globalização	50
7.4.3 O que aprendeu a UE sobre como lidar com oportunidades, obstáculos e quais as possíveis abordagens perante desafios futuros?	51
7.4.4 A alteração de agenda da UE	52
7.4.5 As abordagens positivas perante os desafios futuros	52
7.4.6 Conclusão	54
<b>8. O INÍCIO DOS TEMPOS DE CHUMBO</b>	<b>54</b>
8.1 O último instrumento soberano: o orçamento	54
<b>9. A DESUNIÃO EUROPEIA: O TEMPO DOS ECONOMISTAS</b>	<b>56</b>
<b>10. TAXONOMIA/LOBOTOMIA DA CRISE EUROPEIA</b>	<b>57</b>
<b>11. DA PESTE CHINESA AO PESTEL EUROPEU: A REVOLUÇÃO E A EXPANSÃO SILENCIOSA</b>	<b>62</b>

## ***II. A EUROPA SOB O PRISMA DA GESTÃO. A GESTÃO ESTRATÉGICA EUROPEIA***

<b>12. O PESTEL EUROPEU</b>	<b>63</b>
<b>13. AS CINCO FORÇAS EUROPEIAS - SEGUNDO PORTER</b>	<b>66</b>
13.1 Atractividade do espaço regional Europeu: as cinco forças de Porter na Europa	66
<b>14. O SWOT EUROPEU: PONTOS FORTES, FRACOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES PARA A EUROPA</b>	<b>67</b>
14.1 Pontos fortes ou forças	71
14.1.1 Imagem	71

14.1.2 Lobismo	71
14.1.3 Comitologia	72
14.1.4 Externalidades	73
<b>14.2 Fraquezas</b>	74
14.2.1 Não harmonização fiscal (uniformização)	74
14.2.2 Cidadania Europeia	75
14.2.3 Edifício Incompleto do Euro	78
14.2.4 A demografia	78
14.2.5 Diversidade e Direitos Culturais	79
<b>14.3 Oportunidades</b>	82
14.3.1 Consciência da fraqueza Europeia	82
14.3.2 Replicação de modelos de sucesso competitivo	84
14.3.3 Alargamentos e candidatos potenciais: de 28 a 35?	85
14.3.4 Estabilizadores automáticos e efeitos estabilizadores das políticas estruturais e das transferências comunitárias	86
14.3.5 A aprendizagem conjunta: candidatos e potenciais candidatos	87
<b>14.4 Ameaças</b>	88
14.4.1 Natureza sistémica da crise Internacional	88
14.4.2 Xenofobia	89
14.4.3 Egoísmo nacional	89
14.4.4 Falta de solidariedade	91
14.4.5 Protagonismo de Directório	92
14.4.6 Crise Financeira	93
14.4.7 Crise económica	95
14.4.8 Populismo: a ambiguidade constitutiva	95
14.4.9 As migrações sub – Europeias	96
14.4.10 Pobreza qualificada	99
14.4.11 Estado mínimo	100
14.4.12 Desigualdade, subconsumo, sustentabilidade	104
14.4.13 Alargamentos e candidatos potenciais	106

### ***III. INSTRUMENTOS DE GESTÃO E DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO EUROPEIA***

<b>15. OS INDICADORES NA MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO EUROPEIA - AS DIFERENTES PERSPECTIVAS</b>	107
<b>15.1 Perspectiva cliente</b>	110
<b>15.2 Perspectiva dos processos internos</b>	111
<b>15.3 Perspectiva aprendizagem e do desenvolvimento organizacional</b>	112
<b>15.4 O Mapa Estratégico: as relações de causa e efeito</b>	
<b>16. A FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA EUROPEIA E O SCORECARD EUROPEU</b>	116
<b>17. BALANCEAR A EUROPA</b>	118
<b>18. A ADAPTAÇÃO DO SCORECARD AO PROJECTO EUROPEU</b>	120
<b>19. A GESTÃO EUROPEIA DO CONHECIMENTO E DA INOVAÇÃO: GERIR O CONHECIMENTO EUROPEU</b>	122
<b>19.1 Em defesa da Europa com sede em Frankfurt</b>	126
<b>20. GESTÃO DA INOVAÇÃO: INOVAR (N) A EUROPA</b>	128
<b>20.1 O dilema do inovador ou o “tocar dois burrinhos”</b>	129
<b>21. EXEMPLO DE PRÁTICAS DE GESTÃO NO INTERIOR DA ADMINISTRAÇÃO DA UE: O PROCESSO DE GESTÃO EM UNIDADES GEOGRÁFICAMENTE DESCONCENTRADAS</b>	133
<b>21.1 O Gabinete do Parlamento Europeu em Portugal - breve descrição e suas atribuições</b>	134
21.1.1 O Processamento Estratégico; a Gestão Estratégica	135
21.1.2 A gestão de Financeira	136
21.1.3 A gestão de Pessoal	136
21.1.4 A gestão de Inovação	136
21.1.5 A gestão de conhecimento	137
<b>IV. CONCLUSÃO DA TESE</b>	138
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	142
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b>	147
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b>	148
<b>ACRÓNIMOS</b>	152
<b>ANEXO 1</b>	153
<b>ANEXO 2 (NOTAS)</b>	154

## DEDICATÓRIA

*“Num momento de grande dificuldade para a continuação e afirmação do projecto Europeu, o meu agradecimento vai para todos aqueles que neste período de chumbo e de descrença ainda acreditam no futuro de um dos mais magníficos projectos da história da humanidade, mesmo que um certo materialismo hedonista pareça uma ameaça maior. Esta tese, não ao abrigo do novo acordo ortográfico, dedico-a a todos os desempregados europeus a quem a sociedade toma, por vezes, por preguiçosos ou invisíveis, vítimas quantas vezes de si próprios, mas vítimas acima de tudo de um desencontro no espaço europeu. Desencontro, fruto de uma má gestão (construção) institucional de eventuais estratégias erradas e suas políticas.”*

*O Mestrando*

**PALAVRAS – CHAVE:** Valor Público; Estratégia; União Europeia; Crise Europeia; Escala; Polarização; SWOT Europeu; Mapa Estratégico Europeu; Balance Scorecard Europeu; Conhecimento; Inovação; Alinhamento.

## RESUMO

*“Ser o mais rico do cemitério não é o que mais me importa. Ir para a cama à noite e pensar que foi feita alguma coisa grande, isso sim, é o mais importante para mim.”*

*Steve Jobs*

Esta tese tem um carácter exploratório cruzando instrumentos de gestão sobre o organismo supranacional União Europeia. Organismo que, no seu processo construtivo, criou uma identidade e princípios constitucionais próprios. A primeira parte introduz-nos ao seu modo de governo, valor público percebido, importância dos fluxos de capitais, globalização dos mercados - e seu impacto na União - terminando com uma referência à crise Europeia e aos desafios europeus num mundo em mudança acelerada. A segunda parte aborda genericamente o problema europeu sob o signo de algumas ferramentas de avaliação como o PESTEL e a

análise SWOT, fazendo um diagnóstico dos seus pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças. Na terceira parte faz-se um enfoque sobre o desempenho da UE com uma formulação estratégica e ferramentas como o “*balanced scorecard*” - com menção à gestão do conhecimento e da inovação. Na quarta parte, conclui-se como o “problema europeu” é mais facilmente percebido com o concurso e avaliação de técnicas e procedimentos de gestão e avaliação de resultados, que permitam um plano de acção alinhado para a “organização europeia.” Face a este quadro desalinhado estratégico, à percepção de alguma desorientação e desarticulação estratégica das suas componentes internas, pode-se concluir que o problema europeu é acima de tudo um problema de alinhamento e de gestão. Uma última nota para o sentido das palavras «Europa» ou «Europeu», que devem ser entendidas quase sempre nesta obra como referentes à Europa da integração.

## ABSTRACT

This thesis has an exploratory nature crossing management tools on the supranational European Union. This «body» in its construction process, created its own constitutional principles and identity. The first part introduces us to their way of government, public perceived value, importance of capital flows, market globalization - and its impact on the Union - ending with a reference to the European crisis and European challenges in an accelerated changing world. The second part deals generically with the european problem under the sign of some evaluation tools such as PESTEL and SWOT analysis, making a diagnosis of their strengths, weaknesses, opportunities and threats. The third part is focus on the performance of the EU with a strategic formulation and tools such as the “*balanced scorecard*” - with reference to knowledge management and innovation. The fourth section concludes as the "European problem" is more easily perceived with the convergence and evaluation of techniques and procedures for management and evaluation of results, enabling an action plan aligned to the "European organization." Given this misaligned strategic framework, perception of some strategic disorientation and dislocation of their internal components, it can be concluded that the European problem is above all a problem of alignment and management. A final note to the meaning of the words ‘Europe’ or ‘European’, which must be understood in this work as almost always referring to Europe's integration.

## ***I. CONCEITOS E GESTÃO DA EUROPA***

### **1. INTRODUÇÃO**

Parece haver hoje nos actores finalistas europeus, os cidadãos, uma enorme dificuldade de perceber a estratégia da União, bem como a percepção de uma parte da estratégia da União não carrear resultados positivos para todas as suas partes. Esta falta de convergência comum - quase como um sequestro percebido da estratégia por partes da União - está quase para o mercado regulado como o sequestro dos reguladores pelos regulados numa dicotomia produtores - consumidores.

Dada a formação e interesse do autor da tese nas áreas dos estudos europeus, da economia e da gestão; dada a complexidade institucional da União; dada a orientação do seminário para o mestrando em sede da gestão e da problemática europeia, procurou o mesmo “dissecar” a crise da União com a envolvente de instrumentos de gestão corporativa - nomeadamente de gestão estratégica como o Balanced Scorecard, a Gestão do Conhecimento, o SWOT e outros instrumentos de gestão, como coadjuvantes da percepção das dificuldades do quadro Europeu actual; tentando perceber se podem ser, em qualquer instância, instrumentos de desenho de políticas, correctores de arquitectura do sistema de governo europeu ou, até, comprovativos - através de inferência de impossibilidade por desigualdade e ineficiências, para os diferentes povos e soberanias (já) limitadas da União, do próprio governo multinível Europeu como obstáculo à maximização dos seus interesses específicos. Servem os instrumentos de gestão como instrumentos de apoio à construção e integração Europeias? Esta perspectiva pode em minha opinião ser um bom modo de dar resposta a uma entidade complexa como é a União Europeia - com as suas múltiplas instituições e os seus diferentes níveis de governo, ou governação, percebendo em última instância a impossibilidade de gerir a União como projecto singular num quadro de não federalização, ou a importância de princípios basilares como a solidariedade e subsidiariedade no espaço europeu.

É sabido que ao longo da história os povos se têm agregado por motivos vários e dinâmicas diferenciadas, em territórios com interesses próprios - sendo, aparentemente, muitos dos seus interesses conflituantes com os de territórios adjacentes, mais à mão para comparações. O

fenómeno da globalização foi precedido do fenómeno da comunitarização dos grandes espaços regionais, como a CEE, futura União Europeia - neste caso com o objectivo declarado de defender valores “superiores” como a paz e a prosperidade - colocando dúvidas na relevância do nível anterior de integração.

Sabemos entretanto que a crise Europeia é hoje sentida e acima de tudo, como a crise de uma das suas cooperações reforçadas: a União Monetária. Crise de instabilidade da sua moeda única, o Euro, e da aparente dificuldade em gerir resultados diferentes no interior do espaço territorial das diferentes soberanias constituintes. Sendo este, aparentemente, o problema maior da União sobreleva todos os outros, fazendo esquecer que a União continua em velocidade de cruzeiro a atrair candidatos à adesão - para beneficiarem, ou não, da União Económica e eventualmente da União Monetária. O espaço Europeu continua, assim apesar de tudo, a ser um espaço de atracção.

Para perceber e intuir a crise Europeia posicionemo-nos, assim, entre a gestão da Europa e a Europa da gestão e a estratégia «que lhe comanda, ou não, a vida» - no que diz respeito à sua arquitectura e modo operativo. Será que valores chaves desta organização internacional como a Paz - e é facilmente constatável empiricamente que o valor paz tem relevado positivamente da construção europeia - ou valores como a prosperidade colectiva - valor percepcionado como ameaçado nalguns territórios da União - conflituam com um tipo determinado de arquitectura governamental “feito” com políticas públicas genérica e aparentemente não compatíveis? A resposta parece estar na avaliação da “estratégia de Lisboa” e da “Europa 2020” cujos resultados desejados não foram ou não estão a ser alcançados.

**Melhor dizendo, pode uma arquitectura de melhoria da competitividade em todo o espaço europeu ser compatível com programas públicos comuns, que não respondam a especificidades próprias de partes da União? É possível não diferenciar estratégias no espaço comum, sabendo nós, por disciplinas como a economia regional, de que a polarização é um fenómeno em espaços regionais que exige estratégias para o contrariar?<sup>a</sup> É possível integração, sem solidariedade intra-regional e/ou transferência de capitais ou assumida circulação de pessoas?**

---

<sup>a</sup> Chamem-se políticas estruturais ou de coesão.

O bom aluno Europeu nesta perspectiva parece não ser aquele que faz, apenas, «um repositório da matéria dada», mas que tenta procurar respostas para perguntas normalmente não efectuadas pelos construtores.

Assim, pretende-se com esta tese não só levantar questões sobre o modo como é gerida a Europa e alguns dos seus elementos de gestão, como perceber a utilidade de instrumentos de gestão corporativa na compreensão dos problemas que se colocam à União Europeia de hoje; bem como tentar “municiar” através da percepção de «abordagens» de gestão corporativa a definição de uma estratégia a que sejam aderentes todos os “stakeholders” da União<sup>1</sup>.

Como tese de investigação exploratória está no interesse datada na vontade e no interesse por uma afirmação de desespero a quem muito devemos - e que teme que lhe estejam a destruir a sua Europa<sup>2</sup>. Uma das reflexões que se devem dedicar à Europa de hoje pode subsumir-se em mais três perguntas<sup>3</sup>: “a quem interessa, hoje, a Europa?”; “a quem aproveita a Europa, hoje?”; “ao serviço de quem está a Europa, hoje?”.

Para qualquer interessado e observador atento da realidade actual europeia são três as palavras que parecem sintetizar e suscitar o desenvolvimento da compreensão do estado actual da UE: processo, bloqueio e estratégia. Numa altura de trânsito “bloqueado”, de desconstrução do sistema de política económica – nacional e de refundação do sistema comunitário<sup>4</sup>, entre os perigos do estado exíguo ou o estado máximo com economia mínima, o terreno parece cada vez mais “marcado para”<sup>5</sup> a afirmação de um federalismo monetário e financeiro onde a subsidiariedade “sobe e desce” em função da conjuntura<sup>6</sup>. Ou isso, dizem – nos, em tom entre a ameaça e a catástrofe que nos deixa um vago sabor a conluio, ou a implosão pura e simples do projecto Europeu<sup>7</sup>. No meio desta ameaça do “ou eu ou o dilúvio”, no meio da confusão de conceitos como governo económico Europeu com governo da zona Euro, de métodos dualistas de decisão com falsos passos em frente, a Europa “estrebucha” numa crise de aparência, não já de cadeira, mas de aparente “barriga vazia”.

Fugindo à óptica exclusivista dos Estudos sobre a Europa, os instrumentais de gestão conjugam com a União no sentido de dar um maior sentido de pertença e uma noção mais clara da performance e do alinhamento aos cidadãos, que denominamos de cidadãos europeus, mau grado a discussão académica de saber se há uma verdadeira cidadania e Irmandade Europeia ou nos quedamos numa mera “união de primos<sup>8</sup>”. Na grande “empresa” e

organização Europeia, como nas restantes organizações, a formulação da estratégia passa pelo conhecimento contínuo das suas estruturas, especificidades, fraquezas, ambivalências e objectivos. Objectivar o futuro e desenhar uma estratégia para lá chegar pode ser feito de modo anárquico do domínio do aparente possível<sup>9</sup>, ou traçando mapas, indicadores e iniciativas que promovam alguma coerência e dêem ao parcial a força do todo.

Parecendo a União atravessar hoje tempos de desunião, de ira e raiva pela percepção da fragilidade e sustentabilidade de um modelo apetecido e invejado, nunca como hoje foi necessário perceber desvios, frustrações, nem nunca como hoje foi necessário alinhar e sintetizar tantos interesses locais e globais<sup>10</sup>, aparentemente divergentes, através de formas de gestão participada. A tentativa de utilização/adaptação ao projecto Europeu de instrumentos de gestão como o “Public Sector Value” (PSV) ou o “Balanced Scorecard” (BSC), permite visualizar **a performance alcançada pelos diferentes actores** da actual Europa a 27, o seu **grau de conforto/aderência** e a **conformação da estratégia** com base nos indicadores e resultados medidos. Na tentativa de criação - recriação de argumentos de causa e efeito não fica mal como continuação de introdução, entretanto, uma pequena síntese daquilo que diferentes teorias pensam da natureza da União Europeia<sup>11</sup>.

## 2. PERSPECTIVAS TEÓRICAS E ESTRATÉGIA

### 2.1 PERSPECTIVAS TEÓRICAS DA UNIÃO EUROPEIA E SUAS CAUSAS

#### Q1. PERSPECTIVAS TEÓRICAS DA UE E SUAS CAUSAS<sup>12</sup>

Perspectivas metafísicas	<b>“Multilevel Governance”<sup>13</sup></b>	Sistema político que cauciona a interacção de várias categorias de agentes políticos.	Nível supranacional, nacional e regional coopera num sistema de “governança conjunta”.
	<b>Estado Internacional</b>	Sucedâneo de Estado Internacional – imitador do fenómeno de construção estadual <sup>14</sup> .	UE como mediador entre estados membros; acção independente das instituições supranacionais sem fiscalização dos estados membros; instituições supranacionais estendem relações e influências além dos interesses nacionais a interesses privados – grupos de pressão, ONG's <sup>15</sup> .
	<b>Estado regulatório</b>	A UE como estado regulatório e a regulação como substituto de funções orçamentais de afectação de recursos e redistribuição de rendimentos.	A regulação como fonte de reforço do poder de influência das instituições supranacionais.

A PERCEPÇÃO DA CRISE DA UNIÃO EUROPEIA VISTA À LUZ DE INSTRUMENTOS DE ...

Teorias caracterizadoras do processo	<b>Neo-funcionalismo</b>	O processo de integração alicerçado em passos sucessivos.	Lógica do “spillover” <sup>16</sup> . Passos coerentes e independentes da iniciativa dos estados membros.
	<b>“Liberal Intergovernmentalism”</b>	Apenas os estados membros, a nível governamental, influenciam a evolução futura da integração Europeia. Os governos nacionais são as forças que inspiram a integração Europeia.	A análise da integração circunscreve-se à interpretação dos grandes momentos negociais que ditaram o desenvolvimento da UE: as conferências intergovernamentais.
	<b>Governança supranacional</b>	Acontecimentos entre duas conferências intergovernamentais, evolução que condiciona o comportamento e os interesses estratégicos dos governos nacionais quando novamente reunidos em conferências intergovernamentais.	Não desvaloriza o protagonismo dos estados membros, nem a importância das conferências intergovernamentais como refundação constitucional da UE (Dinan, 1999) <sup>17</sup> .
Teorias parciais	<b>Novo institucionalismo</b>	Fenómeno da governança evoluiu com o desenvolvimento da UE e com a existência de instituições solidificadas com as suas próprias preferências e margem de manobra constritora da actuação dos governos nacionais (Bulmer, 1998) <sup>18</sup> .	As instituições Europeias são os protagonistas da integração europeia, os “moldadores” do curso dos acontecimentos. Objectivos não inscritos na linha de acção dos governos nacionais. A lógica da dependência instalada das instituições e dos agentes, o efeito de contágio e o reforço e prestígio destas instituições.
	<b>“Consociationalism”</b>	Teoria constituída por 2 elementos, o “confederal” (estados ainda desempenham um papel crucial na integração europeia) e o “consociational”.	O elemento “consociational” fala nas afinidades com um modelo cooperativo de 4 fontes: uma autonomia de território segmentada; o poder concentrado num cartel de elites; o respeito pelas instituições supranacionais do princípio de representação proporcional; o direito de veto mútuo como solução de princípio de mínimo denominador comum.
Outras teorias	<b>Fusão</b>	Teoria que funde diversos elementos de teorias da integração num quadro teórico coerente.	Importa factores aparentemente inconciliáveis. Síntese do aparente contraditório (Wessels, 1997) <sup>19</sup> . A teoria da fusão destaca a acentuação das forças que influenciam o nível supranacional e nacional. Reconhece o impacto notório dos estados membros no desenvolvimento da integração Europeia, bem como a importância da integração no redesenho da arquitectura estadual dos estados membros. Assinala a influência indirecta de decisões de estados membros nos restantes.

**Fonte:** Quadro elaborado com base na “Teorização da União Europeia: missão Impossível?” de Maior, P. V. (2007). *O Dédalos Da União Europeia: entre integração e desintegração*. Porto:

Um dos aspectos mais interessantes que se extrai desta matriz de perspectivas teorizadoras é a indubitável constatação de Burgess<sup>20</sup> ao nomear a UE como um “puzzle intelectual” (Burgess, 2000). Não cabe aqui a desconstrução de cada uma destas teorias de integração<sup>21</sup>, mas fica a certeza da sua construção complexa, “influenciada” por múltiplos actores e estabelecida em

múltiplos palcos: os governos nacionais; os grupos sociais organizados, nos níveis nacionais e supranacionais, de interesses<sup>22</sup>; os grupos e agrupamentos partidários<sup>23</sup>, nos níveis nacionais e supranacionais; o palco das conferências intergovernamentais<sup>24</sup>; o palco dos actores regionais.

Cabe, no entanto, dar força à conclusão finalista de Paulo Vila Maior<sup>25</sup> que não existe uma teoria consensual da integração - dado o carácter sempre inovador e adaptador das soluções aos problemas, com que a construção se vai historicamente debatendo. Este niilismo teórico, ou riqueza conceptual da integração titulado por Vila Maior (Maior, 2007) acrescentará, ao modelo SWOT da UE, dois elementos: um ponto forte de não existência de uma teoria consensual e finalista de integração e um elemento simultaneamente ameaça/fraqueza de um processo de construção sem alicerces de público largamente informado. Se o primeiro parece ter dado vento e novos rumos à “barca Europeia” para navegar, já o segundo torna a Europa cada vez mais refém dos poderes das elites partidárias nacionais e Europeias.

## 2.2 A ESTRATÉGIA DA NÃO ESTRATÉGIA OU NAVEGAÇÃO À VISTA?

*“Il n’ y a pas de quoi rire” e “Cada geração só transmite à outra aquilo que ela não é.”*

*Baudelaire e Eduardo Lourenço*

Navegar à vista não é só atributo passado de navegadores, mas de muitos decisores e instituições. O “não há de que rir”<sup>26</sup>, atribuído primeiro a Baudelaire<sup>27</sup>, coloca a Europa e o mundo actual no seu devido lugar. Mas a afirmação mais grave de Eduardo Lourenço, “O cada geração só transmite à outra, aquilo que ela não é”, lança sobre os próximos tempos a força do temor e do temor da desunião<sup>28</sup> - e um novo aprofundamento do eurocepticismo. Na “União Europeia à semana”<sup>29</sup> esbarramos com a variação da frase anterior, “L’ Europe ne fais pas rire”, através da afirmação imagética de um palhaço - mimo Europeu defraudado, suscitando uma larga gama de reacções: decepção, entusiasmo, esperança, cepticismo, oposição, rejeição, indiferença com omissão de um sentimento<sup>30</sup>: o divertimento.

Quando se encontram dois corpos teóricos/conceptuais, uma espécie de movimento telúrico pode acontecer, abanando a mais profunda das convicções. Num tempo de descrença na Europa da União<sup>31</sup>, que se confunde na percepção das cidadanias já com a maior desunião

assistida do tempo Europeu<sup>32</sup>, urge possivelmente reformular estrategicamente a Europa e refundar a União.<sup>33</sup> Nada melhor, então, do que rimar gestão com União, dando à União a razão e o apoio do arsenal de gestão, desdobrando estratégias e conhecimento, alinhando o interesse de todos os “departamentos soberanos” e institucionais dessa grande organização que dá pelo nome de União Europeia, através de uma reformulação estratégica e de um equilíbrio balanceado do seu futuro.<sup>34</sup> A gestão da Europa e a Europa da gestão funcionam, assim, como uma espécie de “capicua” que pode trazer sorte, revertendo o tempo - em tempo de recessão do conceito - e evitando a escalada de notícias chatas<sup>35</sup> para horríveis.

*“Para que a mensagem fique ainda mais clara, vou contar-vos uma história. A personagem do puxempurra foi criada há quase cem anos, nas trincheiras da Iª Guerra Mundial, por um escritor - soldado chamado Hugh Lofting que não sabia o que pôr nas cartas que enviava aos filhos. “Todas as notícias eram demasiado chatas ou demasiado horríveis”, disse ele sobre essa grande tragédia europeia. Cem anos depois, já tivemos as notícias chatas. Seria bom que evitássemos as horríveis.”<sup>36</sup>”*

Rui Tavares

### 3. O VALOR PÚBLICO DA UE<sup>37</sup>

Um dos aspectos que mais recorrentemente se questiona actualmente é a do conceito de valor público<sup>38</sup>. Entre os benefícios recebidos pelos cidadãos e os recursos e poder que os cidadãos dão aos governos e entidades públicas, é expectável a existência de valor acrescentado<sup>39</sup>.

O termo valor acrescentado, colocado no centro dos debates sobre a reforma do orçamento da União, é entretanto desmontado e clarificado por Eulalia Rubio<sup>40</sup>, na sua lógica um conceito - quatro significados. O 1º referente aos benefícios resultantes do vis à vis - do nível nacional versus o comunitário<sup>41</sup>. Um equivalente do federalismo fiscal do mais eficiente, ao nível comunitário, que reporta a três situações: situações de economia de escala; situações de dimensão mínima; situações de cruzamento nacional de externalidades<sup>42</sup>. O 2º reporta aos

benefícios, resultantes da boa implementação dos programas Europeus<sup>43</sup>. O 3º ao valor acrescentado como custo de oportunidade<sup>44</sup>. O 4º como efeito multiplicador de efeitos positivos<sup>45</sup>. Seja o termo usado na base da eficiência, na eficácia<sup>46</sup> ou na relevância do mérito da acção, a conclusão finalista da clarificação por parte de Rubio não é inocente. Na sua opinião o critério de avaliação do racional e relevância da acção, ou o da avaliação do “outcome”, não deve servir para despolitizar as decisões orçamentais<sup>47</sup>.

Muito deste trade off entre cidadania e entidades públicas devia depender naturalmente de um custo de oportunidade “atribuído” pela cidadania – que em estados de direito/democráticos não devia ser escamoteado ou violado. Estados com baixos retornos à sociedade são, normalmente, estados desrespeitadores da cidadania e de baixo padrão democrático<sup>48</sup>. Este conceito de serviço público, em constante mudança, deve ser assim um conceito equivalente, em estado de democracia, ao da criação de valor para os investidores do sector privado. A percepção dos cidadãos - de uma parte do seu dever de partilha exigir controlo transparente - resulta de uma mudança cultural profunda e de uma nova atitude sobre a eficiência, eficácia e resultados dos serviços públicos.



O valor público da UE é hoje também<sup>49</sup> cada vez mais questionado no seio das diferentes comunidades - da comunidade mais ampla Europeia. O trade off operado pelo deve e haver cidadania /poderes públicos, extravasa as fronteiras das velhas soberanias. A questão da transparência ou “accountability” torna-se uma questão de aceitação do próprio processo de transferência de poder. As preferências dos cidadãos são, ou deviam ser, a base do Valor Público.

O modelo de valor para serviços públicos de (Cole & Parston, 2006) considera duas alavancas de criação de valor para o cidadão: os “outcomes” e o custo – eficácia. Os “outcomes”<sup>50</sup> são resultados finais alinhados com as preferências e prioridades dos cidadãos, aplicando princípios de custo – eficácia. Criar valor nos serviços públicos está dependente da produção de um conjunto de “outcomes”, ou resultados, de cariz económico, social ou outro e/ou da melhoria da relação custo – eficácia do serviço. A criação de matrizes - valor para os serviços públicos permite que os gestores públicos identifiquem o percurso da organização em termos de performance e de ausência – presença de criação de valor público (Pinto, 2009, p. 128).

## A PERCEÇÃO DA CRISE DA UNIÃO EUROPEIA VISTA À LUZ DE INSTRUMENTOS DE ...

É indubitável que a utilização de instrumentos públicos, num mundo cada vez mais exigente do ponto de vista da percepção do outro, escrutine cada vez mais a forma de utilização dos bens públicos - obrigando os poderes públicos ao dever de apresentação de contas<sup>51</sup>. É óbvio que uma organização de baixos resultados finalistas, para os seus accionistas e para os restantes stakeholders dos seus serviços, é percebida como situando-se no quadrante de um baixo custo – eficácia e de baixos “outcomes” - nos antípodas de organizações de custos – eficácias altos e “outcomes” de grande sucesso. A adaptação deste modelo a uma organização como a UE<sup>52</sup>, num tempo de fazer mais com menos recursos<sup>53</sup>, aplicado conjuntamente com o Balanced Scorecard<sup>54</sup> pode constituir um instrumento integrado de grande potência para a melhoria da performance<sup>55</sup>.

### Q2. PERCEÇÃO DO MODELO DE VALOR EUROPEU<sup>56</sup>

"Outcomes"	Organização de baixa performance/resultados apreciáveis	Organização de alta performance/resultados apreciáveis
	Organização de baixa performance/resultados insuficientes 	Organização de alta performance/resultados insuficientes 
	Custo – Eficácia	

Fonte: própria.

### Q3. RESULTADOS/CUSTO-EFICÁCIA<sup>57</sup>

Industrial	3
Agrícola	4
Turismo e Serviços	8
Desenvolvimento económico médio	5
Custo/eficácia de manutenção Euro (1 a 10 – 1 baixo/ 10 alto)	3
Custo/eficácia de manutenção na UE (1 a 10 – 10 alto/ 10 baixo)	6

Fonte: própria. Escala: Resultados de 1 (péssimo) a 10 (excelente). 10 Entrevistas aleatórias.

### Q4. QUESTÕES EUROPEIAS

Livre circulação de bens/dificuldades colocadas à circulação de bens por exigências de ordem burocrática, duplicidade de regras de mercado, ...
Livre circulação de serviços/dificuldades colocadas pelo reconhecimento de diplomas; pela dificuldade linguística, ...
Livre circulação de pessoas: acordo Schengen; cooperação reforçada; ...
Convergência económica - indicadores de aproximação e de convergência
Percepção de Perda de autonomia – que indicadores; que regras (comunitarizadas) conflituem com a tomada de decisões a nível soberano
Perda – constrangimentos agrícola
Perda – constrangimentos industriais e da manufactura

Fonte: Própria.

Para um pequeno país, como Portugal, o modelo de valor Europeu reflecte uma percepção de resultados médios, sendo que a eficácia relativamente ao custo está abaixo da média<sup>58</sup>. A percepção dos domínios, claramente a necessitar de melhoria de eficácia face ao custo percepcionado, deviam ser indicadores para a convergência de uma verdadeira União.

Há claramente na Europa países de performance económica bastante mais elevada que outros, países que tentam impor o seu modelo a outros, modelos eventualmente não plasmáveis nessas outras longitudes geográficas. O debate da competitividade escamoteia essas idiosincrasias e ritmos de possibilidades de desenvolvimento, não parecendo apontar para soluções possíveis no quadro das diferenças regionais substantivas.

A pressão hoje exercida sobre os serviços públicos no sentido do aumento dos seus “outcomes” e na redução dos seus custos, não é hoje muito diferente da pressão exercida no seio das soberanias Europeias no sentido da contracção dos seus custos e despesas e na assumpção de melhores níveis de competitividade<sup>59</sup>.

A competitividade resultante de altas performances é, no entanto, uma verdadeira “hidra” na sua dependência de inúmeras variáveis independentes, como os custos de contexto, os de periferia<sup>60</sup>, os de falta de escala, os de não adequação de formação (ou mesmo falta dela), os de não inovação<sup>61</sup> e/ou outros custos<sup>62</sup>.

Há em alguns países do Norte da Europa uma enorme confusão na adopção de estratégias comuns e uma enorme dificuldade em perceber o impacto do espaço interno comum no seu próprio sucesso.

Sabemos como o Balanced Scorecard (BSC) das empresas pode ter uma arrumação diferente da dos serviços públicos, mau grado, ou bom, os organismos públicos precisarem das mesmas funcionalidades das organizações privadas. A perspectiva de criação de valor para os accionistas, nas organizações privadas, difere das de serviço público, no sentido de no topo das perspectivas no serviço público não figurar a perspectiva financeira, mas figurar na base como alavancador da perspectiva aprendizagem e crescimento<sup>63</sup>. Estas duas perspectivas, no serviço público, são os suportes das perspectivas clientes e processos, a partir do qual são produzidos os resultados ou “outcomes”, alinhados com a missão de cada serviço público.

Sendo a missão da Europa manter o encontro das diferentes soberanias em espaço comum, com fins sinérgicos e de afastamento da conflitualidade historicamente latente na diversidade concorrente, não faz realmente sentido querer alancorar a perspectiva financeira a “outcome”. Assim a pressão de alguns países Europeus para uma sistemática priorização da perspectiva financeira faz pensar se são efectivamente fins de interesses públicos os ignitores das suas posições, ou refúgio de interesses muito mais do domínio de organizações globais; com sentido de serviço ao público e não estritamente de serviço publico<sup>64</sup>.

#### 4. O PÓS TRATADO DE LISBOA

*"A grande realização da Europa é a política de paz, mas esta não é eterna. Se não forem tomadas as decisões certas, a História pode voltar-se contra nós no mau sentido"*

*Ministro das Finanças da Polónia*

No capítulo anterior tentou-se introduzir o que faz correr nos tempos actuais a Europa e de que modo percepciona a Europa os seus resultados e o valor público deste projecto em construção, mesmo a Europa que se esquece das avisadas palavras do ministro Polaco das Finanças.

Para a construção estratégica da Europa urge no entanto saber “a natureza do animal” e “o estado do bicho”. Da natureza do animal encarregou-se Vila Maior (Maior, 2007) no seu capítulo “A União Europeia como construção federal – subsídios para um debate interminável” do seu “Dédalo da União Europeia”<sup>65</sup>. Vila Maior introduz uma citação de Nathan<sup>66</sup>, que resume bem como a União mais que um “ovo federal” é o animal em si mesmo: “É da evolução da integração Europeia que brotam as lições mais relevantes para a modernização do federalismo” (Nathan, 1992, p. 96). Do estado do animal repleto de dinâmica e de elementos de especificidade procuraremos<sup>67</sup> a sua condição ao tirar-lhe “a temperatura” actual<sup>68</sup>.

O “porreiro, pá” do Tratado de Lisboa trazia já em si a génese de uma profunda desilusão, de um suspiro de descompressão de alívio por uma missão mal menor de acção cumprida, numa Europa cada vez menos soberana mas com a percepção de cada vez mais soberanos, acrescida de uma menor tolerância e capacidade de solução total – de todos a todos - a contento.

A dimensão da “empresa” num tempo de crise económica e financeira, de valores e de globalização é, óbvia e necessariamente, gigante, complexa, desafiante, gozando dos desafios e virtudes da globalização - mas também dos seus perigos.

## **5. A EUROPA A 27 DIMENSÕES, A EUROPA A VÁRIOS TEMPOS**

Se a gestão estratégica de interesses e conflitos a 6 parecia difícil nos idos iniciais da C.E.E., não é difícil imaginar a gestão a 27<sup>69</sup> da actual União. Uma espécie de Europa em corrupção “a vários tempos”, desfasada e desalinhada nos tempos e rodopios. Uma Europa cujo funcionamento simplista interno resumia-se pré - Lisboa às proposições sob a forma de medidas, leis e directivas por parte da Comissão; à opinião, mais ou menos vinculativa, sob a forma de pareceres com capacidade de bloqueamento/alteração do Parlamento Europeu; à decisão do Conselho de Ministros com capacidade de introdução de alterações. Uma Europa pós - Lisboa, com um presidente do Conselho Europeu sem poderes executivos nem de decisão, cujo eficácia e low profile não faz esquecer que novamente<sup>70</sup> a Europa quase se subsume ao eixo Paris - Berlim<sup>71</sup>. Afinal, preparar e dirigir as reuniões trimestrais das reuniões de líderes Europeus e de representação da UE no exterior, em conjunto com o Presidente da Comissão e a alta representante para a política externa, não faz mais do actual presidente... do que um homem duplicado, uma espécie de secretário/camareiro com poderes diminutos perante os perfis altos da dimensão populacional das soberanias. Antes de reconhecer que a Europa se complicou a 27 e construir o esqueleto do seu SWOT, há entretanto que apontar três momentos cruciais da história da construção Europeia, mesmo que esses momentos representem apenas alguns, entre outros igualmente importantes.

Há na razão de cada dedicado homem Europeu, pelo menos três momentos cruciais do processo de integração europeia, não sendo fácil escolhê-los - dada a extensão temporal, a complexidade e a diversidade de passos do próprio processo. Neste contínuo de avanços,

recuos, alargamentos, grandes e pequenos passos há até “amuos”<sup>72</sup> e “Euroescloroses”<sup>73</sup>, bem como linhas da frente ou bastidores<sup>74</sup>, ou verdadeiras cartas fundadoras como o Plano Schuman. Tendo de optar escolha, mais que as iniciativas, os momentos.

Em primeiro lugar, o propiciado pelo Tratado de Paris - “pai de todos os Tratados”. Primeira vez que se propõe a governos que abduquem de parte da sua soberania - mesmo que apenas assuntos concretos, como a produção do carvão e do aço. O “*momentum*” da crucialidade deste processo, envolvendo *Schuman - Monet - Paris*, pelo que terá assim de “vectorização” do processo próximo futuro, através da afirmação da supranacionalidade e dos elementos funcionalidade e gradualismo. Como bem assinala (Bustamante & Juan Manuel, 2004, p. 69)<sup>b</sup> a CECA representará como que um laboratório no seio do qual se porão à prova princípios e mecanismos da futura União e no que “*Last but not the least*” implicará na afirmação do caminho da integração sectorial - e do subsequente Tratado de Roma, porta aberta ao Mercado Comum Europeu e ao Tratado Euratom. Se para muitos, Comunidade Económica Europeia “rima” com Tratado de Roma, é inegável que a CECA marca o início do processo de integração na Europa.

Um segundo momento de puro deleite no caminho integracionista, o inevitável momento do Tratado de Maastricht - ou Tratado da União Europeia. Com atribuições estendidas aos domínios social e cultural, a Comunidade Económica Europeia, agora Comunidade Europeia despojada da designação “económica”, associa-se a novas políticas e formas de cooperação. A estrutura de Templo Grego deste Tratado de tratados, para além do que já é tomado como supranacional, o primeiro pilar, acoberta novas matérias cooperativas chamadas à colação da intergovernamentabilidade. A Europa, dos tratados – quadro, repousa cada vez menos na sua interpretação teleológica. Novos princípios de competência partilhada, como a subsidiariedade e a proporcionalidade, afastam fantasmas e reforçam a assunção da lealdade comunitária. A cidadania da União e a coesão económica e social, em conjunto com novas competências e novas políticas, não esquecendo a reforma das instituições e o objectivo da União Económica e Monetária, fazem de Maastricht um novo momento de salto e reafirmação do projecto comum de integração Europeia. Tensões monetárias, crise económica e política externa, serão o alfa e ómega<sup>75</sup> da ratificação do Tratado - que entrará entretanto em vigor a 2 de Novembro de 1993.

Momento 3: o Tratado de Lisboa! Pela proximidade temporal, espacial, pelo chauvinismo, pelo Mosteiro e rio<sup>76</sup> - pelo esperado desapertar do nó górdio escrito a 27, pela necessidade de afirmação externa na nova ordem global deste gigante económico de pés de barro, fruto de consecutivos alargamentos e “entupimentos”, mas também, especialmente, por um novo salto no aprofundamento e comunitarização dos derrubados – ou integrados – dois pilares. Curiosamente e permita-se-me a “blague”, deixou de haver referência a Templos, estando hoje a Europa, depois das tendas da Torre de Belém, abrigada e obrigada a uma Pala onde se abrigam, para muitos convictos da construção da união, 27 autênticos “Calatravas”<sup>77</sup> Europeus. A recente frase do histórico Jacques Delors, o senhor Europa: “A crise de valores consiste no facto de que neste mundo tudo se compra. Nós defendemos os sonhos que o dinheiro não compra”, resume bem a importância crucial deste último e contemporâneo momento da história Europeia e a percepção de alguma deriva de valores fundamentais.

A Europa a 27, onde os acordos e as unanimidades deram lugar às maiorias, onde o putativo reforço da democraticidade e da cidadania se substitui à tão pejorada “Europa dos juízes”, exige cada vez mais sonhos que o excesso de interesses, sem valores, não comporta. O Tratado de Lisboa, que reforma o Tratado da União Europeia e que reforma e renomeia o Tratado que institui a Comunidade Europeia em Tratado sobre o funcionamento da União Europeia, dando a este projecto Europeu mais democraticidade - maior papel dos Parlamentos Nacionais - princípios de Direitos Humanos, novas vozes, personalidade jurídica, flexibilidade institucional, aparecia esperava-se, depois do falhanço do projecto de Constituição Europeia, como uma nova oportunidade para “ganhar ou perder de vez” os cidadãos Europeus.

O que é, então, a União Europeia? A resposta mais simples diria que, é um novo tipo de união, “união cada vez mais estreita entre os povos da Europa” e entre Estados pertencentes à Europa, entidade “mutante” nos conteúdos, nas políticas e nos protagonistas, de Maastricht a Lisboa, onde os 27 actuais Estados soberanos aderentes assumidamente depositam cada vez mais em comum, limitando, partes substanciais da sua soberania. Consolidada<sup>78</sup> a União Económica e Monetária, trilhados os caminhos do social e do cultural, a União queda-se na antecâmara da integração política. Se com Maastricht e até ao tratado de Lisboa a União Europeia parece não dispor de personalidade jurídica, mas apenas competências próprias, com

---

<sup>b</sup> Bustamante, R. P. (2004). História da União Europeia. Coimbra: Coimbra Editora

Lisboa a União passa a ter personalidade jurídica. O quadro institucional único e as cooperações reforçadas ou integrações diferenciadas são “batutas da mesma orquestra”.<sup>79</sup> A União é, assim, uma espécie de “máximo divisor comum do possível”, fusão, até Lisboa, das Comunidades Europeias com as políticas e formas de cooperação instituídas pelo Tratado da União Europeia. Recordações anteriores, reconduzem a conceitos da Teoria dos Conjuntos como união, intersecção, pertença, elementos. Como se esses elementos soberanos construíssem subconjuntos, cada vez maiores, de domínio material resultantes da intersecção da União, metamorfoseando este projecto, paulatinamente, de Maastricht, a Amesterdão, a Nice e por fim a Lisboa.

A estrutura em Templo, para Fausto Quadros em tríptico, era resultado dessa espécie de dialógica, encontro do pilar “de sedimentos” dos Tratados institutivos das três comunidades, com os dois de natureza intergovernamental, a PESC – política externa de segurança comum – e a CPJMP – cooperação policial e judiciária em matéria penal - concretizados por acordos bilaterais ou multilaterais que, na opinião de (Quadros, 2008, p. 61), “são puros Tratados Internacionais.”

Independentemente das críticas de muitos Eurocépticos, pela complexidade caótica do “corpse” criado pelo contínuo processo de integração, desde as Comunidades Europeias à União Europeia, naquilo que podia ser considerado como “Euroconfusão” e “Euromiscigenação”, a enorme torrente de informação disponibilizada e o esforço de desmultiplicação revelado pelas diferentes instituições e órgãos da União, demonstra na base e no centro uma atitude de assinalável transparência e um esforço evidente de consolidação. Feito o registo de aprovação, três sítios, sem preocupação de seriação, saltam à vista. O primeiro, o Euro - Lex<sup>80</sup> pelos motivos aduzidos na afabilidade da sua porta de entrada: porque oferece um acesso directo ao direito da União Europeia; porque permite consultar o Jornal Oficial da União Europeia; porque inclui, os tratados, a legislação, a jurisprudência e os actos preparatórios da legislação<sup>81</sup>. Procura a União, assim, pedagogicamente, entre outras coisas, evitar as excessivas “vírgulas à Portuguesa”. O que reforça a perplexidade de haver ainda quem, no nosso pequeno espaço, duvide da bondade e do resultado do lastro Europeu, para a modificação do acervo das tão propaladas, mas tão pouco efectivadas, boas práticas nacionais!

Menção neste ciclópico fundo documental, para a publicitação das perguntas parlamentares pelos deputados ao Parlamento Europeu, como meio de fiscalização das actividades da Comissão e do Conselho. Assim, o Euro Lex, com o seu reportório segmentado de legislação comunitária em vigor, o seu acervo de Tratados constitutivos, modificativos, de adesão, a legislação, a jurisprudência, os procedimentos legislativos, os intervenientes e as ligações que permitem informação sobre agendamento, orçamento on-line, etc., é um instrumento poderoso para quem quer estar informado sobre esta União que não nos entra pela porta, porque já está definitiva e decididamente cá dentro.

O segundo “site”, o Curia<sup>82</sup>, porta aberta do Tribunal de Justiça, autoridade judiciária da União e que vela, segundo nota introdutória, “em colaboração com os órgãos jurisdicionais dos Estados-Membros, pela aplicação e a interpretação uniformes do direito da União” - *seja ela “constitucional”, administrativa, internacional ou de alcance político*. Acrescenta o Tribunal de Justiça da União na apresentação geral do seu sítio:

*“No âmbito desta missão, o Tribunal de Justiça da União Europeia fiscaliza a legalidade dos actos das instituições da União Europeia; assegura o respeito, pelos Estados-Membros, das obrigações decorrentes dos Tratados e interpreta o direito da União a pedido dos juízes nacionais.”*

O reportório de jurisprudência e a jurisprudência “*tout court*”, posterior a 17 de Junho de 1997, albergam também pérolas - como esta - que exemplifica a dimensão da importância:

*“S’il est vrai que la charte des droits fondamentaux de l’Union européenne a été invoquée à plusieurs reprises par le juge communautaire comme source d’inspiration pour la reconnaissance et la protection des droits des citoyens et comme critère de référence des droits garantis par l’ordre juridique communautaire, il n’en demeure pas moins qu’il s’agit, à l’heure actuelle (c’est-à-dire en février 2005), d’une déclaration qui n’est pas dotée de force juridique contraignante<sup>83</sup>.”*

A eficácia do sítio anda como neste exemplo, assim, de mãos dadas com a eficácia da apreciação pelos juízes do Tribunal de Justiça da capacidade jurídica, “vinculando - nos” a este sítio de primordial importância para o conhecimento de matérias curriculares de Direito Comunitário.

A escolha do terceiro “sítio” exigiu um escrutínio entre o do Parlamento Europeu<sup>84</sup>, o da Comissão Europeia<sup>85</sup> e este mais abrangente<sup>86</sup>. A escolha, depois de alguma ponderação, acabou por recair no sítio “[http://europa.eu/index\\_pt.htm](http://europa.eu/index_pt.htm)”, por se revelar como uma espécie de sítio agregador de domínio mais amplo, onde precisamente coexiste múltipla informação sobre os domínios de intervenção da União Europeia, princípios fundamentais, instituições e órgãos, legislação, tratados e história da União. Se a exposição anterior reflecte um caminhar de uma visão estratégica Europeia, mesmo que anarquicamente balanceada, a actualidade Europeia remete-nos para o verdadeiro estado de necessidade de uma Europa a 27 dimensões.

Uma notícia, de Agosto de 2011, reforça a necessidade de “trabalhar a Europa”, para que não se perca nos muros de um qualquer contacto com o outro que se tome por erótico: “Alemães do Knigge<sup>87</sup> querem acabar com beijos no local de trabalho”. Hábito normal em Portugal, em França, em outros países da Europa e na América latina, não é lá muito apreciado por muitos Alemães<sup>88</sup> que se dedicam a preservar uma ordem, tão cara à Germânia, de regras de etiqueta e comportamento em sociedade. “Este não é um comportamento típico Alemão, de um contexto cultural específico... Existe na Europa, uma zona de distância social de 60 cm que deve ser respeitada”. Cabe, assim, à União, desbastar esses 60 cm de distância que ainda separam a especificidade microscópica soberana da condição Europeia.

Para o ex-político e sociólogo António Barreto, “Estamos a meio caminho que é sempre o pior sítio onde se pode estar... foi-se longe demais mas não o suficiente... as fracturas dentro da Europa são muito maiores do que aquilo que se pensava.” Como observou numa das suas múltiplas entrevistas de ponto de ordem e chamamento à razão, a Europa debate-se com uma crise de legitimidade e de fractura sendo a sua cidadania um mito fantasista. Para este sociólogo<sup>89</sup> a falha Europeia radica na percepção de múltiplas falhas: países a demonstrarem mais poder que outros; a falta de um real sindicalismo europeu; uma Europa sem orientação, sem direcção, sem destino, confrontada e espartilhada entre países pobres e ricos; uma partilha que não é mais que um eufemismo de transferência de soberania<sup>90</sup>. Para António Barreto foi-se longe e depressa de mais. Os tecidos europeus não se ligaram, fossem eles empresas, instituições, universidades ou as famílias<sup>91</sup>.

## 6. A UNIÃO EUROPEIA E O FLUXO DE CAPITAIS

O ponto 6 cruza os fluxos de capitais com a Teoria da Integração, nomeadamente com a Europeia. Analisa e percebe a importância e significado da circulação e fluxos de capitais na teoria da integração e no processo Europeu. Faz um ponto de situação da instabilidade gerada pela crise financeira mundial, abordando medidas de incentivo/protecção dos fluxos de capitais. Segue uma menção ao tratamento do investimento estrangeiro, ao investimento estrangeiro como motor do desenvolvimento económico, finalizando com uma pequena reflexão sobre matérias de concorrência, integração em ambiente de crise e instabilidade da zona Euro.

«Citant l'un des pères fondateurs des États-Unis, Alexandre Hamilton, Trichet appelle «nos dirigeants à apprendre à penser de façon (plus) continentale.» (Libération, 2011)<sup>92</sup>»

Este apelo do presidente do Banco Central Europeu, Trichet, aos dirigentes Europeus, em tempo de crise de dívidas soberanas, para pensarem a Europa de forma mais integrada e unitária<sup>93</sup> antecipou, no decurso de um discurso perante a fundação Americana de Ciências Políticas, esta conclusão: «à bien des égards, les deux économies sont diverses de la même façon» (Libération, 2011). Aquilo que falava Trichet, perante os choques assimétricos que a Europa parece possuída, era que as economias Americana e a da União Europeia são verdadeiramente comparáveis - já que dispõem ambas de moeda única, mercado interno, aproximação na dimensão da população e PIB.

Para o “senhor BCE”, as crises dos Estados Federados, as diferenças entre o Michigan e a Nova Jersey, não são menores que as diferenças entre a Grécia e a Alemanha. As bolhas imobiliárias, as fases de euforia e crise, as dificuldades estruturais, afectaram distintamente alguns países soberanos Europeus como alguns Estados Federados Americanos “tocando”, na opinião do presidente do BCE, mais violentamente as regiões chegadas mais tarde ao crescimento - pelo que a solução, dado o efeito sistémico, passa por um esforço de recuperação da competitividade perdida. Como? Através da resolução do problema específico, a falta de governação económica Europeia e de um orçamento federal robusto, que remedeie esses choques assimétricos. E é através do colmatar deste deficit de integração - que remete para um novo e gigante passo em frente da construção Europeia - o apelo por uma visão mais continental da Europa.

## 6.1 PERCEÇÃO DA IMPORTÂNCIA E SIGNIFICADO DOS FLUXOS DE CAPITAIS NA TEORIA DA INTEGRAÇÃO E NO PROCESSO EUROPEU

*«A solidariedade vem a par com a confiança e com o cumprimento dos programas de ajustamento que existem, mas hoje precisamos de uma resposta política mais intensa na Europa para ultrapassar em conjunto as dificuldades e riscos de contágio da situação internacional».*

*Pedro Passos Coelho<sup>94</sup>*

Da teoria da integração releva o facto da alteração dos termos do comércio não estar nas mãos dos Estados isolados - que pouco pesam nesses mercados - o que não acontece com uniões aduaneiras que representam partes mais substanciais do comércio mundial (Porto, 2009). Manuel Porto afirma que variações de procura agregada em uniões aduaneiras levam a descidas ou aumentos dos preços mundiais, com excepção de mercados de rigidez de procura elevada e de sequestro do lado da oferta - dada a fraca substituibilidade. Sabemos, no entanto, que alguns tipos de políticas da integração comunitária como é o caso da Política Agrícola Comum (PAC), promovendo benefícios no jogo dos “les uns et les autres”, têm um efeito negativo não só nos países externos às uniões aduaneiras como em alguns países nelas participantes. Uma reportagem focada sobre a problemática da agricultura Portuguesa<sup>95</sup> é suficiente para demonstrar, como políticas de subsidiação podem em integração ter não só efeitos perversos (subsidiação à não produção) como efeitos de repartição desigual e cumulativa quantitativa dos apoios comunitários – com consequência na formação de preços e concorrência. Como diz Simões Lopes, o “desenvolvimento impõe também condições de ordem qualitativa, de equilíbrio, de harmonia, de justiça social” (Lopes, 2001)<sup>c</sup> – cuja verificação vai depender grandemente da racionalidade que seja possível impor à organização espacial da sociedade. “Fazendo uso” deste pensador da Economia e planeamento regional afirmo, assim, a importância dos fluxos de capitais na integração e no processo concreto de integração Europeia. Sem critérios correctos de política, planeamento, programação e solidariedade acontece aquilo que já era percebido como risco de heterogeneidade e polarização. É que da extrema volatilidade dos fluxos de capitais em espaços integrados e polarizados, advêm uma noção de dependência e de hierarquização.

---

<sup>c</sup> Lopes, A. S. (2001). *Desenvolvimento Regional*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

Sabemos que a globalização promoveu maior competição, políticas económicas expansionistas, diminuição das taxas de juro globais e inflações mais baixas. Sabemos que a globalização financeira significa uma interligação dos mercados financeiros mundiais de modo não expectável até há pouco tempo. Desse fluxo de capitais beneficiaram principalmente as economias emergentes, através de retornos de capital mais elevados, resultando da globalização uma considerável diminuição dos prémios de risco associados.

A globalização financeira trouxe, entretanto, alguns riscos: a menor eficácia dos bancos centrais<sup>96</sup>, a anulação de objectivos de política monetária<sup>97</sup>, a saída de capitais e perda de liquidez, a queda forte das taxas de juro por entrada de novos “players” no mercado de capitais e juros, os riscos sistémicos, os riscos do proteccionismo – à imagem da globalização dos mercados de bens e serviços – e a relação diminuição do risco/ bolhas especulativas<sup>98</sup>.

A enorme perda de eficácia das políticas monetárias, num mundo de irreversibilidade da globalização, anuncia, assim, correcções fortes das próprias crises de mercado. No período pré integração monetária Europeia já se sabia da perda de independência das políticas monetárias nacionais, responsabilidade posteriormente a cargo do BCE. Fixadas irrevogavelmente as taxas de câmbio intracomunitárias, os chamados critérios de Maastricht - e o sequente Pacto de Estabilidade e Crescimento<sup>99</sup> - impuseram uma autonomia relativa das políticas orçamentais. Os países ficaram, assim, diminuídos na sua capacidade individual reactiva aos choques assimétricos, choques que se pensava poder contrariar através de políticas estruturais e regionais equilibradoras. Fazendo bom uso da teoria económica, não sendo o ajustamento das taxas de câmbio ou juro possíveis, a estabilização de curto prazo exigiria o ajustamento dos factores de produção e/ou a canalização de bastos financiamentos para as regiões afectadas. Planos de ajustamento e estabilização estão também balizados por rigidez de preços, salários e fraca mobilidade do factor trabalho. A recuperação das zonas atingidas por perturbações está, assim, muito dependente de financiamentos públicos ou privados numa zona monetária, cuja dimensão orçamental não lhe permite afirmar -se como estabilizador automático.

Os fluxos de capitais têm um papel importante nos processos de ajustamento e estabilização. Numa zona de circulação livre de capital, a teoria diz que os mesmos procurarão zonas de taxas de retorno mais elevadas em detrimento de zonas mais abundantes de capital. Aquando da introdução do Euro, a liberdade de recurso a financiamento parecia ilimitada já que os

bancos centrais, das soberanias mitigadas aderentes, foram substituídos na sua função de reservas de divisas. Parecia que os problemas da balança de pagamentos se eclipsavam, colocando-se apenas problemas de equilíbrio interno. A primeira condição que teoricamente se colocava, aos membros de uma união monetária, era que as zonas afectadas tivessem capacidade de retenção e atracção do capital. O financiamento era, assim, considerado um mecanismo de ajustamento e estabilização. No curto prazo, do consumo. No longo prazo, através de capitais capazes de criar recuperação económica. Obviamente os teóricos esqueceram-se que países historicamente relapsos na boa utilização do financiamento, iriam utilizar este capital para investimento pouco reprodutivo, somando um endividamento crescente<sup>100</sup>.

A segunda condição necessária do financiamento, como ajustamento, era a não limitação da movimentação de capitais. Mesmo face à ausência explícita de controlos aos movimentos de capitais, que deviam indiciar a UE como uma área financeiramente integrada, continuam a existir na teoria das áreas financeiramente integradas alguns tipos de barreiras - como as assimetrias de informação e os custos de transacção elevados.

Na zona Euro nenhuma delas parece hoje, no entanto, ser fortemente inibidora, ao contrário de restrições ao comércio e factores de concorrência que alguns autores vêem como uma razão silenciosa, poderosa e pouco visível. Preocupante, entretanto, na zona Euro, é o problema do endividamento versus capacidade percebida pelos mercados de desalavancagem da mesma - mais até que o problema do déficit orçamental.

Em “*Short - Term and long term capital market integration in the European Union: an investigation using interest rate and currency swaps data*” (Vieira I. , 1999) afirma que “a integração monetária não impede os mercados de disciplinarem os devedores, dado a não homogeneidade dos rendimentos da dívida dos países”, o que faz com que sempre que se derem choques assimétricos, a recuperação das áreas atingidas ficará na eminência da vontade política dos membros dominantes. Daí que autores e actores Europeus, afirmem a dominância do político sobre o económico, mesmo se domínios confluentes e integradores.

## 6.2 A UNIÃO EUROPEIA, A UNIÃO MONETÁRIA E OS CAPITALIS: O PUNTO DA SITUAÇÃO

Não será estultícia recordar como a união monetária já aparecia como consequência lógica pós construção do mercado interno, adoptando a fórmula clássica de “A mercado único, moeda única” (Pérez-Bustamante & Colso, 2004, p. 105). O objectivo desenhado por Werner era atingir-se a moeda comum e a liberalização total de pagamentos, transferências e capitais, constituindo-se um verdadeiro e sólido Mercado Comum de Capitais. Como nem todo o plano Werner parecia assentar numa fantasia “wishful thinking”, realçava já Werner a necessidade da convergência económica como antecedente da União Monetária.

Para o professor João Ferreira do Amaral, a União Monetária está “ferida de morte e é incapaz de gerar benefícios simétricos para todos os seus membros”<sup>101</sup>. Como tal, advoga a saída de Portugal da moeda única<sup>102</sup> e lastima a construção da moeda única. Moeda única que na altura da sua introdução registava paridade Euro/Dólar e que actualmente significa 1/1.40 - penalizando economias mais frágeis, menos exportadoras, mostrando interesses divergentes e dificilmente conciliáveis.

Para os de apetência para assuntos e Estudos Europeus obviamente que a integração Europeia é cara como projecto político unificador da Europa - mais a mais num mundo cada vez mais global e de afirmação de novos direitos culturais de cidadania. Para os economistas de empresa, a esse património cada vez mais mundialmente comunitarizado, apraz a eficiência empresarial pela concorrência - se a defesa da concorrência for verdadeiramente elegível no espaço Europeu e no espaço da igualdade concorrencial com países terceiros. Para os “amantes” de grandes agregados, com particular atenção às questões de economia regional, a intervenção de Ferreira do Amaral não surpreende, não surpreendendo mesmo o argumento de uma maior integração, Federalização e/ou governação económica única (com orçamentos Europeus próprios, políticas orçamentais e económicas únicas) não ir resolver nenhum problema no quadro do espaço monetário Europeu face a regiões (como são Portugal e a Alemanha) tão díspares na sua competitividade<sup>103</sup>, na sua estrutura/cultura produtiva e nos seus interesses na paridade da moeda<sup>104</sup>. Tomando boa nota do exemplo dos Estados Federados Americanos, Amaral sublinha a desertificação de alguns deles, fruto de fenómenos de polaridade e escala – onde se destacam, entre outros, custos de não centralidade ou periferia criadores de desigualdades concorrenciais. Mesmo, como diz, “com o

encharcamento contínuo de verbas transferidas das regiões/países ricos para as mais pobres”, as políticas estruturais estariam condenadas ao fracasso decorrido um período de finalização dessas ajudas.

No seio e meandros da União Europeia há, no entanto, quem tenha consciência das razões mais fortes das concertações políticas e das razões e interesses dos directórios, pelo que a tese de Ferreira do Amaral parece cair pela base da “racionalidade” política de uma não ajuda à saída do Euro.

Numa altura de algum desligamento integrador, há quem pense, assim, que só a dominante de uma União Política poderá diluir distinções, interesses e desequilíbrios. Será, no entanto, que a nível dos povos se conseguirá alargar a identidade do espaço? Será apenas uma questão de passos<sup>105</sup> e tempo?

O exemplo Americano é claro na percepção de como se processa a resolução dos desequilíbrios económicos, ao nível dos Estados Federados - com deslocalização não só de capitais e investimentos, como também dos recursos humanos – e isto numa Federação de Estados Federados com maior homogeneidade cultural, linguística e sentido de identidade do que a União Europeia conseguiu alcançar.

É bem certo que a globalização de capitais alterou radicalmente o sistema financeiro internacional, promovendo grande volatilidade, deslocações e flutuações cambiais. Mas concordando com Ferreira do Amaral a própria capacidade migratória dos fluxos de capitais, sempre à procura de melhores remunerações, não se coaduna com as dificuldades geradas para os Estados mais fragilizados num quadro de interesse mútuo – mesmo que já só vagamente soberanos. A não ser que a razão de ser Europeu, extra elite ou burocratas Europeus, se sobreponha com muita força às raízes identitárias nacionais.<sup>106</sup> Os cidadãos europeus e os seus representantes terão de perceber que a construção Europeia só se fará num quadro de um contínuo apoio estrutural e solidariedade, forma de contrariar o modelo de causalidade circular e cumulativo de Myrdal<sup>107</sup>?

### 6.3 A UNIÃO EUROPEIA E O FLUXO DE CAPITAIS

### 6.3.1 Medidas de incentivo e protecção de fluxos de capitais

Reduzindo-nos à UE, poderíamos dizer que a própria construção do mercado interno com a mobilidade dos factores de produção - a liberdade de estabelecimento, livre prestação de serviços - foi, quase por si só, incentivo à circulação de capitais. Como diz (Costa, 2004, p. 164) na obra *Economia e Política da União Europeia*, um mercado interno exige transferência de activos para além das fronteiras nacionais, já que só ela dá efectividade ao mercado único de serviços financeiros - com o qual a livre circulação de capitais mantém estreitas relações.

É interessante verificar como o aumento das trocas no seio da comunidade impôs forte mobilidade do capital, parecendo funcionar como substituto da fraca mobilidade do factor trabalho. A vantagem anunciada da dimensão, escala e a diminuição dos custos aos consumidores, não foram acompanhados devidamente pela mobilidade do factor trabalho. Não esquecer que a “livre circulação de capitais facilita a formação de grandes grupos” (Costa, 2004, p. 165).

Os chamados fluxos de capitais corporizam uma panóplia de transacções financeiras, como seja a compra e venda de acções de empresas, títulos, moedas, matérias - primas, metais preciosos, com recurso aos mercados internacionais de crédito ou de capitais, sendo fruto da evolução dos meios de comunicação<sup>108</sup> e assentando naquilo que hoje se designa de SMI<sup>109</sup> - bem como são fruto de intensas relações comerciais. Tudo se compra e vende, já não nas antigas feiras ou guildas medievais, mas nos mercados mundiais digitais à distância de um clique.

Abarca a área das Finanças Internacionais, segundo (Porfírio, 2001, p. 15)<sup>d</sup>, duas vertentes: a real, que se consubstancia no comércio internacional e respectivos fluxos monetários e a vertente monetária, assente na actuação dos agentes económicos no SMI - via arbitragem, cobertura de risco e actividades especulativas.

O crescimento acelerado das relações económicas internacionais traz para o palco mundo, assim, novos globalismos, localismos e uma nova multilateralidade - criadora de fluxos reais

---

<sup>d</sup> Porfírio, J. A. (2001). *Finanças Internacionais*. Lisboa: Universidade Aberta.

e da sua contraparte, os fluxos monetários e de capitais, Euromercado e sistemas de câmbios incluídos<sup>110</sup>.

No âmbito da internacionalização seja através da exportação, desenvolvimento de mercados ou diversificação de produtos há, como sabemos, riscos que relevam das próprias transacções. Riscos de câmbios, de recebimentos, de taxas de juro que se intrincam com os inúmeros incentivos desenvolvidos/apoiados nos Estados e/ou nos espaços económicos como a UE. A temática do risco em finanças internacionais colocada pelos intensos fluxos de capitais é, hoje, até um elemento “à mesa” dos Europeus e dos Portugueses em concreto.

A incompreensão de muitos Europeus, e diria mesmo de muitos decisores políticos Europeus e Mundiais, sobre os mecanismos do sistema económico – financeiro mundial e o que pode estar por detrás do rating país e empresas num mundo de intensa financeirização, liberalização e perda de “governança” soberana, contrapõe-se aos inúmeros instrumentos existentes hoje no mercado financeiro internacional para cobertura de riscos cambiais, juros e de transacção geral.

Para protecção/desprotecção dos fluxos originados nos mercados não parece, entretanto, haver melhor forma do que “o ganho” pela confiança. Recordo de Adriano Moreira, num parágrafo da sua Teoria das Relações Internacionais (Moreira, 2005), o perigo colocado, para fluxos reais ou financeiros, por um fenómeno inerente à globalização e que designa por “simultaneidade da informação”:

*«O domínio das cadeias de informação também cria um fenómeno de dependência e de hierarquia entre os poderes, acontecendo que a maior parte dos factos que se concentram na simultaneidade da informação mundial é colhida por agentes que ficam anónimos, com critérios desconhecidos, sob instruções ignoradas, com perspectivas incontroláveis.»*

### **6.3.2 O tratamento do investimento estrangeiro**

Na Europa de Merkel e Sakorzy, os impedimentos administrativos ao investimento estrangeiro “jogam-se” mais no custo de oportunidade detectado pelos capitais<sup>111</sup>, na

formatação de um novo mapa económico mundial e na assumpção do risco do “efeito carneirada”<sup>112</sup>. O tratamento do investimento estrangeiro, já está sob a alçada do princípio da não discriminação - de situações semelhantes, com base na nacionalidade - no do reconhecimento mútuo e no da harmonização ou regulamentação comunitária. A livre circulação de capitais implicou o fim das operações de controlo dos câmbios e operações financeiras.

Para os mais velhos que ainda se recordam da limitação pré - Euro das transferências de capitais de país para país, a livre circulação de capitais facilitou “de facto” o comércio intracomunitário e o processo de internacionalização das empresas - bem como as aquisições, criações de empresas, relações entre empresas mães/filiais e investimentos financeiros de carteira de portfolios.

Numa breve referência ao nosso mercado, aparentemente essa fluidez do capital estrangeiro deu-se mais por via do desenvolvimento do mercado de capital e da tomada de participações em grandes empresas nacionais, do que numa aposta em sectores transaccionáveis de referência. O próprio capital nacional, muito centrado no não transaccionável e com acesso a grandes fluxos de capital a taxas de juros baixas, por efeito da integração em zona monetária, inicia um processo de internacionalização e investimento no estrangeiro.

### **6.3.3 O investimento externo como motor do desenvolvimento económico**

Sobre o investimento Estrangeiro poderemos falar na bondade e importância do mesmo, seja na criação de emprego directo e indirecto, seja na sua capacidade de transferência de tecnologias, ou no seu lado negro mais especulativo e de lavagem de capitais. Pode mesmo o investimento estrangeiro<sup>113</sup>, aparentar ter um efeito anulador perverso dos efeitos positivos descritos, pela sua capacidade de subtracção e desvio de apoios para iniciativas nacionais.

É clara e perceptível a crítica em Portugal, por alguns sectores ideológicos, da facilidade com que muitos destes investimentos rapidamente deslocalizam depois de se constituírem como

“monopolizadores” de múltiplos apoios financeiros e de benesses fiscais face ao investimento nacional – por assumirem aparentemente “norma” mais leal.

Mas também é inegável que investimentos estrangeiros - que se posicionam em actividades que criam fileira e novos sectores industriais - são verdadeiros detonadores de múltiplas iniciativas a montante, transferência e aporte tecnológico. O caso da Auto Europa é o exemplo nacional do bom investimento estrangeiro, criador de uma importante fileira industrial. Para além desta vertente de criação de emprego directo, o investimento estrangeiro, em sectores anteriormente de monopólio ou oligopólio, trás concorrência acrescida e benefício para o bem-estar do consumidor<sup>114</sup>.

Há hoje, no entanto, uma preocupação com os fluxos de capitais de carácter meramente especulativo<sup>115</sup>, preocupação até nos países emergentes, como é o caso do Brasil, pela criação de desequilíbrios macroeconómicos resultado de intensas pressões inflacionistas e cambiais. Todos nós nos recordamos como o capital especulativo utiliza o imobiliário, criando bolhas imobiliárias, direito de retorno de dívidas e mesmo chamada à colação dos cidadãos para recapitalização do sistema bancário<sup>116</sup>.

A conclusão do investimento estrangeiro como motor do desenvolvimento económico parece ser, assim, a importância da sua manutenção e sustentabilidade, ancorando o investimento estrangeiro em sectores de capital e tecnologia intensiva, obviamente não poluidores.

#### 6.3.4 Condições de concorrência

*«Grande parte dos impostos que os Portugueses pagam estão a **derreter** em mecanismos de corrupção... mecanismos que são bem conhecidos... A diferença entre o custo real do trabalhador e o salário que recebe vai em parte para serviços que os cidadãos utilizam, mas também muito dele vai para mecanismos de corrupção.»*

*Paulo Morais<sup>117</sup>*

Uma das conclusões da Troika de negociadores do memorando de entendimento com o Estado Português para o seu resgate, aponta a falta de concorrência em Portugal como um dos

maiores estrangulamentos da economia Portuguesa. Para alguns, ideologicamente colocados, a conclusão da Troika<sup>118</sup> entronca quase só nas acções “douradas”; para outros, os efeitos esperados prometem ser triplos: a harmonização por via da redução dos preços de venda; o desaparecimento dos factores de ineficácia na organização interna das empresas; a racionalização das estruturas produtivas.

Aspecto interessante da integração, esta redução de custos por efeito concorrência, parecendo remeter para a existência de uma forte componente ideológica, política ou “outra” na construção de um espaço de integração. E é o elemento “outra” o que mais estupefacção causa, já que significa preços mais altos ao consumidor final e stocks intermédios mais caros aos produtores. Em Portugal todos se queixam dos preços da electricidade, do gás, dos custos de contexto, dos próprios custos dos reguladores (que parecem mais interventores), dos custos do capital (da relação entre taxas activas e passivas da intermediação financeira)<sup>119</sup> e das “acções negras”<sup>120</sup>. Tudo custos, não a débito da EU mas dos Estados nacionais: em alguns sectores, mantendo esse controlo e essas práticas de restrições à concorrência interna com consequências desinteressantes para os consumidores. Ulteriormente a crédito da UE, esteve a criação de um sistema de pagamentos inter-europeu, com menores custos para a circulação dos bens e capitais no mercado interno Europeu.

Como sabemos, sempre houve na Europa duas visões distintas do modo de fazer Europeu. Uma que sempre defendeu a integração<sup>121</sup> total e a Federalização, a outra que sempre pretendeu manter nas mãos dos decisores políticos nacionais uma não mitigada forma de soberania. Hoje na Europa, duas visões parecem opor-se na resolução da crise efectiva: uma dita mais liberal, que aponta para a necessidade de melhoria da competitividade do espaço Europeu face a outras áreas geográficas (principalmente as emergentes, com menores custos de contexto, questões sociais inaceitáveis e até com dumping declarado) com menores custos, sem explicar como se pode processar entre competidores e com armas diferentes essa competitividade<sup>122</sup>; uma outra, que aponta a excessiva financeirização como “rastilho” de mais crise, querendo preservar a custo da competitividade ou do protecçãoismo um modelo social, o Europeu, que considera exemplo. Parecendo a primeira ter abdicado e considerado inevitável o reequilíbrio gerado pelo acesso ao consumo de massas imensas emergentes (mau grado o plasmado na agenda 2020<sup>123</sup> Europeia, assumindo uma espécie de desvalorização social), a segunda parece apontar não só para questões de desigualdade e injustiça, como para

a questão central da sustentabilidade ambiental e planetária do próprio crescimento baseado no consumo excessivo.

Aliás, é curioso como antes das consequências da globalização terem alastrado ao dito primeiro mundo e à sujeição a concorrência tão feroz, as apostas ainda se quedavam num paradigma de sentido contrário ao de algumas respostas actuais sobre o caminho a seguir: a diminuição da idade de reforma, a sustentabilidade ambiental como sustentabilidade do planeta, a diminuição da intensidade de exploração de recursos, o alargamento da sociedade do tempo livre e do lazer, a economia social. A política de concorrência no espaço Europeu baseia-se na teoria económica e nos efeitos benéficos de uma economia concorrencial de mercado. Suprimidos alguns entraves nacionais à livre circulação de mercadorias mantêm-se na Europa, no entanto, mecanismos informais de bloqueamento da concorrência, limitações e resistências que urge extinguir.

Para Roubini<sup>124</sup> a zona Euro nunca cumpriu os seus desígnios, sendo que a solução passa por uma trilogia de diminuição dos custos unitários do trabalho, deflação, desvalorização da moeda. A afluência de grandes fluxos de capitais com consequências nas baixas taxas de juro e no aumento do crédito, não foram seguidas - em países como Portugal - de políticas orçamentais restritivas e reformas estruturais que fortalecessem a oferta nacional. Grandes fluxos de capitais tiveram para alguns países, assim, no processo de integração Europeia consequências de maior endividamento.

Como diz Silva Peneda (Peneda S. , 2011)<sup>125</sup> “o mercado único Europeu, embora seja muito falado, não existe por completo”. Os fluxos de capital, fruto de incertezas quanto a acesso a crédito, em consonância com a instabilidade cambial e monetária, tornam mais interessante a especulação financeira que o investimento produtivo. Para além disso a inexistência de um sistema financeiro Europeu contrasta com a integração financeira desregrada mundial, sem falar na falta de articulação de políticas orçamentais, fiscais, monetárias, políticas anticíclicas e de modelo de financiamento da UE - baseado não em recursos próprios mas nos orçamentos nacionais dos estados membros.

Um dos motivos porque, na cimeira de Maastricht, se fundiram os dois projectos de Tratado<sup>126</sup> num único tratado, o da União Europeia, deveu-se - como afirmado por Fausto Quadros - à necessidade de mostrar que a UEM (União Económica e Monetária) e a União

Política eram incindíveis (Quadros, 2008, p. 45) - “concretamente, que a primeira só seria sustentável com a segunda.” Neste subtema da teoria da integração, que justapõe e relaciona União Europeia e fluxos de capitais, já vimos como essa incindibilidade se quedou numa construção de um edifício Monetário incompleto, que leva a que Estados membros, em zona monetária comum, sejam sujeitos de taxas de juro diferenciadas - tendo para se financiar de recorrer aos mercados, com base numa percepção de risco país não comum ou comunitarizada.

Não sendo a UE uma zona monetária óptima, por critérios não preenchidos como o critério da mobilidade do factor trabalho<sup>127</sup>, podemos concluir, entretanto, por algumas outras contradições de um não totalmente adquirido - no cruzamento da integração monetária Europeia: a política de concorrência Europeia.

Baseado na teoria económica - e nos efeitos benéficos de uma economia concorrencial de mercado - o processo de financiamento da economia (s) europeias (s) na actual crise parece esbarrar na dificuldade de aceitação do BCE como estabilizador monetário. Assuntos como as Bond Europeias<sup>128</sup> debatem-se à mesa do Conselho, colocando-se segundo (Costa, 2004) a questão de saber se procedeu a assumpção da maior vantagem da UEM: a soberania monetária comum. Existe uma maior colegialidade nas decisões tomadas em matéria monetária que impeçam a Europa de se tornar numa imensa zona marco - permitindo alguma capacidade de influenciar as taxas de juro comuns? A criação do mecanismo para preservar a estabilidade financeira na Europa, o Fundo Europeu de Estabilização Financeira<sup>129</sup>, parece apenas um mecanismo tímido e incapaz de afastar a percepção de risco dos “humores” dos mercados - destas economias pouco homogéneas.

Outro dos problemas que se colocam à Europa pode ser perspectivado através das soluções de primeiro ou segundo óptimo de Pareto - nas situações de comércio. Para Pareto<sup>130</sup>, melhor que um espaço geográfico regional como alavancador do comércio, só um espaço económico livre mundial.

A pergunta que fica, no actual quadro Europeu e Global, é saber se a Europa afirmando-se como um espaço de comércio livre mundial, não deveria exigir na sua relação com os outros e na OMC<sup>131</sup>, condições de concorrência efectiva e uma clara afirmação da concorrência interna – sem subterfúgios ou “espertezas saloias nacionais”.

Dado o ponto diferenciado das suas economias - na sua relação com os espaços exteriores - os interesses do posicionamento da moeda única face a outras moedas, parece divergir. Não foi, com certeza, por nada, que os diferentes “arquitectos” da Comunidade e União - consagraram o princípio da solidariedade, princípio corolário do princípio da integração. A aceitação deste autêntico “contrato social” deve significar, para os estados membros entre si e com a União, um interesse comum geral, um verdadeiro interesse comunitário, como sublinha Fausto Quadros<sup>132</sup> - face aos “instáveis” fluxos de capitais, à procura dos melhores retornos, deste mundo globalizado e Euro descentrado.

## **7. A INTEGRAÇÃO EUROPEIA E A GLOBALIZAÇÃO DE MERCADOS**

### **7.1 ALGUMAS DAS TEORIAS EXPLICATIVAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL - COMO PERCEÇÃO DO MODO ESTRATÉGICO DE SEDIMENTAR EUROPA NO MUNDO INTEGRADOR EUROPEU E GLOBALIZANTE DE MERCADOS**

A integração Europeia não foi imune à globalização de mercados. A análise de duas das teorias explicativas do comércio internacional, uma do lado da oferta e outra do lado da procura, torna-se uma antecâmara da percepção das múltiplas relações e estratégias que giram no universo do espaço Europeu. Na escolha das teorias é posto de lado o pressuposto da identidade dos gostos dos consumidores (bem como a homogeneidade dos produtos), defendidos pela teoria clássica e pela teoria neo-clássica - considerando que este não é, de facto, um pressuposto que se possa utilizar nos dias de hoje. Deste modo, a opção é pela apresentação da teoria explicativa do comércio através de economias de escala pelo lado da oferta.

Por outro lado, não é fácil aceitar hoje teorias do comércio internacional exclusivamente do lado da oferta, dada a negação de pressupostos e a complexidade das “razões” explicativas do comércio internacional. Teorias algo datadas num mundo de fracas interações de espaço – tempo, de formulações de teorias baseadas em pressupostos simplistas e redutores e de

funções de produção com rendimentos de escala constantes. Assim, apresento também teorias explicativas do lado da procura, sendo que a escolha recaiu na teoria explicativa da “sobreposição de procuras de Linder”.

### **7.1.1 Teoria explicativa do comércio internacional - economias de escala**

Para quem estudou economia regional, olhando com atenção fenómenos de secundarização no quadro da integração comunitária em época de crise, sabe que há uma espécie de movimento centrípeto nas economias regionais e que os processos de convergência regional são uma falácia, sem intervenção de políticas regionais equilibradoras.

A atracção e a polarização são um “must” impossível de evitar nos espaços regionais destituídos de políticas activas regionais. As escalas de integração exigem algum voluntarismo, dado que os rendimentos em muitas zonas “concentracionárias” são do tipo de rendimentos de escala crescentes e não constantes.

As chamadas economias de escala não são, obviamente, um atributo que interesse apenas às economias das empresas, uma vantagem comparativa de custo médio inferior decorrente do aumento da escala de produção das empresas. Num mundo soberano, os espaços delimitados por fronteiras podem também ser “bafejados” por elementos que concatenados resultem em custos que percepcionem o país como competidor internacional provido de vantagens comparativas por escala em determinados sectores.

No mundo das empresas, quanto maior for a sua dimensão ou mesmo a dimensão dos seus mercados, mais eficiente ela parece ser, pelo menos num mundo pouco diferenciado onde gama e nicho sejam pouco valorizados. E as economias de escala parecem advir como reportado por (Mata, 2009, pp. 167,168) de disseminação de custos de estrutura, de adopção de tecnologias mais eficientes, de maior produtividade dos factores variáveis, da chamada regra do cubo – quadrado, das economias de marketing, das economias em I&D e das economias no aprovisionamento. Assim parece que muita da explicação passa por linhas de

explicação da “proporção de factores” como enunciado por Manuel Porto<sup>e</sup> (Porto, 2009, p. 64).

É interessante perceber que do mesmo modo que em economias do passado, feudais e fechadas, o próprio conhecimento era pouco disseminado e muito restrito a espaços fechados especializados. Os conhecimentos corporativos restavam muitas vezes adstritos a espaços de conhecimento milenar e transmissão de conhecimentos quase porta a porta, mestres a aprendizes. Os factores eram fundamentalmente factores recursivos naturais ou factores de conhecimentos muito localizados. Por estas épocas ainda os conceitos de localismo globalizado ou globalismo localizado ainda estavam na prateleira. A produção excedentária localizada foi assim aos poucos extravasando fronteiras, apoiada em economias de escala que tornavam, com a paralela facilitação da logística, o comércio internacional mais dotado em volume e distância, promovendo... bem - estar à distância. “Ad contrarium”, ainda hoje, se em produto homogéneo, qualquer economia de escala na produção não resiste ao processo de internacionalização se a logística se sobrepuser anulando o diferencial de custo médio.

A existência de economias de escala foram assim mais que hoje, sem dúvida, um factor de “take – off” do comércio internacional, num mundo à procura de bem – estar e eficiência e de ganho de “escala” relacional, fruto da compressão espaço – tempo. Mas não parece haver dúvidas, também, que a expansão geométrica relacional foi restringindo a importância da escala, substituída no intersectorial pela diferenciação de um mundo a múltiplas vozes.

Assim, independentemente de haver diferentes dotações de factores e de existir ou não inovação tecnológica, a especialização de um dos produtos por um país e de outro produto por outro país pode levar ao comércio internacional. Até aqui os espaços integrados de comércio interno parecem indiciar ganhos sinérgicos de complemento apreciável.

### **7.1.2 Teoria explicativa do comércio internacional – sobreposição de procuras**

---

<sup>e</sup> Porto, M. L. (2009). *Teoria da Integração e Políticas Comunitárias*. Coimbra: Almedina.

Manuel Porto em (Porto, 2009, p. 67) refere que “também diferenças de gostos dos consumidores podem levar ao comércio internacional”. É partindo deste factor que, em 1961, Linder apresentou uma nova teoria, a sobreposição de procuras. Nesta teoria explicativa do comércio internacional encontram-se duas hipóteses: a primeira postula que quanto mais elevado o rendimento de um consumidor, mais elevada a qualidade da variedade do bem que procura, sendo que a segunda tem em conta que os produtores preferem vender para o mercado interno ou para um mercado externo com procura semelhante.

Linder (1961) defende que a níveis diferentes de rendimento *per capita* deverão corresponder tipos de consumo diferentes, sendo de esperar que nos países com níveis de rendimento mais altos sejam procurados bens de melhor qualidade e que nos países com rendimentos mais baixos sejam procurados bens de pior qualidade. Verifica-se assim que, os gostos dos consumidores estão fortemente condicionados pelo seu nível de rendimentos ou seja um padrão de rendimentos condicionará fortemente o padrão de gostos (preferências) dos consumidores e, logo, a procura dos consumidores de um país, sendo de esperar que a produção de cada país tenda a corresponder (pelo menos no início), à procura que nele é feita. Deste modo, os países de menor rendimento acabam a produzir bens de pior qualidade e os países com maior rendimento a produzir bens de melhor qualidade (o que leva a exportá-los). No entanto, dentro de cada país os consumidores com nível de rendimento elevado, tendem a preferir e procurar bens mais “sofisticados” (maior qualidade e provavelmente com tecnologia mais intensiva em capital) e os consumidores com nível de rendimento baixo, tendem a preferir e procurar bens menos “sofisticados” (menor qualidade e provavelmente com tecnologia menos intensiva em capital).

Há assim uma diferenciação do tipo de procura condicionada pelas diferenças do nível de rendimento dos consumidores. Se considerarmos os segmentos de consumidores associados a diferentes níveis de rendimentos nos dois países é provável que, entre os diferentes países, exista alguma sobreposição de níveis de rendimento. Temos assim, sobreposições de procura em que, por um lado, consumidores de países de maior rendimento poderão procurar bens de qualidade inferior (com correspondência na produção de países mais pobres) e por outro, consumidores de países com menor rendimento que poderão procurar bens de qualidade superior (com correspondência na produção dos países mais ricos). Da existência destas sobreposições é que resulta o comércio internacional, gerando-se uma sobreposição da procura e conseqüentemente uma sobreposição ao nível da estrutura da produção.

Esta teoria do comércio internacional determina quais as variedades de cada produto que são transaccionadas, mas não define onde cada bem deverá ser produzido, no país mais rico ou no país mais pobre. Para além de não explicar por que razão alguns países produzem um produto exclusivamente para exportar. No entanto, se numa primeira fase esta teoria é bastante plausível, no médio prazo, tal como refere Manuel Porto (2001, p.70) já será de esperar uma especialização entre os países de acordo com as vantagens comparativas do lado da oferta, devendo por exemplo, os consumidores de um país com preferência por produtos de alta qualidade procurar estes produtos num país mais pobre se forem produzidos aqui em melhores condições (qualidade/preço). Levando-nos, assim, à primeira teoria apresentada, as economias de escala.

### 7.1.3 Conclusão

No caso das economias de escala, o argumento é o seguinte: quando as funções de produção apresentam retornos crescentes de escala, os padrões de comércio e vantagens comparativas dependerão do tamanho absoluto do mercado doméstico.

As pesquisas mais recentes sobre economias de escala tem sido associadas aos novos modelos de comércio, dentre os quais, os trabalhos baseados em estruturas de mercado de concorrência imperfeita, de Helpman e Krugman (1985) e aqueles que as relacionam à ideia de acumulação de experiência, economias de aprendizagem - como as da China. Uma das conclusões é que “num mundo no qual os retornos crescentes existem, a vantagem comparativa (Krugman, 1984) resultante das diferenças entre os países (dotação de factores) não é a única razão para a existência de comércio. As economias de escala criam um incentivo adicional e geram comércio mesmo se os países forem idênticos em gostos, tecnologias e dotação de factores” (H. e K. 1988).

Quanto à teoria explicativa do comércio internacional pelo lado da procura (Teoria da sobreposição da procura de Linder) baseia-se no pressuposto que o comércio de bens manufacturados é explicado pelo comportamento da procura e não pelas dotações factoriais, sendo o comércio internacional de bens manufacturados mais intenso entre países com desenvolvimento económico semelhante (níveis de rendimento per capita semelhante).

O modelo determina quais as variedades de cada produto que são transaccionadas, mas não determinam em que país é produzido, como também não justifica porque alguns países produzem um produto exclusivamente para exportação.

## **7.2 A EXCESSIVA DEPENDÊNCIA DA UNIÃO EUROPEIA DE FONTES ENERGÉTICAS EXTERNAS**

O ponto anterior abriu-nos a porta da percepção do comércio internacional na integração. Este ponto aborda a excessiva dependência da União Europeia (UE) de fontes energéticas externas, a estratégia de enfrentamento da situação, e faz uma taxonomia descritiva histórica dos espaços de integração e de como os mesmos se assumem como soluções de comércio livre. A reflexão chega, também, à “bondade” do argumento dos termos do comércio, sua assumpção em mercados imperfeitos (em concreto no mercado do gás e petróleo), concluindo-se pela integração Europeia como promotora de caminho de criação do grande espaço de comércio livre mundial - afirmação do Primeiro Ótimo de Pareto.

Os países da União Europeia no seu conjunto constituem, hoje, a grande potência mundial no que diz respeito ao desenvolvimento e aplicação de energias renováveis. A promoção das energias renováveis tem um papel muito importante, tanto em termos de reduzir a dependência externa de abastecimento energético da UE, como nas acções a serem tomadas em relação ao combate das alterações climáticas. Contudo, a UE continua fortemente dependente de fontes energéticas externas, nomeadamente no que se refere ao fornecimento de petróleo e de gás natural.

### **7.2.1 A União Europeia: o status quo em matéria energética**

A dependência energética externa da UE está em contínuo aumento. As suas necessidades energéticas são cobertas em 50% com produtos importados e, se nada se fizer até 2020 ou 2030, este número aumentará para 70%. Tal dependência externa implica riscos económicos, sociais, ecológicos e físicos. A importação de energia representa 6% do total de

importações e, em termos geopolíticos, 45% das importações de petróleo provêm do Médio Oriente e 40% de gás natural provêm da Rússia.

Ora, a UE não dispõe ainda de todos os meios que permitam inflectir as tendências do mercado internacional. Esta sua fraqueza esteve claramente patente aquando do forte aumento dos preços do petróleo no final de 2000 e encontra-se em 2011 na primeira linha das preocupações com os factores de competitividade.

Tendo a UE, ou a voz do seu Directório, numa fase aparente de desaceleração do comércio mundial e de recessão do comércio intracomunitário, uma preocupação quase exclusiva com os factores de competitividade, a percepção do excessivo peso do modelo baseado nos combustíveis à base do carbono torna-se incrivelmente visível. Se a isto acrescermos o facto do acidente da central nuclear de Fukuyama<sup>133</sup> e a continuação da chegada ao consumo de vastas camadas de consumidores dos denominados países emergentes, estão criados os ingredientes para novos ciclos de recessão com alterações importantes do quadro distributivo mundial.

Ao abordar o problema, a UE deve igualmente fazer face a numerosos desafios que é necessário ter em conta na elaboração de uma tal estratégia. De entre os novos desafios, destacam-se as preocupações ambientais - que influenciam as escolhas energéticas nomeadamente a luta contra as alterações climáticas e a realização do mercado interno - que reserva um novo lugar e papel à procura e que pode fazer surgir novas tensões a nível político (p. ex., a baixa de preços pode ser contrária à luta contra as alterações climáticas).

### **7.2.2 O caso do rectângulo – jardim<sup>134</sup>**

Portugal tal como qualquer País da União Europeia têm uma forte dependência de fontes energéticas externas. O país importa cerca de 85% da energia que consome – 4 000 milhões de euros ano de importações, e tem um dos piores níveis de eficiência dos 27 estados membros na utilização da energia. Anos como o de 2005 ainda acentuaram mais essa tendência, devido ao facto de ter havido uma baixa na produção hidroeléctrica - devido à seca que afectou todo o País.

O ano de 2011 encontra Portugal numa situação mais confortável. Apesar da subida recorrente e paulatina do preço do crude, a assumpção de investimentos no eólico e a assumpção de investimentos futuros no hidroeléctrico tem permitido pelo menos contrariar a subida crónica da factura energética<sup>135</sup> e tentar contrariar a escalada do crude.

Em matéria de eficiência energética, Portugal é um dos países europeus com menor eficiência, gastando 0,88 barris de petróleo por cada mil euros de PIB. O valor médio da UE é de 0,65 barris por cada mil euros e o País europeu mais eficiente é a Dinamarca sendo o valor de 0,41. Os indicadores de intensidade energética portugueses são claramente superiores aos dos outros países comparáveis e, em particular face à média da União Europeia.

No contexto da política energética comum, Portugal pretende implementar um conjunto de medidas, como a concretização do Mercado Ibérico da Electricidade, um mercado interno comum aos dois países, onde racionamento e fornecimento seriam decisão conjunta. Isto traria benefícios, não só para os consumidores e empresas, bem como para o meio ambiente<sup>136</sup>.

### **7.2.3 A estratégia Europeia**

Nos nossos dias, a política energética adquiriu uma dimensão comunitária: os Estados-Membros são interdependentes, tanto a nível das questões de luta contra as alterações climáticas como a nível da realização do mercado interno. Contudo, isto não se traduz em novas competências comunitárias. A Comunidade pode intervir com as suas competências em vários domínios, nomeadamente o mercado interno, a harmonização, o ambiente e a fiscalidade. Mas a ausência de consenso político a favor de uma política energética comunitária limita as possibilidades de intervenção. Convém examinar se seria vantajoso ampliar o campo das competências comunitárias em matéria de energia, a fim de garantir que a UE possa dominar melhor o seu destino energético.

O Livro Verde traça as linhas de uma estratégia energética a longo prazo. Segundo ele a UE deve reequilibrar a política da oferta através de acções claras a favor da procura; fazer uma

análise da contribuição a médio prazo da energia nuclear; prever um dispositivo reforçado de reservas estratégicas e de novas rotas de importação para os hidrocarbonetos<sup>137</sup>.

### 7.3 OS ESPAÇOS DE INTEGRAÇÃO COMO SOLUÇÕES DE COMÉRCIO LIVRE

Há mais de cem anos, é criada a SACU<sup>138</sup> - a primeira união aduaneira da África Austral. Teve como objectivo promover o desenvolvimento económico da União Sul-Africana, tornando-se na mais antiga união aduaneira do mundo - fruto de longos anos de negociações e pós Segunda Guerra Anglo Boer<sup>139</sup>.

Os espaços de integração classificam-se, entretanto, em quatro grupos: **Zonas de Comércio Livre**, a forma de integração que remove as barreiras no comércio entre seus membros, mantendo cada um dos países as suas próprias barreiras no comércio com outros países externos à zona de comércio livre; **Uniões Aduaneiras**, resume-se à eliminação ou redução das tarifas aduaneiras e de outros regulamentos comerciais, relativos aos produtos de cada um dos países componentes da união<sup>140</sup>. **Mercados Comuns**, a forma de integração económica que vai para além de uma união aduaneira, na medida em que permite também a livre movimentação de pessoas e bens entre as nações participantes. Por outras palavras, os Estados-membros estabelecem a eliminação das quaisquer restrições sobre produtos, bem como a livre circulação dos demais fatores produtivos, como pessoas, serviços e capital. A UE constitui-se como o melhor exemplo desse modelo de integração atingindo o estatuto de mercado comum no início de 1993. Mais tarde, empenhou-se no processo de transformação para uma união económica e monetária, alcançado com a adopção do Euro; **Uniões Económicas e Monetárias** - a forma mais avançada de integração<sup>141</sup>. Básica e esquematicamente um processo de integração pode assumir a seguinte sequência: mercado fechado» acordos comerciais preferenciais» área de comércio livre» união aduaneira» mercado comum» união económica e monetária» globalização.

A autonomia económica e comercial dos países leva a que as relações estabelecidas inicialmente entre eles - no que diz respeito às transacções internacionais de bens e serviços - sejam sujeitas a regras específicas que podem variar de acordo com diversos aspectos. Em

concreto existem dois factores basilares, que caracterizam e dominam as transacções comerciais entre os diferentes países do mundo: a existência de barreiras aduaneiras à entrada de determinados bens provenientes de outros países; a Associação ou cooperação, entre dois ou mais países, no sentido de estruturarem políticas - tanto no que se refere às relações entre si, como no que se refere às relações que estabelecem com outros.

Assim, as políticas de adopção de barreiras alfandegárias e de outro tipo dependem de cada país. Mas, são cada vez mais frequentes acordos de cooperação à escala internacional no que se refere a regras e barreiras de cariz alfandegário. Usualmente aponta-se como potencial vantagem de uma união o progresso da actividade económica interna dos países aderentes, com dimensão e estrutura distinta e de acordo com as próprias características de cada um dos países. Por outro lado, é normalmente apontado como um problema potencial a eventual retaliação dos países externos que possam sentir-se prejudicados pela sua criação. Algumas vezes, as uniões aduaneiras assumem-se como fases iniciais de processos de integração económica mais intensos, nomeadamente de uniões económicas e monetárias com uma harmonia de políticas mais alargada, sobretudo a nível da política económica e monetária. O caso da União Europeia é o exemplo mais conhecido e paradigmático, um novo modelo de benchmark da sociedade internacional e um campo de ensaio para as futuras comunidades.

### **7.3.1 A explicação das Uniões Aduaneiras por via da promoção dos termos do comércio**

Alterar favoravelmente os termos do comércio não está obviamente nas mãos de Estados, que pouco pesam nesses mercados, o que já não acontece com uniões aduaneiras maduras com políticas comerciais comuns que representem partes importantes do comércio mundial. Variações de procura agregada em uniões aduaneiras levam, em princípio, como muito bem diz Porto (Porto, 2009) a descidas ou aumentos dos preços mundiais. Num mercado onde a rigidez da procura é elevada, dada a fraca substituíbilidade, a perspectiva do bem - estar geral parece estar sequestrada pelo lado da oferta, sendo que o forçar da procura por parte do espaço com peso na procura através de qualquer tipo de restrição (como a alfandegária), funcionará melhor em mercados onde a rigidez da procura não seja regra. É interessante também de verificar como das intervenções nos termos do comércio como é exemplo o caso

da PAC, promovendo benefícios à custa dos outros (Porto, 2009, p. 247), acabam por prejudicar quase todos: os países externos às uniões aduaneiras e alguns dos países integradores das próprias uniões.

### **7.3.2 Confirmação/infirmção da explicação da promoção dos termos do comércio na UE no caso concreto do mercado energético**

É indubitável que os espaços de integração são espaços vantajosos com soluções internas de comércio livre - embora sejam soluções de segundo óptimo na perspectiva da análise de Pareto - sendo as de primeiro óptimo, o espaço do comércio livre mundial. O peso do conjunto comunitário na procura mundial de recursos energéticos, alicerçada numa política energética comum, faz pensar que uma diminuição da sua procura levaria a uma descida dos preços mundiais. Possibilidade, como diz Porto, não ao alcance de países pequenos, dado a alteração da sua procura não ir influenciar os mercados mundiais. Confirmamos, assim, com base no argumento dos termos do comércio, que o peso cumulativo das soberanias agregadas em espaços de integração (e no espaço UE em concreto) tendo peso no comércio internacional poderiam ser capazes (através de uma redução significativa da procura) de alterar os termos do comércio de modo favorável. Num mercado imperfeito, cartelizado, como é o do petróleo e o do gás, esses ganhos de escala não permite deduzir senão pequenos ganhos, por efeito integração, para os países tomados na sua condição de Estados Membros.

### **7.3.3 Conclusão**

Vimos que a União Europeia, como espaço económico integrado, sofre de grave dependência externa de recursos energéticos, nomeadamente gás e petróleo, sob a forma de volatilidade de preços e incerteza de aprovisionamentos<sup>142</sup>. A menos que haja uma alteração do paradigma da energia fóssil para energias alternativas, a integração num espaço regional como o da UE (desprovido de recursos convencionais fósseis) terá de se socorrer de políticas comuns anti – concertação, anti – cartelização e de políticas que afirmem a eficiência energética, a separação

do fornecimento da produção (políticas de afirmação e reforço da concorrência nos sectores energéticos) evitando posições dominantes e incentivando a utilização das energias renováveis.

O quadro actual do mercado mundial dos combustíveis fósseis, com procura excedentária relativamente à oferta (crescimento exponencial a Oriente e conseqüente diminuição do peso específico da UE no consumo mundial) restringido pelo limite natural das reservas mundiais conhecidas (para além das questões de cartelização), acentua a cada vez menor influência do espaço UE na formação dos preços mundiais, justificando uma integração cada vez maior de políticas energéticas comuns (das competências partilhadas às exclusivas). Externamente a uma só voz, internamente promovendo, maior concorrência, eficiência, procurando a criação de um verdadeiro mercado interno de energia (possivelmente num novo paradigma de recursos energéticos), de energias limpas renováveis, menos dependentes de qualquer cartel mundial que restrinja os ganhos de integração em mercado concorrencial. Os acordos de comércio da UE com outros países e espaços (como foi a recentemente noticiada negociação com o Japão sobre o afastamento das restrições Nipónicas ao comércio) demonstram a tomada de consciência da superioridade e conseqüente construção de um espaço de comércio livre mundial, como afirmação do primeiro óptimo de Pareto.

#### **7.4 O QUE APRENDEU A UE SOBRE COMO LIDAR COM OPORTUNIDADES, OBSTÁCULOS E QUAIS AS POSSÍVEIS ABORDAGENS PERANTE DESAFIOS FUTUROS?**

Primeira potência comercial do mundo, a União Europeia representa 20% do volume total das importações e das exportações a nível mundial. O comércio livre entre os seus Estados-Membros lançou as bases para o êxito da criação da U.E. há quase 50 anos. Por conseguinte, a União assume hoje um papel de liderança nas iniciativas de liberalização do comércio mundial, no interesse mútuo dos países ricos e dos países pobres.

##### **7.4.1 Os obstáculos colocados à Europa pela globalização**

O processo de globalização e a evolução tecnológica paralela em curso, impõe ao velho Continente um vasto conjunto de desafios. A juntar aos desafios da rápida mudança tecnológica e da globalização acelerada, a Europa está em face de outro futuro desafio “mortífero”, que é a do envelhecimento da sua população. Logo, a nova ordem económica mundial que paulatinamente tem vindo a emergir e que parece emergir como um submersível com a crise das dívidas soberanas, impõe à Europa<sup>143</sup> novos desafios que terá de ultrapassar.

Perante a globalização e a mudança de paradigma de competitividade e de desenvolvimento, a União Europeia faz face a desafios de vária ordem. Desde os ligados ao aumento da produtividade, até aos de conhecimento, passando pelo desenvolvimento da inovação, de novas tecnologias, de pesquisa e desenvolvimento, entre outros. Mas perante esses desafios, as opiniões divergem quanto ao caminho que a UE deve tomar: umas defendem que se deve sacrificar a competitividade para salvar o trabalho e o modelo social europeu; outras defendem que se sacrifique o emprego para reforçar a competitividade; e ainda outras defendem que a Europa pode competir e “santificar-se” na base de conhecimento, inovação, trabalho mais qualificado, homens e mulheres mais activas - com acesso a bons sistemas de protecção social e de cuidados familiares. A Europa precisa, assim, de atingir maior competitividade reforçando em simultâneo o seu modelo social – algo aparentemente irreconciliável e que leva à estupefacção de David Cameron<sup>144</sup> perante o que pensava seria um caminho sem espinhos. Para tal, são necessárias grandes reformas, nomeadamente, energizar o modelo social europeu, criando mais e maiores rede de inovação para interligar empresas e universidades, mais formação e qualificação dos trabalhadores, melhores serviços e cuidados familiares e um maior equilíbrio na balança entre os benefícios e contribuições dos sistemas de segurança social. Tudo “substâncias” difíceis de encontrar em anos cegos de cortes de despesa e de recuo do estado Social.

### 7.4.2 As oportunidades colocadas à Europa pela globalização

*«O homem é levado por uma mão invisível a apoiar um objectivo que não fazia parte da sua intenção»*

*Adam Smith (1776)*

As empresas europeias devem avaliar o papel de grupos competitivos que possuem um posicionamento potenciador de oportunidades, como são o caso de muitas empresas da Europa Central. Existe aqui um duplo desafio: por um lado a consolidação de posições domésticas e no seio da UE, onde as empresas daqueles países tenderão a ficar melhor posicionadas e, por outro lado, o desenvolvimento de novos mercados dentro da Europa ou em África, como está a fazer a China, quando estabelece parcerias de troca de produtos por matérias-primas (ex: o petróleo). À semelhança dos países que aprenderam a colaborar entre si através de blocos económicos, também as empresas na Europa devem ser capazes de desenvolver vantagens cooperativas. Podem, por exemplo, partilhar custos de produção, marcas de referência, produzidas ou de distribuição, desenvolver novos produtos em conjunto (I&D) ou criar estruturas comuns de apoio aos seus projectos de internacionalização. Individualmente ou em conjunto, as empresas devem criar sistemas de informação que lhes permitam não só acompanhar, mas também implementar políticas e estratégias competitivas internacionais, apostando na sustentabilidade, criando e produzindo produtos inovadores e com real valor acrescentado. Veja-se o exemplo da Alemanha e França, com a produção de automóveis e aviões, mas nunca em caso algum prescindindo do know-how.

### **7.4.3 O que aprendeu a UE sobre como lidar com as oportunidades/ obstáculos**

A globalização está a acelerar mudanças nas estruturas de poder e a revelar a existência de diferenças de valores. As economias desenvolvidas foram abaladas pela recente turbulência financeira, como o foram também as economias em desenvolvimento. Por outro lado, as grandes artérias da nossa sociedade – como os sistemas de informação e o abastecimento de energia tornaram-se mais vulneráveis. Dispondo de uma gama singular de instrumentos a que pode recorrer, a UE tem contribuído para criar “segurança humana”, reduzindo os níveis de pobreza e as desigualdades, promovendo a boa governação e os direitos humanos, prestando ajuda ao desenvolvimento e atacando as causas profundas dos conflitos e da insegurança - sendo ela o maior doador dos países necessitados.

As economias modernas são largamente dependentes de infra-estruturas críticas, nomeadamente de transportes, de comunicações e de fornecimento de energia, mas também

da Internet. No entanto, os atentados contra sistemas informáticos tanto privados como governamentais que ocorreram nos Estados-Membros, vieram conferir a este tipo de criminalidade uma nova dimensão, revelando o seu potencial como nova arma económica, política e militar. Nos últimos cinco anos, a dependência energética tem-se tornado cada vez mais motivo de preocupação. O declínio da produção europeia implica que até quase 75% do petróleo e do gás que consumimos terá de ser importado<sup>145</sup>. Essas importações serão provenientes de um reduzido número de países cuja estabilidade, em numerosos casos, se encontra ameaçada. Estamos pois perante, uma série de desafios ao nível da segurança que exigem que todos os Estados-Membros assumam responsabilidade e sejam solidários.

### **7.4.4 A alteração de agenda da UE**

Com a globalização, a UE teve a necessidade de se adaptar e de criar meios que permitam um desenvolvimento sustentável da Europa. No sentido de uma Globalização Sustentável no plano Social, a União Europeia está politicamente empenhada nesta dimensão social da globalização, na qual pretende desenvolver mais esforços - quer a nível europeu quer a nível internacional. Para além da criação da Estratégia de Lisboa<sup>146</sup>, capaz de garantir um crescimento económico sustentável com maior coesão social e respeito pelo ambiente e da Agenda 2020, foi criado o Fundo Europeu de Ajustamento à Globalização (FEG). O FEG tem por objectivo ajudar os trabalhadores, que perdem o emprego devido à evolução da economia mundial, a encontrar o mais rápido possível um novo trabalho<sup>147</sup>.

### **7.4.5 As abordagens possíveis perante os desafios futuros**

Encontrando-se a Europa e o mundo numa encruzilhada ditada pela crise monetária mundial e depois de termos verificado como a alteração das relações económicas mundiais, fruto da globalização, obrigou à reformatação do modelo Europeu e a uma nova agenciamento para o próximo futuro, urge entender as possíveis alternativas que se colocam à Europa. Interessa perceber o projecto Europeu como projecto não independente do posicionamento ideológico dos seus sistemas, agentes políticos e/ou da própria pendência das opiniões públicas. Um

documento sobre medidas de combate à crise, elaborado pela comissão política de um partido Português (BE, 2010), afirma a actual política da UE como recessiva pela natureza da sua relação económica, alertando para o risco de estagflação e enunciando as possíveis estratégias em confronto: o Euro como instrumento de preservação da financeirização, a sua desagregação ou a luta social como enfrentamento do mecanismo de transferência para o capital financeiro. As questões do foro ideológico não são, assim, despiciendas na moldagem das abordagens e caminhos possíveis do Euro e do processo Europeu - hoje muito refém da lógica de Directório imposta no Conselho e da ideologia dos seus monopolizadores detentores<sup>148</sup>.

Lógica, fruto da crise, impulsionada menos por uma clara representatividade e mais por opiniões públicas e publicadas amedrontadas, com aparente minimização do Parlamento Europeu e da própria Comissão<sup>149</sup>.

Com esta crise monetária, em pleno processo de sedimentação da globalização, confluindo as políticas no sentido da flexibilização do modelo social, do reganho de competitividade através da desregulação do emprego, da cooperação cada vez mais reforçada, da comunitarização de mais competências, da simplificação de decisões, da integração de políticas económicas (até orçamentais!), as abordagens possíveis vão no sentido da integração mundial deste espaço económico e político e no rearranjo do peso das componentes emprego, modelo social, competitividade<sup>150</sup>. Através da abertura à liberdade do comércio mundial, diluindo fronteiras, federando internamente (mais Europa!) excluindo até membros relapsos/incumpridores do “clube” do Euro.

A não integração no espaço global, através do neo-proteccionismo e/ou outras formas de fechamento, aceleraria a decadência dos povos Europeus já martirizados pela perda natal. Sendo o desafio aparentemente simples, na sua definição, a complexidade do novo quadro de relações saído da globalização, obriga a compromissos impostos e a políticas à vista. Não há, pois, para uma Europa no actual paradigma de recursos energéticos, de circulação de ideias e informação, de capitais sem fronteiras e no quadro de alargamento do espaço de comércio livre mundial, abordagem realista alternativa muito diferente à plasmada na agenda 2020<sup>151</sup>. A abordagem posta pela adaptação e integração de um espaço regional no espaço global, exige crescimento inteligente através da promoção do conhecimento, da inovação, da educação, da sociedade digital, da sustentabilidade e eficiência, dos recursos com reforço da

competitividade, da inclusividade das qualificações, da luta contra a pobreza e da empregabilidade. A abordagem é, assim, de abertura ao global mesmo se, no curto prazo, a soma mais dessa abertura pode implicar menos para alguns e esforço de normalização para todos.<sup>152</sup>

#### 7.4.6 Conclusão

Num mundo cada vez mais globalizado, a Europa vai ter de assumir um papel determinante na produção, difusão, utilização de conhecimento e competitividade, tirando maior partido da globalização de modo a dar respostas a esses novos desafios. Neste sentido, para que a Europa atinja o seu objectivo de ocupar o lugar de liderança neste moderno quadro de competitividade e de desenvolvimento, terá de proceder a algumas reformas, nomeadamente, desenvolver um sistema de educação e de formação de modo a capacitar os cidadãos, criar e/ou estimular um ambiente propício para o desenvolvimento de novas tecnologias, sobretudo as de informação e de comunicação, estimular um crescimento mais rápido e efectivo da inovação tecnológica e melhorar a sua difusão e aprendizagem. A Europa aprendeu que a crescente concorrência internacional exige colocar-se em linha com a competitividade de modo a poder suportar o seu modelo social Europeu e capitalizar as oportunidades colocadas pelo alargamento dos mercados.

## 8. O INÍCIO DOS TEMPOS DE CHUMBO

### 8.1 O ÚLTIMO INSTRUMENTO SOBERANO: O ORÇAMENTO

Se há algo que se revela “potente” na UEM<sup>153</sup> é a política orçamental, como política tradicional de gestão da procura<sup>154</sup>. Aumentar o nível de actividade está a mão dos pequenos países, sem interferência profunda na taxa de juro do Euro e em qualquer alteração cambial. A chamada eficácia da política orçamental na perspectiva individual dum país da União Económica e Monetária redonda assim numa enorme tentação, desde a adopção da moeda única, de usar a política orçamental como se não houvesse “o amanhã” do endividamento<sup>155</sup>.

Um dos melhores “manuais” domésticos explicativos da política orçamental na zona do Euro é o livro “Política Orçamental na zona Euro” (Loureiro, 2008). Sendo um “compêndio” na fronteira da grande crise anunciada com o Lehman, 2008, antecipava já os perigos da deriva orçamental na zona Euro, mesmo com os limites disciplinadores e com os Planos de Estabilidade e Crescimento.

Como diz o seu autor, (Loureiro, 2008, p. 17), “o que faz a diferença entre estar fora ou dentro de uma União Monetária, são os instrumentos ao dispor das autoridades para anular o “gap” que persiste após a actuação dos estabilizadores automáticos”. Em caso de choque negativo na procura agregada de um pequeno país, não se faz sentir a queda do PIB desse País no PIB agregado da zona Euro<sup>156</sup>. A consequência seria que às autoridades desse pequeno país, que até poderia ser Portugal, não “restaria outra alternativa para acelerar o crescimento económico que não fosse reforçar de forma discricionária a utilização da política orçamental” (Loureiro, 2008, p. 18)<sup>157</sup>.

Não cabe no domínio deste livro, desenvolver a análise decorrente de choques específicos, comuns ou assimétricos, mas tentar incorporar a ideia ingente da necessidade de promover o mais abrangentemente, na União, a convergência de políticas. A dissecação da política orçamental na área do Euro de (Loureiro, 2008) é muito interessante entretanto, para o nosso exercício da gestão como instrumento de apoio à construção Europeia - dado o “tracejamento” de aspectos importantes como a percepção do papel estabilizador da política orçamental, do porquê das regras orçamentais<sup>158</sup>, das regras na transição para o Euro, do desenho original e aplicação prática do pacto de estabilidade e crescimento, das críticas ao pacto e à revisão de Março de 2005, das regras, procedimentos e instituições domésticas de política orçamental, da sustentabilidade e consolidação orçamental.

João Loureiro lembra, a páginas 89 (Loureiro, 2008, p. 89), como muitos saldos orçamentais beneficiaram de maquilhagem contabilística, dando-nos o exemplo da mensuração das medidas temporárias nos saldos orçamentais de Portugal que permitiram, no início dos anos 2000<sup>159</sup> por esta via pouco saudável e pouco transparente, o cumprimento dos critérios por parte de Portugal. Ficámos a saber como: venda de licenças UMTS, património imobiliário, amnistias fiscais parciais, nacionalização de fundos de pensões de empresas públicas, securitização de receitas relativas a impostos, receitas de dividendos à custa de pressões sobre administrações de empresas lucrativas detidas pelo estado, diferimento de pagamentos,

classificação contabilística de injeções de capital<sup>160</sup>, como operações de capital<sup>161</sup>, entre outras formas criativas, preencheram o cumprimento de critérios em zona monetária comum.

Recorrendo novamente ao universo empresarial, poderemos dizer que a utilização, por parte da gestão/administração destas formas convenientes de mascarar as contabilidades aos seus “shareholders”, indiciaria e configuraria, no mínimo<sup>162</sup>, crime e abuso de confiança. A jusante, as consequências processar-se-iam na tomada de medidas destituídas de uma correcta avaliação da performance das organizações, iniciativas não conformes à realidade da situação<sup>163</sup>.

## 9. A DESUNIÃO EUROPEIA: O TEMPO DOS ECONOMISTAS

Paul Krugman diz que as consequências da actual crise nos vão perseguir por várias décadas.

*“Estamos a fazer uma confusão total de um problema solucionável com consequências que nos vão assombrar por décadas... os nossos estímulos foram demasiado fracos, curtos e mal desenhados... agora a confiança apareceu: a confiança de que as coisas vão piorar, independentemente daquilo que for feito”.*

Relativamente à Europa, Krugman adopta uma citação de Kantoos Economics<sup>164</sup>:

*«A meta de manter a taxa de inflação controlada tornou-se sagrada ainda que todas as provas apontem que essa é uma escolha fatal. Os decisores políticos europeus e os governadores dos bancos centrais estão a destruir um dos projectos mais fascinantes da história humana, a unidade e amizade entre os países da Europa».*

O “score”, aqui, parece negativo já que o progresso do projecto da União Europeia foi todo ele alavancado no “superplus” da unidade com a amizade: a solidariedade Europeia!

Parece estranho nesta desunião Europeia, serem economistas a chamarem a atenção dos políticos que a Europa é muito mais que um projecto económico. Mas esta é a estranha e inerte, mas também eruptiva, realidade dos tempos de hoje<sup>165</sup>. O tempo não é mais de Willy Brandt, Helmut Kohl, François Mitterrand ou Jacques Delors. Para o também Nobel da

Economia, Joseph Stiglitz, este tempo de “bruxas financeiras” está recheado de pobres e ricos actores. O Banco Central Europeu (BCE), que se preocupa mais com eventos de crédito, do que com os problemas de base e a enorme falta de transparência nas trocas de derivados. O corte das taxas de juro para os endividados e resgatados e o aumento das maturidades das dívidas estão entre os elementos de resolução da crise para este Nobel.

Tanto Stiglitz, como Paul Krugman, realçam o facto de que um compromisso com o crescimento é essencial. Afinal ninguém entende porque há-de o mundo cair em depressão e desconfiança, quando o crescimento está à mão da chamada economia real do transaccionável. Nesta perspectiva Krugman relembra:

*“Pode-se estar a repetir o grande erro de 1937: uma viragem prematura para a contracção orçamental que descarrilou a recuperação económica, garantindo que a Depressão duraria até à Segunda Guerra Mundial e fornecendo finalmente o impulso que a economia precisava».*

Assim de Stiglitz a Krugman, de Roubini<sup>166</sup> da missão impossível de evitar a recessão, ao professor/economista de Harvard, Kenneth Rogoff, parece ficar claro que a crise mais do que uma crise de crédito é uma crise de credibilidade. Intercalando aqui o sentido filosófico de Eduardo Lourenço, a crise com que nos confrontamos parece mais uma crise de sentidos<sup>167</sup>.

Neste tempo de niilismo que suportamos<sup>168</sup>, os princípios e valores da União Europeia são, assim, postos à prova na sua própria relação. Não é fácil integrar respeitando a diversidade cultural dos povos Europeus e as suas próprias características. Nem todos são formigas obreiras, fadadas para encher incansavelmente o celeiro sem folgar ou questionar ordens. Nem todos são cigarras que alegram a vida com o seu cantar. Serão estes estereótipos que ameaçam a Europa<sup>169</sup>? Se são a Europa não pode ficar refém de um falso conhecimento de si própria. Afinal, os trabalhadores Portugueses trabalham mais horas que os Alemães e muitos outros povos que são considerados ou se consideram as formigas Europeias.

## 10. TAXONOMIA/LOBOTOMIA DA CRISE EUROPEIA

*“Não há solução enquanto não se exigir nos emergentes alguma paridade nas condições sociais, em nome da sustentabilidade Europeia... as televisões mostram cenas inimagináveis, gente na China a polinizar pomares em substituição de abelhas”.*

*Anónimo de nome Manuel*

Seria caso para responder ao Manuel que a mudança no mundo se está a operar em nome das obreiras<sup>170</sup>. Mas a situação não é tão simples assim, já que as peculiaridades da China revelam um país a várias velocidades, regimes e sistemas.

Através do paciente Grego, a União Monetária parece estar a proceder a experimentalismos perigosos que mais parecem electrochoques no sentido de extirpar a assimetria demente que se apoderou das finanças Gregas versus o mercado. A lobotomia<sup>171</sup> aparentemente ainda está posta de lado, mas a pressão para a sua utilização parece a prazo curto ou médio, inevitável.

*“O que estás a fazer? Paga o que deves! Não gosto nada!”<sup>172</sup>*

*Nilton*

Desde o Verão de 2011 que o plano A para a Grécia parece exigir a transição rápida para os vários planos B, C e o mais que se verá. A pressão sobre a Grécia é intensa e a fragmentação de quem se vê arrastado por um mínimo divisor comum é perigosa para a unidade na primeira grande prova do Euro. Depois de uma resposta Keynesiana e de uma mudança quase integral da Europa política, as intervenções parecem ao estilo de Nilton<sup>173</sup>. O “O que estás a fazer?” de injectar dinheiro na economia, rapidamente transmutou no “não gosto nada!” do excesso de despesa e no “paga o que deves!”<sup>174</sup> do ajustamento à bruta replicador da recessão. Domina, assim, o impasse nas negociações e soluções na zona Euro - parecendo que a Europa se reduziu à União Monetária. O risco de default Grego continua a subir, o contágio já chegou a Espanha e Itália. MoU, o memorando de entendimento da Troika com Atenas é literalmente um fracasso, arrastando a economia Grega para um círculo vicioso de recuo do produto e de agravamento da dívida<sup>175</sup>.

A necessidade de um segundo pacote de ajuda financeira à Grécia é entretanto pensada com o envolvimento dos privados. O plano B e o envolvimento dos privados traduzir-se-ia pela troca

de títulos gregos vencidos que estivessem na mão de bancos, fundos de pensões e/ou seguradoras, por novos títulos com novo prazo de mais sete anos.

Ao reescalonar os prazos da dívida nesse “soi disant, re – profiling”<sup>176</sup>, os privados ajudariam a Grécia - e este plano seria confundido como doutrina oficial de “reestruturação da dívida suave”<sup>177</sup>. Para os credores através da voz das agências de rating o “expediente” teria, no entanto, a sua oposição e notação de classificação de evento de crédito selectivo, um hair cut avaliado em 50 a 70% do valor nominal dos investimentos dos privados - BCE, Comissão Europeia e França, assumiram a posição contrária à Alemanha, Holanda e Áustria que defendiam este reescalonamento dos prazos da dívida com a envolvente dos investidores privados<sup>178</sup>.

O terceiro plano, ou plano C, aparece como uma solução tipo “Iniciativa de Viena”<sup>179</sup> a que Mário Draghi<sup>180</sup> e o comissário Olli Rehn<sup>181</sup> se inclinam. O acordo na base da iniciativa de Viena pressupõe que os bancos prolonguem a duração dos seus empréstimos à Grécia de maneira voluntária<sup>182</sup>. Parece mais ou menos pacífico que este “chove, não molha” vai deixando os mercados e os credores cada vez mais nervosos, o que agrava o risco de novos empréstimos. Como não há dois sem três, nem três sem quatro, o plano D seguinte é apresentado por Kapor<sup>183</sup>. Dado que Kapor<sup>184</sup> pensa a reestruturação como inevitável e menos dolorosa se arrastada<sup>185</sup>, algumas condições de diferenciação e tratamento preferencial são colocadas, sendo o fardo mais concentrado nos credores privados externos – nomeadamente bancos Franceses e Alemães<sup>186</sup>.

O quinto plano é o da emissão de e - bonds ou eurobonds, novo instrumento de dívida legítimo<sup>187</sup>, na opinião de Mário Draghi, logo “que haja uma união mais estreita” - o pré-requisito da dívida partilhada<sup>188</sup>. A proposta foi, entretanto, rejeitada por Merkel e Sakorzy, mas aparenta voltar dentro do tempo.

O último plano, ou plano F, foi titulado pelo geoscópio<sup>189</sup> de “Simulação de um Jubileu da dívida soberana na Europa”. Anthony Evans e al.<sup>190</sup> lançaram um simulador para os seus estudantes que prevê um processo de liquidação mútua, bilateral ou tripartido, das dívidas entre os membros da União Europeia. A simulação estima que a “dívida soberana dos 8 países estudados - Alemanha, Irlanda, Itália, Espanha, França, Grécia, Portugal e Reino Unido - poderia ser reduzida em 64% através do cancelamento cruzado das dívidas, baixando a dívida

total em relação ao PIB de 40,47% para 14,58%. Seis países – Alemanha, Irlanda, Itália, Espanha, França e Reino Unido – poderiam eliminar 50% da dívida existente<sup>191</sup>. Permitindo este jubileu fazer troar as fanfarras<sup>192</sup>, mal a festa estava no adro já Christophe Donay, estratega - chefe da Pictet & Cie, lançava: redução da dívida é missão impossível!<sup>193</sup>

Para além dos planos anteriores, o mês de Setembro de 2011 assistiu a uma conjugação diária e inaudita de acontecimentos – para além de mais planos e conselhos<sup>194</sup>. O ministro das finanças alemão, Wolfgang Schauble, não se inibiu de dizer, numa quase réplica a Tim Geithner, o secretário do Tesouro norte-americano, que o plano Americano para salvar o euro era estúpido. Geithner aconselhou o reforço do Fundo Europeu de Estabilidade Financeira (FEEF) dos actuais 440 mil milhões de euros até aos 2 biliões de euros, por via de uma operação de alavancagem de dinheiro do Banco Central Europeu. A resposta pouco simpática do sr. Schauble, depois de Barack Obama ter repreendido os líderes europeus por não fomentarem a recapitalização dos bancos europeus estendeu-se, entretanto, à Comissão Europeia: “Não percebo como alguém na Comissão Europeia pode ter uma ideia tão estúpida” referiu, justificando que isso “seria um perigo para os ratings “AAA” da dívida soberana de outros Estados-membros”. Para o “homem de rua” Europeu, dos estados mais frágeis, a posição de Schauble é incompreensível: “A Alemanha financia-se<sup>195</sup> a 1.75% com um rating AAA+ para emprestar aos países Europeus em dificuldades a 10% ou mais. A Taxa de juro do BCE está nos 1.50%, a taxa de Juro do FED nos 0,50% até 2013”.

A dimensão da crise Europeia e a sua aparente incapacidade de resolução atemoriza até o resto do mundo. Estupefacção por um espaço geográfico até aqui sempre invejado e visto como o espaço número um qualidade de vida, segurança e desenvolvimento<sup>196</sup>. Até, Audley Shaw, ministro das Finanças da Jamaica, em entrevista à agência de notícias Bloomberg, recomendou à Grécia fazer o mesmo que o seu país e optar pela reestruturação da sua dívida nacional. Um programa de troca de dívida, isto é, a troca de títulos de dívida actuais por novas emissões com maturidades mais largas e taxas de cupão mais baixas. A Bloomberg refere que o plano Jamaicano levou a agência de notação financeira Moody's a subir o ‘rating’ da Jamaica e o Fundo Monetário Internacional a aprovar um empréstimo de quase mil milhões de euros com maturidade de 27 meses. Para Shaw “A dívida estava a ameaçar a persistente falta de crescimento e o défice orçamental que estávamos a enfrentar. Adicionalmente a isso, fomos afectados pela crise económica global”.

Para outros economistas, nomeadamente economistas Americanos<sup>197</sup>, a diferença fundamental entre a moeda única e a União Europeia é que a primeira é o resultado de uma política de direita, a segunda resulta de um projecto profundamente solidário. De um lado a solidariedade europeia, os padrões comuns de direitos humanos e inclusão social, o controlo dos nacionalismos de extrema - direita, a integração económica e política. De outro lado o projecto de direita da união monetária: a punição às economias mais fracas com ajuda do FMI, a demissão de correcção através de estímulos fiscais ou monetários, os ajustamentos como formas agressivas recessivas. Às feridas dos custos sociais, aquilo que este economista americano classifica como insultos de uma agenda de direita das autoridades europeias: as privatizações na Grécia e em Portugal (desvalorização soberana); as reformas dos mercados de trabalho<sup>198</sup>; os efeitos regressivos na distribuição do rendimento; o princípio do fim do estado – social; o desvio – resgate forçado da banca com o dinheiro dos contribuintes; as regras dos PEC restritivos - em alturas de crise e de desemprego (pró - cíclicas e não contra - cíclicas); a preocupação quase exclusiva do BCE com a inflação<sup>199</sup>; o esquecimento do desemprego. Mesmo a união fiscal através de uma maior coordenação das políticas orçamentais é para este Americano um elemento que não justifica o mérito da salvação do Euro: “A integração económica europeia anterior à zona euro era de uma natureza diferente. A União Europeia esforçava-se para puxar para cima as economias mais fracas e proteger as vulneráveis. Mas as autoridades europeias provaram ser impiedosas na união monetária...<sup>200</sup>”. As grandes diferenças de produtividade são uma equação de difícil resolução no quadro da união monetária.

Para dar uma machadada no clima de racionalidade, a fraude declarativa fantasista de um senhor chamado Alessio Rastani à BBC, que parece ter-se feito passar por corrector independente da bolsa, dando razão a Adriano Moreira sobre os perigos da informação global e da sua simultaneidade de difusão: "Tenho uma confissão a fazer: há três anos que sonhava todas as noites com uma recessão como esta para poder fazer mais dinheiro... os governos não mandam no mundo, o Goldman Sachs é que manda no mundo".

Para terminar um artigo recente<sup>201</sup> do Handelsblatt, intitulado “A verdade” refere-se à Alemanha como tendo uma dívida escondida que atiraria o seu déficit para cerca de 185% do PIB e faria da financeira - puritana Alemanha sujeito de célebre e pedagógica frase: “façam o que eu digo (e mando) e não o que eu faço (e escondo)”.

## 11. DA “PESTE” CHINESA AO PESTEL MUNDIAL: A REVOLUÇÃO E A EXPANSÃO SILENCIOSA

O modelo Chinês de expansão económica é nas palavras de Julián Pavón<sup>202</sup>, “parasita, pacífico e silencioso”. Para Julián, os “Chinos” encontraram um sistema para enriquecer, jogando com as regras de um sistema económico absurdo. A China<sup>203</sup> seguirá a sua estratégia/caminho/ missão<sup>204</sup> à custa do caos que produz a sua política de saturação do mercado e à custa da transferência de toda a tecnologia<sup>205</sup>. Para Julián, a responsabilidade é entretanto repartida com políticos corruptos Ocidentais, que não sabendo defender a economia dos seus países, asseguram à China o aproveitamento das debilidades do sistema capitalista - e em especial do sistema capitalista Europeu. Como académico afirma a sua posição de quase porta - voz das consciências europeias, pela missão que atribui à Universidade: gerar conhecimento, difundir conhecimento, servir de consciência crítica da sociedade.

A resolução, para Julián, do problema criado pelo que denomina de modelo “Chino” de expansão, passa pela afirmação empática e recíproca da China por um modelo simbiótico com as diferentes soberanias – nomeadamente com a Espanha. Diz o professor: “se um empresário não Chinês contrata na China, deve contratar pelo menos dois terços de Chineses. O mesmo deve acontecer nos países onde os Chineses se instalam, algo que a realidade nos diferentes países não demonstra<sup>206</sup>.” As quatro características do seu modelo “parasita Chino” são o parasitismo, o pacifismo, a rapidez, o silêncio ou discrição<sup>207</sup>. Segundo o professor, a elucubração e elaboração deste modelo, de jogo duplo económico Chinês, remontam histórica e ideologicamente ao pensamento Confuciano, à arte da Guerra de Sun Tzu<sup>208</sup>, às guerras do ópio. O objectivo do próximo futuro será a vitória pelo hélio 3, mineral existente em grande quantidade no nosso satélite, Lua, material fundamental para a fusão nuclear.

Fruto conspirativo da imaginação de Julián, ou não, a verdade é que a China alterou rapidamente o mundo do século XX. Alguma literatura sobre a Guerra económico - financeira em curso, entre a China e os EUA, desmonta também a estratégia Chinesa de manutenção do valor do Yuan, também conhecido por renminbi, “Kual” ou “moeda do povo”, desfiando os argumentos de parte a parte. Da parte Chinesa, a argumentação passa pela afirmação de grande parte dos benefícios serem extraídos pelos industriais e comerciantes extra - Chineses, bem como pela enorme fragilidade de uma grande parte da população Chinesa rural.

Para a “história” da União Europeia<sup>209</sup> fica a possível ameaça da China como fator de destruição de uma parte substancial da sua superestrutura industrial, incapaz de combater contra práticas de moeda subvalorizada, mão - de - obra barata e práticas e regulação quase inexistente<sup>210</sup>.

## ***II. A EUROPA SOB O PRISMA DA GESTÃO. A GESTÃO ESTRATÉGICA EUROPEIA***

### **12. O PESTEL EUROPEU<sup>211</sup>**

Como toda e qualquer organização a União Europeia, tomada como um espaço de um todo alargado, é afectada pelo ambiente externo. A análise Pestel faz uma avaliação do ponto de vista político, económico, social e tecnológico da envolvente externa, tentando descortinar o impacto potencial dos factores exógenos à União. Muitos são os factores elencados num quadro PESTEL tipo, dando uma imagem da diversidade de factores externos a ter em consideração na planificação estratégica de qualquer organização.

Do ponto de vista político, o fim da era dos blocos ganhou para a União múltiplos países que se diziam de sistemas económicos planificados, dirigistas e centralizados, sendo conotados no século entrado, curiosa e compreensivelmente, como os mais indefectíveis da defesa da economia e da iniciativa privada. Muitos outros factores, como factores ambientais e ecológicos ligados á sustentabilidade do planeta, marcam o dia - a - dia da União<sup>212</sup>.

O mundo das soberanias e dos espaços regionais está cada vez mais dependente e interdependente de todo o tipo de relações no espaço internacional. As políticas governamentais e as políticas da União jogam-se cada vez mais através de relações muitas vezes difíceis de explicitar ou entrever. Nos areópagos internacionais relacionam-se lobbies, grupos de pressão e todo o tipo de globalismos e glocalismos que se localizam na senda dos chamados “interesses sem língua”. O PESTEL, que se segue, nomeia apenas alguns factores que relevam para o interesse da UE.

**Q5. PESTEL UNIÃO EUROPEIA**

PESTEL FACTORES	PONTOS – CHAVE	RELEVÂNCIA PARA A UNIÃO EUROPEIA
POLÍTICOS	Fim dos blocos e esbatimento das ideologias.	Aumento do número de estados membros.
	Fortes investimentos governamentais em infra estruturas de transportes e telecomunicações. Expansão das políticas públicas.	
	Desregulamentação dos mercados financeiros mundiais e auto-regulação dos mesmos. Paraísos fiscais. Desmaterialização dos activos e das operações financeiras e reengenharia constante em direcção aos mercados de risco mais elevados.	A ameaça colocada à UEM pelos paraísos fiscais. A importância da regulação via taxação fiscal das transacções financeiras. A necessidade da regulamentação de práticas de manipulação de mercado, “vendas curtas”.
ECONÓMICOS	Expansão da globalização. Universalização da economia de mercado e desenvolvimento económico geral.	Desenvolvimento do comércio mundial e expansão das relações económicas internacionais; oportunidades de expansão e negócio em mercados emergentes; oportunidade de expansão em mercados maduros; maior concorrência colocada no mercado mundial; aumento do número e dimensão dos mercados; efeitos das deslocalizações nos tecidos produtivos internos; vantagem da diminuição de custos de produção; problemas de competitividade. Internacionalização das empresas Europeias.
	Conjunção vertiginosa das novas Tecnologias da Informação e instantaneidade da informação.	Disseminação rápida da informação; melhor conhecimento de mercados; aumento do valor da diferenciação; maior velocidade na transferência de tecnologia; maior consciência do deficit de recursos materiais naturais.
	Desenvolvimento do SMI e globalização dos fluxos financeiros. Cultura de supervisão e regulação “soft” assente em mecanismo de informação e consulta pouco agressivos e na bondade da prestação de contas das instituições.	Deslocalização de grande parte do transaccionável em busca de mercados e melhores remunerações; aumento de escala; especialização; aumento de circulação de pessoas; liberdade de circulação de capitais; ganhos de sinergias face a países terceiros e no comércio internacional.
	Os juros altos diminuíram os gastos de consumo no Reino Unido. Contracção do crédito e bolha imobiliária reduziram os gastos de consumo nos EUA e na Europa. Contudo, o consumo continua a aumentar na China e Índia devido ao alto crescimento económico em ambos os países. (The Times online, 2008). A crise de 2008 teve efeitos no aumento do consumo Europeu e Americano, continuando-se a assistir em 2011 ao aumento do consumo na China, Índia (e em muitos emergentes) devido ao alto crescimento de ambos os países e à grande movimentação e acomodação dos mercados de capitais.	Muitas empresas consideravam entrar na Índia, continuando a desenvolver o mercado Chinês – os pressupostos em ambos os mercados não se alteraram (ver os valores de crescimento do PIB, do consumo interno resultado de crescentes massas de classe média. Países como Turquia, Rússia, Brasil, Angola seguem em ritmo de crescimento elevado.
SOCIAIS	Dumping social em países de mão - de - obra intensiva. Desprotecção social.	A necessidade do combate com “armas iguais”. A reintrodução da flexigurança.
	Aumento das redes sociais mundiais. Crescimento da Internet foi de 2002 a 2007 de 244.7%; 18.9% da população mundial usam a Internet (Internet World Stats, 2007).	
	Massas de cidadãos dos emergentes em “mobilidade” vertical. Criação de classes	Oportunidade para incrementar a parcela de mercado.

	médias.	
<b>TECNOLÓGICOS</b>	Verifica-se um aumento global da utilização das tecnologias de telecomunicação, informação, áudio e vídeo.	Aposta na venda de produtos tecnológicos; aposta na inovação como factor de competitividade. A necessidade de protecção contra práticas de desprotecção dos direitos de autor e da protecção contra “pirataria” tecnológica.
<b>AMBIENTAIS</b>	Aquecimento global/ Maior consciência da poluição. Ter de se tornar mais “verde” para atrair clientes.	Reforço da legislação e consciência ambiental promovendo energias limpas. Alteração dos ambientes e métodos de negócio para tornar a UE mais verde e sustentável. A questão da sustentabilidade energética através das energias limpas.

**FONTE:** Própria.

Um trabalho de 2008 de (Simmonds & al.) permite a verificação comparativa da envolvente externa desse ano com dados, mais recentes, sequentes de 2010. Políticas governamentais de promoção da competição, como a liberalização das redes de telecomunicação eram apontadas, à data, como “drivers” relevantes para o embaratecimento do acesso à rede Web e à promoção do comércio electrónico - aumentando “drasticamente” o número dos seus utilizadores. Investimentos governamentais nas redes de infra estruturas de comunicação, conjugadas com uma política de concorrência bilateral flexível entre os EUA e a UE permitiram um melhor, mais rápido e fiável acesso à rede por parte dos utilizadores nacionais, bem como uma expansão rápida do sector - através de aquisições para outros mercados. Se nos debruçarmos sobre estas políticas iniciadas na entrada do milénio, podemos aferir da sua continuidade do ponto de vista dos factores políticos.

Se do ponto de vista político poucas foram as alterações com relevância de 2008 a 2010, já a degradação do ambiente económico, mais fortemente sentida nos países ditos ricos, teve um impacto no clima económico e no consumo. A um primeiro choque económico, segue-se a bolha imobiliária e a crise actual das dívidas soberanas Europeias. O crescimento das economias emergentes, a Oriente e a Sul, continuou a prover um contínuo de afirmação e crescimento sustentável às economias mais exportadoras da UE. Os mercados Chineses e Indianos, bem como os restantes BRIC’s, resistiram ao primeiro grande embate da crise do sistema financeiro, ao contrário dos mercados mais maduros Europeu e Americano, que têm sido mais impactados pelos primeiros sinais da crise do “subprime” e pela sua “prima”, a crise das dívidas soberanas<sup>213</sup>.

### **13. AS 5 FORÇAS EUROPEIAS - SEGUNDO PORTER**

#### **13.1 ATRACTIVIDADE DO ESPAÇO REGIONAL EUROPEU: AS CINCO FORÇAS DE PORTER NA UNIÃO EUROPEIA**

Para o “desenho” da estratégia futura da União Europeia é, entretanto, importante um olhar sobre o mundo em que se enquadra. A análise sectorial nas organizações permite a organizações e gestores compreender a atractividade propiciada na actualidade pelos diferentes sectores. Uma adaptação do quadro das 5 Forças de Michael Porter<sup>214</sup>, para a União Europeia, “ilustra” as “forças” em presença no palco mundial, onde se debatem soberanias e blocos regionais.

Num mundo dual e “infantil”, do ponto de vista das transacções do comércio internacional, a especificidade e a originalidade do projecto europeu, garantiam-lhe um monopólio quase absoluto. Num mundo de maior afirmação da comunidade internacional, de substituição da lógica de sociedade por comunidade internacional, a concorrência entre espaços e soberanias tende a aumentar, tornando a competição e a afirmação da pluralidade intensa. A União Europeia compete hoje tanto com as grandes soberanias mundiais, como os EUA, a China, a Índia, o Brasil, a Rússia, como com espaços regionais como o Mercosul e uns tantos outros que se adivinham no p.f. Do mesmo modo que no domínio empresarial, grandes empresas de referência mundial como a Amazon.com competem directamente com grandes empresas como a Barnes and Noble, a Ebay e muitas outras em espaços geográficos diferenciados, do mesmo modo se processa a afirmação de novas e importantes soberanias e espaços regionais que conduziram à extensão do G7 para G20. Na luta pelo domínio económico mundial, a ameaça de entrada de novos concorrentes capazes de competir directamente com a União Europeia é alta, por força da indução dos fenómenos resultantes da contracção espaço temporal, da consequente globalização e da perda e envelhecimento populacional Europeu. Aspecto também facilmente constatável é a afirmação das economias com mais massa crítica populacional, maior dimensão de escala e domínio de matérias - primas.

## 14. O SWOT EUROPEU: PONTOS FORTES, FRACOS, AMEAÇAS E

### OPORTUNIDADES PARA A EUROPA

#### Q6. O SWOT EUROPEU

		SITUAÇÃO DO ESPAÇO EUROPEU	
		PONTOS FORTES (STRENGTHS)	PONTOS FRACOS (WEAKNESSES)
<b>ANÁLISE SWOT DA UNIÃO EUROPEIA 2011</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Força da “Marca” UE.</li> <li>• Sinergias, complementaridade dos Mercados, externalidades.</li> <li>• Moeda Única.</li> <li>• Concorrência Interna.</li> <li>• Modelo Social Europeu.</li> <li>• Lobismo.</li> <li>• Exclusivismo do PE.</li> <li>• Função legislativa da Comissão.</li> <li>• A comitologia.</li> <li>• Subsidiariedade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não Harmonização (uniformização) fiscal.</li> <li>• Moeda Única.</li> <li>• Cidadania Europeia.</li> <li>• Regulação e concorrência.</li> <li>• Dimensão Orçamental Europeia.</li> <li>• Dimensão dos Fundos estruturais.</li> <li>• Exigência do co-financiamento na atribuição de fundos comunitários.</li> <li>• Accountability de resultados.</li> </ul>
<b>ENVOLVENTE EXTERNA</b>	<b>OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)</b>	<b>SUGESTÕES</b>	<b>SUGESTÕES</b>
	<b>AMEAÇAS<sup>216</sup> (THREATS)</b>	<b>SUGESTÕES</b>	<b>SUGESTÕES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Federalismo.</li> <li>• Alargamento</li> <li>• Crescimento do comércio mundial.</li> <li>• Globalização económica.</li> <li>• Coesão (e a sua política).</li> <li>• Eurobonds.<sup>215</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundamento de componentes Federalistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governação económica.</li> <li>• União Fiscal.</li> <li>• União Bancária.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governamentalização do processo de tomada de decisão.</li> <li>• Natureza sistémica da crise internacional.</li> <li>• Dispersão de vozes (fala a várias vozes).</li> <li>• Globalização.</li> <li>• Egoísmos Nacionais.</li> <li>• Directórios (concentração e influência no processo decisório)</li> <li>• Excessivo poder do Conselho Europeu.</li> <li>• Lobbies Europeus.</li> <li>• Política Agrícola Comum.</li> <li>• Polaridade Regional</li> <li>• Secundarização da Comissão e PE</li> <li>• Deficiente construção do Euro: União Monetária.</li> <li>• Excessivo papel da competitividade.</li> <li>• Falta de solidariedade.</li> <li>• Falta de lealdade comunitária.</li> <li>• Desequilíbrio das competências.</li> <li>• Excesso de endividamento.</li> <li>• Não cumprimento dos Pec's.</li> <li>• Crise das dívidas soberanas.</li> <li>• Crise do SMI.</li> <li>• Pobreza qualificada</li> <li>• Schengen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundamento do modelo social europeu.</li> <li>• Aprofundamento das políticas de coesão e dos fundos estruturais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopção de mecanismos de premeio e não de penalização.</li> <li>• Aprofundamento da ETI – European Transparency Initiative.</li> <li>• Reforço do papel da comissão.</li> <li>• Diminuição da intergovernamentalização.</li> <li>• Diminuição da importância relativa da PAC.</li> <li>• Reforço de uma efectiva flexigurança.</li> <li>• Maior Controlo orçamental sobre os membros da Eurozona.</li> </ul>

FONTE: Própria. Construção feita com base nos Tratados, princípios constitucionais e status actual.

**Q7. NOTAS SOBRE O SWOT EUROPEU:**

**ADOPÇÃO DE MECANISMOS DE Premeio e NÃO DE Penalização:**

Tendo em conta os riscos sistematizados por (Loureiro, 2008), a melhor abordagem Europeia parece a reversão do modelo de penalização (incumprido pelas grandes potências como a Alemanha e a França aquando da ultrapassagem do saldo orçamental excessivo relativamente ao PIB - e reforçador de uma não solução), para um modelo de premeio pelo cumprimento das metas - que anule “a necessidade” dos incumprimentos. A recente proposta do MNEA de penalizar os países pouco competitivos, parece esquecer que a teoria da cenoura trás quase sempre mais benefícios que a do cacete.

**APROFUNDAMENTO DA ETI – EUROPEAN TRANSPARENCY INITIATIVE À COMISSÃO E CONSELHO:**

A ETI, ou **European Transparency Initiative** lançada pelo comissário para os assuntos administrativos e anti-fraude, Siim Kallas, pretende conferir ao lobismo um código de ética, obrigando a um registo e controlo dos lobbies que desejem contactar com a comissão Europeia - declarando quem são os seus clientes e os montantes que lhes são pagos para exercer a sua actividade. O seu aprofundamento é uma forma de reganhar adeptos para o processo Europeu, em tempo de crise de percepção de legitimação e representatividade nas instituições. Muitos dos cidadãos das soberanias europeias vêem a Europa apenas como uma duplicação institucional democrática pouco representativa, pelo que esta iniciativa - na senda do registo de lobistas e código de conduta já estabelecido em 1997 para o Parlamento Europeu - é definitivamente positiva para o desiderato da credibilização Europeia face aos cidadãos.

É interessante entretanto sublinhar, como o faz Martins Lampreia, que esta iniciativa não tem sido bem recebida por vários grupos de interesse ligados à indústria, bem como com a corporação da advocacia - que alega o choque do preceito com o dever de sigilo com os seus clientes. No entanto, como bem a cidadania sabe, a invocação do direito ao sigilo não pode ultrapassar a cidadania no seu superior direito à transparência.

<b>Lobismo</b>	Ao contrário de que muitos pensam o lobismo, se assinalado e dentro dos limites da ética, proporciona maior visibilidade e transparência nos processos. O próprio lobismo, como explicado por (Lampreia & Gueguen, 2008), trás ao processo competência e conhecimento nas decisões. Segundo a concepção clássica os lóbis dividem-se em lóbis directos (negociação directa com o decisor), de topo (através de instâncias hierarquicamente superiores ou com poder de condicionamento), de base (pressão na opinião pública). Há também, na Europa, a percepção que o lóbi nacional e sobretudo político é oposto a um lóbi Europeu sobretudo técnico.
<b>Comitologia</b>	A importância da comitologia anda um pouco a par da importância tendencialmente neutral da função legislativa da comissão (partindo do princípio que a comissão se consegue abster da pressão de directório).
<b>Função legislativa da Comissão</b>	Mais do domínio do administrativo que do político, o que afasta essa lógica baseada na dualidade maioria/oposição, tantas vezes tão negativa ao nível dos interesses do cidadão do estado nacional.
<b>Alargamento</b>	O alargamento demasiado rápido e incluyente, em número e diversidade, tem colocado desafios e dividido, os Europeus, entre os que pensam que o ritmo elevado e a dimensão dos alargamentos não tem permitido a necessária consolidação e convergência.
<b>Eurobonds</b>	Os Eurobonds, ou Euro – Obrigações são - à data da elaboração deste trabalho sobre a UE - um instrumento importante e interessante nas palavras de Vítor Gaspar, o ministro das finanças do ajustamento orçamental do XX Governo Constitucional da República Portuguesa. Instrumento em cima da mesa na resolução das crises soberanas, o governo Português é o primeiro governo da periferia intervencionada da zona Euro a sublinhar ser um instrumento importante no contexto do aprofundamento da integração Europeia, exigindo alterações significativas no sistema de coordenação da área do Euro. Para o governo Português as obrigações Europeias não podem ser equacionadas sem um aprofundamento da governação da área do euro, sem progresso na União Política Europeia. Assim, esta oportunidade detectada para a resolução da crise das dívidas soberanas afirma-se como um instrumento impulsor de governação económica.
<b>Governamentalização</b>	A governamentalização está normalmente associada a tempos de crise sistémica pelo que a concentração, derivada do processo de decisão, conflitua com a chamada lógica particularista dos territórios. Como nota (Covas, 2009, p. 68), “a política de coesão regional é um compromisso entre a lógica dos mercados, globalizante, e a lógica dos territórios”. A tendência racionalizadora opõe-se, assim, à tendência diferenciadora e discriminatória positiva das colectividades territoriais. Em Portugal essa tendência é muito visível, sendo que o risco actual racionalista e o esvaziamento das competências municipais - correm o risco de uma perigosa omissão no apoio digno aos mais desvalidos, com o perigo real de implosão e retrocesso social (a importância da lógica redistributiva camarária, num território social demasiado frágil, não deve ser substituída por uma lógica exclusivamente assistencialista de feição novecentista e puramente liberal). Mas a governamentalização pode trazer também outros riscos associados, sendo fonte de mal – estar para o sistema europeu de cooperação territorial e para a percepção da democraticidade/pertença do processo Europeu. Um deles é a possível erosão da componente parlamentar do sistema político ao nível dos três parlamentos: os Europeu, os nacionais e os regionais (já para não referir, repetindo, o efeito no nível local).
<b>Directórios</b>	A desigual distribuição no processo decisório, já mencionada como a quase afirmação e transposição da regra de Pareto dos 80-20 para a actual Europa, pela influência determinante das grandes potências, parece relevar de dois aspectos fundamentais: a influência decisiva do direito administrativo Alemão no Direito Comunitário; a imposição do modelo monetário ou financeiro restritivo Alemão na actual crise das dívidas soberanas.

<p style="text-align: center;"><b>Polaridade Regional</b></p>	<p>Numa Europa que se pretende de unidade na diversidade e alicerçada cada vez mais no encontro de regiões, o próximo futuro da política de coesão regional, é talvez um dos aspectos mais importantes para obviar a quebra do sonho identitário Europeu. Ser simultaneamente europeu e localista assumindo a região como uma “costela” Europeia, parece radicar num novo modelo de aproximação à coesão regional. O modelo do crescimento desequilibrado com correcção de assimetrias regionais assente na polarização da competitividade – convergência, será substituído por um modelo de desenvolvimento sustentável a três dimensões, assente como diz (Covas, 2009, p. 83), “numa rigorosa economia de recursos, trave mestra de uma nova economia territorial”. Até agora, a economia regional parecia alicerçar-se numa condição de recurso feita de fora para dentro, sem ter em conta a realidade dos seus recursos - dos recursos que fazem pensar a coesão como fenómeno contínuo e sustentável. Recursos genéticos, biológicos, ecossistémicos e paisagísticos baseados na biodiversidade, conservação, gestão da água, solo e outros. Pensar, assim, os territórios Europeus face aos problemas de longo prazo de modo a impedir descontinuidades graves na sua trajectória de desenvolvimento e retorno de desilusões recorrentes, de modo a evitar a construção de pequeninos “mostruários” de outras regiões mais centrais ou polarizadas. No programa de acção 2007-2011 da Agenda Territorial, que este ano termina, para além das prioridades políticas com o desenvolvimento policêntrico e a promoção da inovação através da criação de redes de cidades e cidades - região, há algumas cujos objectivos não foram plenamente atingidos e que mereceriam um novo redobrar de olhar e esforços em próximos programas de acção: as novas formas de parceria e “governança” ou governo territorial entre áreas urbanas e rurais, o reforço e alargamento das redes transeuropeias baseadas na sustentabilidade e o reforço das estruturas ecológicas e culturais como potencial de desenvolvimento. A última destas, a componente cultural, parece-me um indutor de extrema importância que não se pode quedar asténica face à crise sistémica ou mesmo a qualquer crise conjuntural. Como um gestor “não indígena” de Guimarães capital Europeia da cultura sublinhava, não há futuro para quem não cuida (e amplifica) profusamente da sua cultura (cabe aqui sublinhar a nacionalidade desse gestor: Inglesal!).</p>
<p style="text-align: center;"><b>Pobreza qualificada</b></p>	<p>Sendo o “quartel” das ameaças um dos de maior quantitativo - pela própria condição de existir (ainda o filósofo José Gil não tinha encontrado em nós, Portugueses, esta estranha forma de flagelação da própria existência que é indubitavelmente o medo de existir) – há, hoje, nas democracias Europeias um fenómeno novo que se contrapõe a discursos empolgadores e sintetizadores da crise: a <b>pobreza qualificada</b>, tão longe do discurso optimista da solução da qualificação como removedor da exclusão, pobreza e elevador social.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Schengen</b></p>	<p>Há com esta cooperação reforçada de Schengen uma nova dimensão de problemas, relacionados com uma percepção de insegurança importada, por efeito do desmantelamento das fronteiras físicas, que podem ter consequências em termos de regressão da noção de cidadania Europeia.</p>

Fonte: Própria.

A elaboração de um SWOT Europeu está obviamente legitimada pelos objectivos da União e será sempre, tantos os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças, um lugar incompleto e inacabado. A “caserna dos Europeístas” é necessariamente diferente, na avaliação do seu edificado, da “caserna dos não Europeístas”. A separá-los levantam-se até questões, como o do sentido das atribuições concorrentes no Direito da União Europeia.

A caracterização e reflexão são promotoras e exemplificadoras. Recorrendo a Fausto Quadros é clara a sua afirmação (Quadros, 2008, p. 192) que o “estudo das atribuições da Comunidade significa o estudo do modo como os Tratados procedem à repartição de atribuições entre a Comunidade e os Estados”. Fins, meios, matérias substantivas, atribuições e competências, funcionam como uma espécie de conceitos natais e operadores seminais que nos focam no essencial. Na tensão dialéctica entre a integração e a interestadualidade, integração e soberania, as “sementes do jardim Europeu” regadas pelo método funcional germinaram, a espaços, dando vida a um jardim plural e repartido pelos operadores. Os três degraus, ou patamares, de que fala Quadros no sistema de repartição das atribuições, matérias nas quais intervêm a União e os Estados membros, são assim preenchidos não só pelo princípio da especialidade das atribuições, como pela definição das atribuições exclusivas e das

concorrentes. O n.º 5, parágrafo 1 e 2 do articulado do Tratado da União Europeia, estabelece não só os limites das atribuições ou matérias, como a regra e a excepção, sinónimos da concorrência ou da exclusividade, no sistema vertical de repartição de atribuições entre União e Estados membros.

Se até ao Tratado de Lisboa as atribuições exclusivas não eram explicitadas, abrangendo matérias já comunitarizadas<sup>217</sup>, já com Lisboa o Tratado sobre o funcionamento da União Europeia titula no seu n.º 1 as categorias e domínios de competência da União, explicitando no art.º 3, os domínios da competência exclusiva da União. Assim, “todas as atribuições que caibam no princípio da especialidade da União e que não se tenham tornado exclusivas da União, esta e os Estados Membros concorrem entre si ...” (Quadros, 2008, p. 197).

Repartidas, previamente, as atribuições entre União e Estados membros, coloca-se o problema de disciplinar o exercício das atribuições repartidas, partilhadas ou concorrentes, “regência” que é atribuída ao princípio da subsidiariedade<sup>218</sup>. Princípio não meramente político ou programático, mas princípio jurídico, regra de direito, princípio filosófico descentralizador como lembra (Quadros, 2008, p. 201) ao serviço não só de crentes, mas de outros usuários singulares ou colectivos. Princípio que impõe a maior aproximação do poder de decisão na sua relação com os cidadãos e que não deve ser confundido com a criação de novos poderes para os órgãos da União. Introduzido com Maastricht e “protocolado” no número 7 anexo ao Tratado de Amesterdão, promovido com o seu irmão “proporcionalidade” a número 2 - esse princípio geral de Direito travão de excessos na acção - o não “meramente político” anterior, não lhe retira o grande alcance político, dando até pleonasticamente sentido à nossa reflexão sobre “o sentido das atribuições concorrentes no Direito da União Europeia”<sup>219</sup>.

A reforçada exigência de demonstração de intervenção com a cumulação entre a maior eficácia comunitária e a demonstração da insuficiência da actuação Estadual; a própria reversibilidade da subsidiariedade em tudo o que não seja já domínio comunitarizado parece, assim e também, ir no sentido paralelo ao sentido das atribuições concorrentes, na via do princípio da salvaguarda da identidade nacional.

O sentido das atribuições concorrentes concorre ela própria, assim, para o aprofundar de uma Europa de tipo novo, uma União de povos, Estados e cidadãos tentando preservar na construção lenta e segura o acervo edificado, dos tremores e temores de uma Europa de

muitas vozes e muitas “cores”. A explicitação dos domínios exclusivos e concorrentes entre União e Estados membros parece, no entanto, colocar uma lança em África, enquanto afaga a várias mãos o directório de tigres que gostava de rosnar a solo.

## 14.1 PONTOS FORTES OU FORÇAS

### 14.1.1 Imagem

Como muitas das corporações de maior sucesso, a imagem da Europa é (foi?) feita de sucesso, com um trago de inveja por muitos outros povos que almejam estar acobertados pelo seu já enfraquecido mas ainda subsistente modelo social Europeu.

Apesar dos actuais “riots<sup>220</sup>” em sociedades cada vez mais multiculturais como a Inglesa<sup>221</sup>, os não Europeus aspiram a uma Europa que tem fama de generosa para os seus nacionais. Mesmo que a imagem já não corresponda por inteiro à realidade, da fama ainda a Europa não se libertou e dessa fama muito proveito a mesma tem retirado<sup>222</sup>. Não só na manutenção de um saldo de crescimento populacional ainda não negativado<sup>223</sup> pela constante baixa de natalidade autóctone, como na sustentabilidade e não colapso do seu sistema de segurança social pela manutenção de um saldo natural positivo.

A imagem da Europa auto-confiante, progressista, unitária, tolerante, parece agora estar fragilizada em muito dos seus itens, sendo “beliscada” por alguns dos seus protagonistas. Gunther Oettinger<sup>224</sup> é um dos que parece dar “corda” a uma energia negativa, numa espécie de retorno ao “ground zero” da relação dos povos Europeus<sup>225</sup>.

### 14.1.2 Lobismo

Na nossa SWOT o lobismo aparece como ponto forte mas também como ameaça. Ponto forte quando se conjuga a ética com a visibilidade e a transparência nos processos, redundando em competência e conhecimento nas decisões.

Nalguns países da União, como Portugal, a figura circense da cunha<sup>226</sup>, da “mãozinha”, da troca de influências, fazem do lobismo sinónimo de corrupção<sup>227</sup>. Os meios ou canais de lóbi como: o documento de trabalho; a proposta de legislação<sup>228</sup>; o contacto personalizado; as reuniões formais; os encontros informais; a carta aberta ou o abaixo - assinado; as visitas organizadas; os livros verdes ou brancos; o livro de lóbi; os media (entrevistas, artigos opinião, reportagens, comunicados à imprensa, dossiers de imprensa, conferências de imprensa); a publicidade paga (anúncio, campanha publicitária, publireportagem); a internet; os websites (o tradicional e o “antisítio”); o “mailbombing”; os blogues; o controlo dos motores de busca; os “posts” (em grupos de discussão ou nos bbs); as conferências; seminários; congressos, cimeiras; exposições; manifestações; recolha assinaturas; petições; os estudos de mercado; sondagens de opinião e os diversos (cartazes, brochuras, folhetos, panfletos, bandeias, t’ shirts, sms’s); a Business Intelligence (BI) e o catálogo das informações (obtidas em Bruxelas); actas de grupo de peritos do conselho de ministros; as ordens de trabalhos; a lista de participantes nos trabalhos; actas da comitologia e outras (Lampreia & Gueguen, 2008, p. 69) não são, assim e apenas, meios ou canais de lóbi<sup>229</sup> mas formas, mais ou menos sub-reptícias, de “cozinhar” interesses não legítimos aos olhos dos cidadãos. O verdadeiro drama de algumas sociedades é a resposta a estas dúvidas e interrogações não terem a devida contrapartida na participação civil e controlo pela cidadania das decisões, sendo que a Europa dos resultados torna-se assim coisa de outros, sendo os cidadãos apenas chamados à intervenção através da factura dos custos.

### 14.1.3 Comitologia

Um das consequências dos alargamentos tem sido a restrição dos consensos, o que implica que as directivas comunitárias se transformem em directivas quadro, “apelando” a medidas alargadas de execução exigindo o recurso sistemático à comitologia. O conselho de ministros adopta sozinho ou articuladamente com o Parlamento o acto legislativo, através de processo de consulta ou co-decisão, mandatando a Comissão para propor e desencadear as medidas de execução<sup>230</sup>. Essas medidas de execução são então submetidas a grupos de comitologia. Os grupos de comitologia são 118, repartidos por comités de regulamentação, de gestão ou consultivos. Daniel Gueguen de (Lampreia & Gueguen, 2008, p. 114) dá uma noção da

importância destes comités<sup>231</sup> ao referir a relação de textos adoptados em co-decisão, versus as decisões adoptadas em comitologia: relação de 1 para 75!

O confronto da produção de acto legislativo na UE, versus um país como Portugal, proporciona a assumpção da superioridade neutral e técnica que deriva da comitologia. O acto legislativo fica muito mais expurgado da lógica de maioria/oposição encontrando na comitologia uma maior neutralidade e universalidade normativa.

#### 14.1.4 Externalidades

Na Europa actual há uma espécie de “isquémia” do coração Europeu que não permite a distribuição regular e oxigenada dos diferentes tecidos. Os chamados periféricos no corpo Europeu são como pernas e braços, a quem artérias esclerosadas e válvulas em mau funcionamento já não promovem oxigenação suficiente e igual. Os tecidos adjacentes e os órgãos próximos parecem descuidar que uma discriminação positiva activa é uma constante necessária para um corpo conjunto activo, aditivo e de maior dimensão. Um das maiores preocupações da criação do mercado interno Europeu foi a preocupação com a concorrência. A regulação da concorrência no mercado interno parece, no entanto, ter esquecido que a pressão concorrencial intra - Europeia necessitava de um esforço de regulação inter-membros.

Na Europa todos os membros deveriam ser iguais<sup>232</sup>, embora haja uns mais iguais que outros<sup>233</sup>. No mundo das decisões empresariais, as decisões de uma empresa não afectam apenas os agentes com quem estas interagem nos mercados. Têm efeitos até com agentes que não se relacionam directamente com eles. O efeito externo ou externalidade assim decorrente exige regulação a bem do equilíbrio do conjunto. A integração trouxe, como efeito, externalidades positivas e negativas para os seus diferentes membros - as externalidades negativas e positivas da integração. A regulação das externalidades<sup>234</sup> exige uma compressão de escala e uma redistribuição dos custos e receitas associadas<sup>235</sup>. Parece não haver assim lugar à exclusão de mecanismos correctores que evitem uma excessiva polarização da riqueza em zonas geográficas específicas do espaço Europeu comum. Do mesmo modo que a possibilidade ou impossibilidade de realizar a exclusão é uma característica crucial para saber se um bem tem de ser provido pelo Estado, do mesmo modo a possibilidade ou

impossibilidade de construir uma Europa equilibrada aponta para a não exclusão de mecanismos correctores à espera da bondade auto-reguladora do mercado.

#### Q8. EXTERNALIDADES DA INTEGRAÇÃO SOBRE OS PERIFÉRICOS

	Negativa	Positiva
<b>PAC</b>	Produção <sup>236</sup> . Consumo	
<b>Schengen</b>	Problemas de segurança (Aumento da violência importada).	Diminuição custos na produção e consumo. Ganhos de conforto.
<b>Mercado interno</b>	Perda de produção interna.	Alargamento do potencial consumidor.
<b>Alargamentos</b>	Produção/Deslocalização interna da produção.	Aumento do mercado potencial.

Fonte: Própria.

## 14.2 FRAQUEZAS

### 14.2.1 Não harmonização fiscal (uniformização)

É sabido que a harmonização fiscal não foi assumida pela Comunidade como um fim, tendo antes assumido um código de conduta com parâmetros mínimos a ser observado pelos estados – membros (Lavouras, 2008, p. 4)<sup>f</sup>.

É verdade, independentemente da limitação dos poderes dos órgãos da Comunidade, que ao Conselho é dado o poder de adopção de Directivas Comunitárias, cuja transposição para o ordenamento interno permite atingir uma tendencial harmonização das normas relativas à fiscalidade directa (Lavouras, 2008, p. 5).

Para os economistas neoclássicos tal não traria problemas, o mesmo não acontecendo com os neoKeynesianos, muito mais cépticos quanto à bondade da mão invisível que equilibra. É inevitável, num quadro de relação causa – efeito, o simpático “casamento” entre harmonização fiscal e liberdade de circulação de capitais.

<sup>f</sup> “Lavouras, M. M. (2008). *Harmonização Fiscal e liberdade de circulação de capitais na União Europeia*. Coimbra: Boletim de Ciências Económicas Universidade de Coimbra.”

No dia 9 de Agosto do corrente ano de 2011, a comunicação social<sup>237</sup> referenciava a proposta de Berlim para a criação de um **conselho de estabilidade** para a zona Euro. O título era elucidativo: “Alemanha quer testes de stress às economias para avaliar a sua competitividade”. Afinal se já se sujeitava a banca a essa prova de fogo, nada obstava a esta obsessão muito germanófila para a normalização<sup>238</sup>. Acrescentava-se até a necessidade de impor sanções, numa espécie de autoflagelação<sup>239</sup> necessária do corpo Europeu, corpo esse incapaz de promover contenção e reformas sem ser sujeito de penalidades.

Philipp Rosler, ministro das Finanças Alemão, antevê até a necessidade de imposição de inscrição de travão à dívida nas constituições dos indisciplinados irmãos “benjamins” Europeus. A cultura de estabilidade comum de “Rosler”, baseada neste conselho de estabilidade promotor de uma União de Estabilidade na Europa, independente do poder político, teria para além do poder sancionatório e fiscalizador, o poder de decisão de aplicação dos fundos estruturais. Este poder de trade – off entre investimento em estradas ou investigação, seria um primeiro episódio completo de um governo económico comum Europeu. A que poderes atribuir a incumbência de tamanho poder supranacional ficaria por ver<sup>240</sup>, numa Europa ainda muito arreigada à soberania em matéria fiscal, quase último reduto dos poderes e comandos jurídicos locais.

No regresso a (Lavouras, 2008) encontramos uma breve referência histórica aos poderes tributários de entidades governamentais locais e aos entraves históricos, mas também jurídicos e económicos - à centralização destes poderes. A inexistência de uma norma específica sobre esta questão nos Tratados é exemplo disso<sup>241</sup>.

A graça, traduzida em factos, da não harmonização fiscal é que ela tem actuado como uma “graça” para alguns, mas também como uma penalidade para outros. Os exemplos recentes do tigre Celta Irlandês, em sede de tributação de empresas, e o cordeiro Lusitano, em matéria de impostos indirectos<sup>242</sup>, são prova disso. Curiosamente, no caso mais perto de nós e por efeito do desequilíbrio perdedor da balança comercial, o Estado faz disso vida sobrepondo-se a critérios de competitividade do tecido económico nacional<sup>243</sup>.

Uma das fraquezas da União é indubitavelmente a questão da cidadania Europeia. Cidadania só elegível, como ponto forte, depois da ultrapassagem de um sentimento de pertença de séculos. Caracterizar o princípio do respeito pela identidade nacional dos Estados membros, reflectindo, em simultâneo, sobre a possibilidade de existência de uma cidadania europeia não é fácil mas é desafiante.

*Jean Monnet* ao afirmar que “ a Europa não se faria sem os Estados e muito menos contra os Estados” estabeleceu a matriz de um processo gradual de integração que materialmente “jurava” preservar e respeitar a identidade política, jurídica e cultural dos Estados membros. A “*Kompetenz – Kompetenz*” individual de definição da organização política interna, o respeito biunívoco de Estados e suas fronteiras, o direito e dever de segurança e defesa própria passaram a fazer, assim, parte do quadro político identitário próprio, só passível de ser beliscado por uma espécie de estado de necessidade da própria integração.

No plano da identidade jurídica, a harmonização das ordens jurídicas com o direito Comunitário ficou sob reserva do carácter próprio dos sistemas jurídicos das mais adelgadas soberanias, bem como a identidade cultural que se pretendia (pretende?) que acrescente e não subtraia.

O princípio do “não excludente”, entre princípios da integração e identidade nacional dos Estados, é fruto de uma tensão dialéctica, visão dualista ou dialógica, que a putativa cidadania Europeia não poderá excluir. O valor acrescido do princípio do respeito pela diversidade cultural dos povos europeus, forma extensa do princípio anterior, já bebia também das palavras de Churchill, e da sua visão “charuto” não paroquial, ao negar a unívoca pretensa da coligação de Estados em detrimento da dos homens.

Assim, o processo releva de uma inteligente criação de uma nova dimensão de povo, a da coligação dos povos Europeus num espaço alargado, espécie de “massapão” forjado, em contraposição com o velho povo, conteúdo solitário de uma soberania.

Mais que numa cadeia de montagem standardizada, a construção do povo Europeu parece mais saída de uma manufactura personalizada, ou de uma central distribuidora, do que de uma fábrica Taylorizada.

O princípio do respeito pela identidade nacional dos Estados membros é um acto pensado que releva dos históricos da integração e dos mecanismos funcionais que propiciassem uma integração não sentida, suave e sem prazo. O processo de globalização, à mistura com muita negociação e bom senso, ajudou a encontrar um caminho de equilíbrio sem rupturas demasiado graves entre federalistas e soberanistas. A cidadania Europeia foi assim pensada como um acto de união/reunião e não de intersecção dos – e de - povos.

O processo económico de integração trás consigo aproximação. Tendo o processo de integração, um fundo holístico, numa aproximação à teoria sociológica contemporânea, a compressão do espaço pelo tempo e as fronteiras espaço - temporais de *Giddens*<sup>244</sup> fazem com que sintamos as nossas fronteiras muito mais distantes e dilatadas. Assim também o reforço da componente democrática de que fala Fausto Quadros<sup>245</sup>. Assim também o problema da cidadania da União que não se pretendeu uma cidadania nova, que afastasse a cidadania estadual. Como ressalva bem Fausto Quadros (Quadros, 2008, p. 115) e como instituí o art.º 20 do Tratado sobre o funcionamento da União Europeia, ex – art.º 17 do Tratado Comunidade Europeia, ao falar na cidadania que já não “complementa” mas que “acresce” e não substituí.

Salvaguardada, assim, parcelas “respeitosas” da individualidade dos Estados membros, três conclusões são extraídas por Fausto Quadros. Sendo um dos elementos constitutivos de um Estado soberano a existência de um povo com cidadania Estadual própria, não havendo um povo Europeu e um poder constituinte formal próprio, a União não é um Estado. Não existindo a dupla nacionalidade em sobreposição de duas cidadanias, a União não é uma federação.

Por fim a confirmação de todo este raciocínio com a função que o tratado CE atribuía ao Parlamento Europeu. *Apesar de ser eleito por sufrágio directo e universal, ele não representa o “povo Europeu”, que juridicamente não existe, mas os “povos dos Estados reunidos na Comunidade”* (Quadros, 2008, p. 116; 117) - como dispunham, digo bem, dispunham, os artigos 189º e 190º, nº 1, entretanto revogados e suprimidos. Mãozinha federalista rumo ao futuro, formulação normativa despicienda por duplicação de enunciado e efeito resultante de acção pedagógica – propedêutica direccionada aos responsáveis pela redacção dos textos legislativos ou qualquer outro objectivo não alcançado por este vosso autor?

Reflexão conclusiva final, aponta para que o princípio do respeito pela identidade nacional dos Estados membros não exclua em definitivo (antes abra por pertença ao outro) a possibilidade de uma cidadania Europeia com direitos específicos, de circulação, permanência, eleição, protecção, petição e queixa, no designado espaço da União. Uma meia construção material Constitucional que espera, “formal e imperialmente”, melhores dias<sup>246</sup>. Afinal supranacionalidade e cooperação fazem, por enquanto, parte de muita espuma dos dias!

E quando o esperado ainda é “espuma”, o lugar da cidadania, no modelo SWOT, ainda é um lugar reservado à fraqueza.

### 14.2.3 Edifício incompleto do Euro

Desde a fundação do Euro<sup>247</sup> que muitos economistas olham com perplexidade para o seu edifício, não encontrando alguns elementos poderosos para a sua viabilidade<sup>248</sup>. No mundo da economia de hoje, movem-se dois tipos de economistas. Os que literalmente foram sequestrados pela visão da era do chamado padrão – ouro que terminou com o sistema padrão Divisa Ouro e aqueles que interiorizaram as características do actual SMI<sup>249</sup>. PMP dá também uma explicação simples que merece revisitação e citação: “Toda a economia moderna move-se pelo dinheiro. Mas o dinheiro não é mais do que um registo contabilístico feito pelos estados que emitem o dinheiro. Os bancos são meros agentes privados que facilitam pagamentos ao criarem crédito e assumindo o risco desses pagamentos desfasados temporalmente. Quando os povos se aperceberem que os limites a cada estado não está no dinheiro mas apenas na sua capacidade produtiva de bens e serviços, então vão-se libertar “da prisão” em que estão metidos e cada povo pode conseguir muito mais bem - estar material do que o actual. A batalha actual é entre os puritanos que querem purificar o mundo dos seus excessos e os que preferem que a humanidade desenvolva ao máximo as suas capacidades, de uma forma despreconceituosa e **verdadeiramente liberal**”.

### 14.2.4 A demografia

“A demografia é que nos mata!”

*Hernâni Lopes*

Sobre esta fraqueza Europeia que coloca eventualmente em causa a sustentabilidade do modelo social Europeu<sup>250</sup> - como a Europa a conheceu nos anos de crescimento - o recurso à frase usual de Hernâni Lopes que resume a situação Europeia: “a demografia é que nos mata!”<sup>251</sup>.

#### 14.2.5 Diversidade e Direitos culturais<sup>252</sup>

No princípio era o verbo, no fim a globalização, e a globalização o nomadismo do homem do mundo moderno. Glosar a Bíblia pode parecer menos próprio, mas ao homem consciente importa não ser *ethnically blind*, sendo-nos franqueado visualizarmos e apercebermo-nos da multinacionalidade e do multiculturalismo que nos tomou o espaço. *Mia Couto*, escritor cuja cidadania confunde-se e rima com Lusofonia, pôs na boca do marido de *Carlota Gentina*, prima distante e plebeia da nossa *Joaquina*: “Eu somos tristes...quando conto a minha história, me misturo, mulato não de raças, mas de existências” (*Vozes Anoitecidas*, *Mia Couto*, 2006). E é nessa voz que me quero situar, consciente da interdependência e da assimetria de poder que desliza tantas vezes da comunicação intercultural.

Ser cidadão, “alma e lugar em mim”, é cada vez menos um constrangimento da nossa condição de nasciturnos num dado lugar, detentores de direitos de cidadania, esses direitos de primeira geração. Já Pessoa, em “desassossego”, se tinha “da lei da Pátria libertado” quando exclamou: “a minha pátria é a língua Portuguesa”. O seu céu, limitado, já extravasava “*por todos os lados*” por via de um intenso “*caminheiro*” criativo.

Fazendo uma rápida incursão em *forward*, os direitos culturais são, assim, na cidadania universal, uma espécie de filhos da globalização e do homem espalhado como verbo e afirmam-se como direitos de última geração, uma espécie de direito a afirmar os seus direitos. Para trás já ficam os direitos humanos e políticos, que podem estrangular o homem, e os sociais. Os direitos foram reconduzidos agora à própria consciência individual, descobrindo céus menos plúmbeos, como se *fogs* Londrinos diluindo pelo planisfério. E *Touraine* já se

atreve a afirmar: “ *O direito a uma vida religiosa não é só o direito de um grupo a praticar a sua religião; é também ... o direito de cada indivíduo a mudar de religião...*” (*Os Direitos Culturais, Touraine, 2005*). O céu à medida do global, trás, assim, um direito à individualidade, entre aquilo que *Touraine* dualiza como, o universalismo dos direitos e o particularismo dos interesses. Entre a hipótese multiculturalista e a homogeneidade cultural, há um mundo que passa pelo esmagamento do “*Outro*”, pela mestiçagem cultural, pelas relações interculturais. A explosão dos contraditórios não é, para o especulador/sonhador, mais que o despontar da consciência individual no seio da multidão. Quanto mais conhecemos as nossas semelhanças, mais afirmarmos o particularismo como antónimo do colectivismo ou do comunitarismo. *Touraine* diz: “*as reivindicações minoritárias expõem-nos a grandes perigos, o próprio princípio do viver juntos*”. Mas também observa e bem a conjugação entre “*a unificação e individualização da pessoa humana face aos constrangimentos, o fim da sua luta e o que lhe dá força*” e “*O que cada um de nós reclama, e sobretudo os mais dominados e os mais desfavorecidos, é ser respeitado, não ser humilhado... ser escutado – e mesmo entendido.*” Dificuldade reconhecida, neste processo digestivo de identidades. No pressuposto de uma guerra de culturas, do medo que vem de fora, da rejeição de uma cultura ou uma nacionalidade, de um comunitarismo reaccional. Mesmo que sejamos todos, mais ou menos mestiços!

Com os direitos culturais há uma verdadeira opção omnívora do exercício e da assunção dos direitos. O campo temático apresenta-se vasto atendendo à multiplicidade da dimensão humana: o género, a raça, a etnia, a religião, as faixas etárias, as nacionalidades. Penetra também em modos de vida, em expressões artísticas, formas de comunicação, desporto, lazer, concepções de tempo e espaço, hábitos, comportamentos, valores... alcançada a cidadania, reconhecem-se e realizam-se estes novos direitos. Os direitos deixaram de ser apenas “carne ou peixe”, soam concretos, alargam-se agora ao ser ele próprio, à individualidade! Os direitos culturais, esses direitos que protegem por definição populações particulares, *Touraine* *dixit*, levam-nos finalmente a poder afirmar: somos finalmente “operários de nós próprios!” Os actores livres “flutuam” agora como os radicais livres, mas no interior da organização social, arrepanhando com ambas as mãos o direito à boa imagem e representatividade, em busca do reconhecimento, realização e do “*graal*” do “*self-esteem.*” A cidadania bate-se contra o comunitarismo. Estreita, quando rejeita o pluralismo cultural e distende, tornando-se aberta, quando compatibiliza a modernidade com a diversidade das histórias culturais.

Fazendo agulha para o *PNUD*<sup>253</sup>, esse órgão da *ONU* “construtor” do IDH, mandatado para a promoção do desenvolvimento, e olhando para o relatório de 2004, titulado “a liberdade cultural num mundo diversificado”, apercebemo-nos de como estes direitos, de última geração, integrantes dos direitos humanos, direitos sexuais, dos deficientes, de género, ... ainda são frágeis e em construção, apesar de declarações - como a da Unesco - sobre a diversidade cultural. O direito à expressão do idioma materno, à educação de qualidade – de acordo com a identidade cultural – às práticas culturais, ao desfrute do progresso científico, à protecção dos interesses materiais de toda a produção científica, literária ou artística<sup>254</sup>, ainda se quedam demasiadas vezes entre o liberalismo desigual e alguns comunitarismos obcecados pela identidade e homogeneidade, sem querer saber que comunitarismo e universalismo abstracto se completam e opõem. A modernidade mundo, a compatibilidade da modernidade com elementos sociais e culturais diferentes e a pluralidade dos modos de modernização versus a expressão do multiculturalismo ainda aparecem apeados em muitas zonas mundo. Os direitos culturais ainda se jogam a várias velocidades, em “cidades” patriarcais, étnicas e fundamentalistas. O regresso ao divino, apontado por *Adriano Moreira*, desligado de combinações diversas, pode indicar degradação dos movimentos sociais e obsessão pela identidade.

Estendendo o rol, em crescendo, o Universalismo tem vindo a alargar o seu domínio a temáticas como os pactos entre as nações versus a pobreza humana, a liberdade cultural num mundo diversificado, a temática da cooperação nos domínios da ajuda, comércio e segurança num mundo desigual, as questões do poder, da pobreza e a crise mundial da água, a solidariedade num mundo dividido e o combate global às alterações climáticas, a ultrapassagem das barreiras, a mobilidade e o desenvolvimento humano. A cidadania na era da globalização, já nos transporta do lugar, à aldeia, ao burgo, à cidadania, ao mundo. Alarga-se assim a domínios ainda antes impensados. O homem torna-se uno, expressão cultural completa, mas a árvore comum lança à terra múltiplos ramos que os distingue na unidade. O viver localmente e globalmente dá-nos a noção de uma ética que não é geográfica, mas humana, uniformizando um *ius cogens* internacional que nos une na diversidade.

A unidade na diversidade do projecto Europeu - fórmula de sucesso, mesmo sujeita aos actuais reveses e dores de crescimento - só cambaleia na ignorância, medo ou no engano da superioridade ou inferioridade das almas. O desenvolvimento de múltiplas identidades dos actores faz cada vez mais de nós, homónimos em cada lugar. Os direitos culturais reflectem

assim o burilar de uma cidadania global, que congrega e “homogeneíza”. Há um certo determinismo nos direitos culturais, como extensão das diferenças de identidade, e um caminho feito de revezes para uns e outros, mas a inevitabilidade da maré acoberta-se no facto do conhecimento dos outros. Quanto mais conhecemos os outros, mais nos conhecemos a nós próprios. Se para alguma coisa Sócrates serviu é - ou foi - o aforismo do “*conhece-te a ti mesmo*”, passível de ser estendido ao conheçamo-nos a todos, que inunda a cidadania na era global<sup>8</sup>.

Frase intensa, muito *Lapalaciana*, mas perene, de *Maria da Glória Gohn*, no seu (Cidadania e Direitos Culturais, Gohn, 2005, p.18): “*O consenso vai sendo obtido a partir do dissenso*”. O jogo das diferenças, o tensionamento contínuo, vai de mão dada com as “cidadanias”, que são cada vez mais completas e “*sujeitas de capacidade cultural de exercício*”, neste nosso mundo global.

Na cidade global, os contrários medem-se pela normalização dos conteúdos e pelas especificidades dos actores. Na cidade global os Direitos desfiam-se e alargam-se à multitudine dos actores. A cidade global será definitivamente, esperamos, o “coio” dos Direitos para todos.

A diversidade cultural pode ser apontada como um dos pontos fracos da União. O que é facto é que países novos construídos com bases culturais diversas souberam ultrapassar particularismos, arvorando o multiculturalismo como bandeira e a diversidade como riqueza.

E a “Nova Europa”, que se afunda *entre os gritos dos naufragos de cidadania* ao largo do porto de Lampedusa<sup>255</sup>?

## 14.3 OPORTUNIDADES

### 14.3.1 Consciência da fraqueza Europeia

---

<sup>8</sup> Como diz, não um “vulgar” Sócrates, mas um conhecido jornalista Português, “há nas pessoas uma dimensão colectiva” (Cabral, 02-12-2006).

Como em qualquer processo de tomada de consciência a fraqueza torna-se pela primeira vez uma fraqueza de facto.

Fazer duma fraqueza, oportunidade, pareceria caricato, não fosse o vencimento da inércia prover o afastamento desse ponto fraco que mutila definitivamente tanto empresas, como formidáveis empreendimentos como o da União Europeia.

### Q9. PERCEPÇÃO DOS CIDADÃOS EUROPEUS SOBRE O MERCADO ÚNICO EUROPEU<sup>256</sup>

POSITIVO	NEGATIVO
Maior escolha de produtos	Benefício exclusivo p/as grandes empresas
Criador de mais emprego	Deteriora as condições de trabalho
Contributo para a concorrência leal	Não beneficia os mais pobres e desfavorecidos

Fonte: Eurobarómetro.

### Q10. OUTROS DADOS

Considera a possibilidade de ir para o estrangeiro	28%	Fraca mobilidade do factor trabalho
Desconhecimento do Mercado único e dos seus benefícios	35%	

Fonte: Eurobarómetro.

Numa altura em que as vozes estão desencontradas e a falta de confiança no projecto Europeu aumenta, com Merkel a pedir que os países incumpridores percam soberania<sup>257</sup> e Durão Barroso a “jogar a cartada” da revisão da unanimidade na decisão dos fundos de resgate, preparando-os para uma revisão do Tratado de Lisboa<sup>258</sup>, a consciência da fraqueza do estado do projecto Europeu alimenta constantes esperanças nos passos necessários decisivos ao seu sempre tempo futuro. Os indicadores de percepção sobre políticas Europeias como é o olhar sobre a percepção do mercado interno assim o ditam. Luís Queiró<sup>259</sup> reflecte, no seu Tempo Europeu, sobre a intervenção do deputado europeu, a sua tomada de posição, a sua influência no Parlamento e na participação para formação de tendência legislativa e política. Considera que a participação em contexto de debate plenário é um dos pontos altos e de maior dignidade do trabalho parlamentar, não evitando um olhar crítico e consciente do tempo escasso da mensagem que exige um sentido de síntese e de eficácia.<sup>260</sup>

O quadro que se segue tenta sintetizar o olhar de experiência feita de Queiró, justificado pela importância que os olhares individuais transmitem sobre uma realidade tantas vezes desconhecida do trabalho sobre a Europa.

### Q11. A EUROPA SEGUNDO LUÍS QUEIRÓ

Legislar melhor	Pôr em prática, no terreno de Bruxelas, o princípio da subsidiariedade
Perigo proteccionista	Contra o Buy American ou buy European mas também balançar o comércio – comércio justo entre as partes
Estratégia de Lisboa fora de contexto	Opção pelo investimento na inovação e na competição
A Agenda escondida alemã	Tomada de medidas fora de horas e informações contraditórias
Implementar o mandato de detenção Europeu	
A emergência de novas economias com características muito diferentes entre si; aumento generalizado e globalizado dos consumos, concorrência na aquisição de bens essenciais e matérias – primas	
Ser generoso mas exigente na relação com países terceiros exigindo o cumprimento dos direitos humanos	
Acordo de livre comércio com a Índia	Respeito por regras antifalsificação, proibição de produtos, indicações de origem; reciprocidade nas barreiras ao comércio e ao investimento
Relação UE CHINA	Estado totalitário, sem respeito pelos direitos humanos, preocupações humanistas, ambiental, desenvolvimento integrado, promoção da liberdade, respeito pelos valores mínimos da comunidade humana, desenvolvimento de uma classe média urbana capaz de dar impulso democrático

Fonte: “Tempo Europeu”, do Ex Deputado Europeu, Luís Queiró.

### 14.3.2 Replicação de modelos de sucesso competitivo

Esta temática justifica-se a ela própria, sendo que ao bom aluno Europeu<sup>261</sup> nem sempre equivalem as melhores e mais acertadas políticas. A replicação de modelos de sucesso competitivo permite aos países, no entanto, a concretização de políticas comuns já anteriormente implementadas e corrigidas. A polémica do bom aluno europeu volta à baila da actualidade Europeia com a imposição do cumprimento do acordo com a Troika e com a necessidade de extensão dos seus limites – forma de credibilidade ou princípio da precaução perante a propalada indisciplina indígena?

### 14.3.3 Alargamento e candidatos potenciais: de 28 a 35?

Numa altura em que Nouriel Roubini lança mais uma das suas “pragas” sobre o continente Europeu e sobre a zona Euro, “Portugal poderá ter de abandonar a zona Euro!”<sup>262</sup>, nada menos que sete países estão “à porta” da adesão<sup>263</sup>.

Consciente da importância da construção de uma Europa inclusiva, alargada a todos os países Europeus, a Comissão através do pessoal da sua Direcção Geral para os assuntos económicos e financeiros, elabora avaliações regulares dos potenciais candidatos a membros. É interessante a verificação ponto a ponto dos itens analisados, já que nos dá a percepção dos pontos considerados mais relevantes nas relações intracomunitárias. A Comissão avalia o potencial dos candidatos através de dados de desenvolvimento económico, situação das finanças públicas, reformas estruturais operadas e análise das exigências formais.

#### Q12. ELEMENTOS DE AVALIAÇÃO NOS PROCESSOS DE ALARGAMENTO

Desenvolvimento macroeconómico recente – curto prazo
Estado da Economia Real
Inflação
Política monetária e cambial
Contas externas
Riscos principais no cenário macroeconómico
Estado das finanças públicas – orçamentos actuais
Estratégia orçamental de médio prazo – implicações das reformas estruturais
Endividamento público
Qualidade das finanças públicas e factores institucionais
Reformas estruturais: efeito no produto e mercado de capitais
Efeito no mercado de trabalho
Outras áreas passíveis de reforma
Desvio dos indicadores - macro face aos requerimentos formais comunitários
Desvio do quadro fiscal face aos requerimentos formais comunitários
Reformas estruturais necessárias

**Fonte:** Relatórios da Comissão Europeia de avaliação de candidaturas potenciais e efectivas

No desenvolvimento económico a Comissão divide a sua atenção entre dados de desenvolvimento económico, nomeadamente os desenvolvimentos macroeconómicos recentes, ou de curto prazo, e os cenários macro de médio prazo, com avaliação do estado da economia real, inflação, política monetária e cambial, relações externas e principais riscos para o cenário macroeconómico. Do ponto de vista das finanças públicas é feita uma avaliação do estado de cumprimento orçamental, da estratégia orçamental de curto prazo, das implicações orçamentais das maiores reformas estruturais, dos níveis de endividamento

público, da qualidade das finanças públicas e factores institucionais. A nível das reformas estruturais avalia-se produto e mercado de capitais, mercado de trabalho e outras áreas de reformas. Por fim, a avaliação de requisitos formais abarca o quadro macro do candidato (ou potencial candidato), o quadro fiscal e as reformas estruturais. Albânia, Bósnia - Herzgovina e Sérvia são três dos potenciais candidatos em avaliação<sup>264</sup>. Croácia, Macedónia, Islândia, Montenegro e Turquia são os cinco em avaliação de pré-adesão (Affairs E. C.-G., 2011 Julho)<sup>265</sup>.

### Q13. INDICADORES CHAVES DOS PROGRAMAS ECONÓMICOS DE PRÉ-ADESÃO

Real GDP growth	Crescimento real do PNB
Unemployment	Desemprego
Current account balance	Balança corrente
Inflation	Inflação
General government balance	Saldo Orçamental
General government gross debt	Endividamento Público

**Fonte:** Affairs, D. -G. (2011 ). Pre-accession Economic Programmes of candidate countries: UE Commission assessments

A oportunidade gerada pela inclusão de mais membros a acrescer aos 27 actuais<sup>266</sup>, seja no crescimento e alargamento do mercado interno, seja na consolidação de zonas até há pouco sujeitas a muita instabilidade política e étnica, como o caso das repúblicas saídas da ex – Jugoslávia, não pode fazer esquecer as duas faces do alargamento: a face da oportunidade, versus a da ameaça.

#### 14.3.4 Estabilizadores automáticos e efeitos estabilizadores das políticas estruturais e das transferências comunitárias

Os estabilizadores automáticos fazem parte da vida económica das nações, sendo uma variável estratégica de política económica - “actuando automaticamente sobre o rendimento e reduzindo o impacto de variações autónomas na procura agregada sobre o rendimento de equilíbrio” (Marques & Sotomayor, 2007, p. 79)<sup>h</sup>. Os mais conhecidos são a taxa de imposto, os subsídios de desemprego, o imposto sobre lucros das empresas e a distribuição de

<sup>h</sup> Marques, A. C., & Sotomayor, A. M. (2007). *Macroeconomia*. Lisboa: Aberta.

dividendos. O funcionamento do estabilizador subsídio de desemprego, mantendo-se todas as outras variáveis inalteradas, “dita” que em resultado de uma subida dos gastos públicos o rendimento sobe, diminuindo o desemprego e o montante de subsídios de desemprego atribuído pelo estado, o que atenua o efeito expansionista da subida dos gastos públicos. Os estabilizadores automáticos e a sua função amortizadora servem à Europa como contraponto de similitude aos efeitos estabilizadores das políticas estruturais e das transferências comunitárias<sup>267</sup>.

Os populismos na Europa têm permitido a propagação de uma mentira conveniente aos argumentos nacionalistas: a de que as obrigações europeias significam uma mera penalização dos países não excessivamente endividados e disciplinados financeiramente<sup>268</sup>, versus os indisciplinados e os endividados. A realidade, no entanto, é que uma União Económica e Monetária é um espaço de interesse e ganhos comuns<sup>269</sup>, sendo que a aparente penalização por um juro médio mais alto tem um contraponto de perda mitigada a curto prazo e de ganho futuro. O efeito estabilizador das políticas estruturais e das transferências comunitárias é assim um efeito fundamental para a convergência e a estabilidade na Europa, não podendo ser visto numa mera óptica contabilística de curto prazo.

#### **14.3.5 A aprendizagem conjunta: candidatos e potenciais candidatos**

Uma das grandes oportunidades para o desenvolvimento do conjunto Europeu é a aprendizagem, via programas e avaliações, que começam logo a ser operacionalizados nos processos de pré-adesão<sup>270</sup>. No actual estado da União<sup>271</sup>, instrumentos de assistência técnica de planeamento económico - como os PEP's (programas económicos de pré-adesão) e EFP (programas económicos e orçamentais) assumem-se, para a organização União, como formas eficazes de desenvolvimento (geração), comunicação (distribuição) e implementação (aplicação) de medidas integradoras. A discussão dos PEP's e suas avaliações, num quadro multilateral com estados membros e países candidatos<sup>272</sup> à mesma condição, dão uma dimensão da forma como se processa, operacionaliza e integra a gestão do conhecimento na UE. Similarmente às boas práticas das organizações, o recrutamento dos seus putativos membros já incorpora um pré - programa de adaptação prévia e integração - através da formação e alinhamento com os “básicos” da organização.

## 14.4 AMEAÇAS

### 14.4.1 Natureza sistémica da crise internacional

Para muitos economistas actuais a desregulamentação dos mercados financeiros em geral e a sua aceitação auto – reguladora, por inércia ou vontade, é o grande “trigger<sup>273</sup>” da crise internacional. António Covas em (Covas, 2009) identifica alguns desses factores interdependentes e convergentes – comentados e resumidos em grelha.

#### Q14. FACTORES INTERDEPENDENTES E CONVERGENTES DA CRISE INTERNACIONAL

Desregulamentação e auto – regulação dos mercados financeiros.	
Conjunção das novas Tecnologias de Informação com a desmaterialização de activos/operações financeiras e com uma reengenharia desses activos e operações em mercados de risco mais elevado.	
Cultura de resultados imediatos por parte de administrações agressivas em associação com remunerações escandalosas, reveladoras de falhas graves no governo das sociedades e no seu equilíbrio de longo prazo.	Portugal é bem um exemplo de empresas onde os resultados alavancados por endividamento excessivo alimentam administrações agressivas nos prémios.
Falta de cultura financeira generalizada por parte do grande público à mistura com informação assimétrica dolosa, acesso a informação privilegiada, publicidade enganosa, etc...	Esta falta de cultura tem propiciado ganhos escandalosos a investidores menos escrupulosos e manipuladores do mercado. O capitalismo popular tem sido recorrentemente afectado pela forma pouco sadia como os mercados são manipulados. A utilização de poupanças, através de instrumentos complexos e pouco transparentes, tem sido uma arma de alguns agentes financeiros e até do próprio estado vendendo muitas vezes aos seus cidadãos “empresas de latão” a preços de ouro.
Ineficácia do Estado na supervisão e regulação; inspecções financeiras e tributárias; averiguações judiciais e policiais; reduzida “accountability” no escrutínio político e parlamentar.	
Falhas na cooperação internacional em matéria de supervisão e regulação do SMI – a benevolência dos offshore e paraísos fiscais.	
Efeito cumulativo e convergente de crises.	O fio condutor da crise, fruto da situação em 2009, na afirmação de António Covas alimentou-se do seguinte modo: crise do credito hipotecário <sup>274</sup> > secagem de liquidez> crise bancária e financeira> crise de crédito à economia real> crise social de desemprego. Em 2011, a crise afirma-se como a crise da dívida soberana Europeia, tentando fazer esquecer a enorme dívida Americana e o seu torpor produtivo, bem como a enorme armadilha de liquidez em que se encontra a China e o seu renminbi. O livro sobre a guerra mundial entre a China e os EUA aponta a China como a grande responsável pela crise, ao manter artificialmente a sua taxa de câmbio como motor infinito de exportação e aproveitando-se do seu enorme exército de reserva - de força de trabalho rural.

**Fonte:** Construção Própria com base em Covas, A. (2009). *Integração Europeia, Relações Ibéricas e política de regionalização*. Lisboa: Colibri.

O relatório Larosière<sup>275</sup> aponta os sete factores despoletadores da crise sistémica internacional. As falhas por parte dos bancos centrais, as falhas na monitorização dos riscos não regulados, as falhas na supervisão por parte das agências de rating<sup>276</sup>, as falhas de supervisão e regulação por parte das entidades respectivas<sup>277</sup>, as falhas de informação e transparência no governo das sociedades, as falhas na observância dos requisitos de capital recomendados por Basileia 2, as falhas de coordenação entre organizações internacionais, como o Fundo Monetário Internacional, a União Europeia, o Banco Mundial, o Banco Internacional para a reconstrução e desenvolvimento (BIRD) e o G20 – entre outros.

As ameaças de natureza sistémica internacional permitem, com a ajuda de Covas (Covas, 2009, p. 53)<sup>278</sup>, a elaboração de um novo quadro de questões que se podem colocar a um futuro governo económico da União.

#### Q15. QUESTÕES QUE SE COLOCAM A UM FUTURO GOVERNO DA UE

Esgotamento do modelo orçamental dos últimos trinta anos	Despesas capturadas por interesses corporativos e pelos estados membros
Receitas	Muito dependentes das transferências dos Estados membros
Não discussão aberta e livre da natureza e alcance das políticas públicas europeias	
Países mais pobres utilizam as transferências orçamentais como rendimento e direitos adquiridos	Países mais ricos como retorno e abatimento aos seus saldos negativos

**Fonte:** Construção Própria com base em Covas, A. (2009). *Integração Europeia, Relações Ibéricas e política de regionalização*. Lisboa: Colibri.

#### 14.4.2 Xenofobia

O processo xenófobo<sup>279</sup> parece ser a antítese da construção da Europa multipolar e multicultural. Schengen parece hoje um mau indicador<sup>280</sup> de uma excelente política e medida, termómetro da satisfação / insatisfação com o outro, que flanqueia a porta Europeia e consome a Europa e o sistema social Europeu.

#### 14.4.3 Egoísmo nacional

*“ÂNGELA MERKEL é... uma pigmeia política Europeia.<sup>281</sup> Nunca se aventurando para o "mar largo" do sonho europeu, nem dando um passo sem sopesar o efeito da sua decisão no seu próprio futuro político, função do agrado ou desagrado que a mesma decisão desperta no eleitorado alemão, quando sair da chancelaria, será recordada como um péssimo sonho por que passou a Europa”.*

*Anónimo<sup>282</sup>*

Em todo o processo de construção Europeia os egoísmos estiveram lá e tiveram em muitos casos de aparente impasse, mãos individuais que os desfizeram. Os egoísmos nacionais por seu lado confundiram-se muitas vezes com figuras imponentes do processo político das nações<sup>283</sup>. As crises, em ambiente global, mais do que reflectir uma crise soberana reflectem uma crise global. Alguns dos benfeitores do processo de construção Europeu tiveram, por seu lado, essa visão desprendida do seu próprio interesse. Fala-se no desabafo<sup>284</sup> do “estão a destruir a minha Europa” do chanceler Helmut Kohl, ou a preocupação de inúmeros outros anteriores actores a quem a Europa muito deve. Verdade, no entanto, que as crises económicas e/ou financeiras nunca auguraram nada de bom na caminhada Europeia, no cerrar fileiras reversivo do egoísmo nacional soberano.

A crise das dívidas soberanas potencia, entretanto, a falta de solidariedade e desagregação da zona Euro<sup>285</sup>, mau grado muitas destas posições de responsáveis de estados membros Europeus terem um cunho interno de satisfação de eleitorado.<sup>286</sup> Os números adiantados por Trichet na reunião mensal sobre política monetária no BCE, sendo anémicos no crescimento, são indicativos de uma preocupação excessiva com os índices inflacionistas e com o registo cambial do Euro face à moeda norte – Americana. O paradoxo de uma zona monetária comum onde uns poucos defendem uma moeda forte, pela capacidade da sua estrutura industrial, é um dado que parece afastar qualquer preocupação de alinhamento. Em qualquer empresa, um departamento forte de produção de inputs internos e de outputs externos, desalinhado nas preocupações com outros departamentos com menor capacidade de quota de mercado, não concorreria para a sobrevivência da empresa<sup>287</sup>.

Verdade, entretanto, que o conhecimento/desconhecimento de que mais de 70% das nossas leis já derivam de transposições de normativos Europeus, pode indispor, à vez, em caso de crise. Em época de “vacas ou bezerros gordos”, a Europa das regiões soberanas sempre tem

ultrapassado o seu próprio egoísmo. O problema, obviamente, é quando os problemas dos ciclos baixos não são sentidos como pertença de todos e quando a partilha de soluções redunda em meras “descolagens” ou atribuições de responsabilidade<sup>288</sup>.

#### 14.4.4 Falta de solidariedade

Em dias de chumbo da Europa há que lembrar que o princípio da solidariedade é, para a Europa, corolário do princípio da integração. O chamamento às concepções clássicas do Direito Internacional reconduz-nos à racionalização teórica e ao confronto do legado humanista versus o maquiavélico. O regresso ao estado da natureza e ao homem mínimo parecem fazer parte da condição humana quando os recursos são percebidos como escassos. A ilusão da sociedade dita capitalista é iludir o homem para a abundância da sua condição. E um homem iludido é, num mundo de contrastes, um homem aparentemente mais feliz na percepção da sua condição.

O princípio da integração trás às relações internacionais essa visão de construção comunitária que se opõe à visão societária do Direito internacional Clássico. Países iludidos são aparentemente mais felizes na sua condição, até à percepção da escassez e das prioridades dos seus recursos. O princípio da integração encontra-se plasmado como “uma união mais estreita entre os povos da Europa”. Dessa União nasce a solidariedade, solidariedade entre Estados e entre estes e a União como diz Quadros (Quadros, 2008, p. 91) - solidariedade de interesse comum e global da União que não se confunde com a soma dos interesses particulares dos Estados membros.

Constando desde sempre dos tratados, o princípio da lealdade comunitária, fidelidade ou boa fé comunitária, consagra uma obrigação de lealdade análoga à que vigora nos Estados Federais Alemães como “Bundestreue”. Este princípio impõe uma obrigação negativa e duas obrigações positivas. A negativa, a proibição dos Estados Membros porem em perigo a realização dos objectivos do Tratado. A dupla obrigação positiva intrica numa primeira obrigação de resultado, obrigando os Estados a tomar todas as medidas gerais ou especiais capazes de assegurar o cumprimento das obrigações decorrentes dos tratados ou actos das instituições comunitárias; uma segunda, de obrigação de meios, aquilo que se aproxima

segundo (Quadros, 2008, p. 93), do princípio “comportamento amigo da Federação” do Direito Constitucional Alemão. Este princípio Constitucional da União aparece, assim, como importante no quadro da SWOT para a compreensão da realidade factual Europeia.

#### 14.4.5 Protagonismo de directório

*“Na Alemanha o Euro é tratado, como uma dama, com respeito!”*

*Anónimo*

Ao longo da história da União, os impasses, os pequenos passos, ou os grandes cortes, estão brutalmente ligados, mais que indelevelmente, a protagonismos de “poucos soberanos”. Mesmo com geometrias cada vez mais diferenciadas (variáveis) da Europa, das Comunidades à União. Por outro lado, em muitas histórias da construção Europeia, parece haver um “blackout” na menção, ou uma omissão de análises fundadas de interesses, que permitam tentar perceber quais os “gatilhos” e protagonistas das armas soberanas.

Na actual crise das dívidas soberanas, a menção ao eixo Paris – Berlim faz esquecer os protagonistas do actual estado da União, responsável da comissão, Presidente da União Europeia, Ministra dos Negócios Estrangeiros Europeia. A crise parece ter minorado, como por magia, o protagonismo destas figuras, dando-lhe em ambiente de crise a 27, papéis secundários e minimalistas perante o estado e os protagonistas maiores soberanos. O crescente aparente papel das assembleias legislativas nacionais parece ter significado, também, um regresso a menos comunidade e a maior soberania dos estados<sup>289</sup>.

É curioso, também, como a história da humanidade nos remete cada vez para o conhecimento holístico, memória futura (tendencialmente) total que nos acompanha no presente. Sobre o protagonismo de Directório ajusta-se a posição de Adriano quando fala nas tensões da integração e no denominado integrismo de Charles Maurras<sup>290</sup>, “que subordina tudo à preservação e desenvolvimento das diferenças”. E é por isso que Adriano (Moreira, 2005, p. 548) remata com um: “a integração tem a tolerância como corolário”.

#### 14.4.6 Crise Financeira

*«Se queremos dar aos mercados a ideia de que o conjunto é coeso, tem que haver uma garantia de grupo... Um por todos, todos por um tem que ser a divisa»*

*Carlos Costa<sup>291</sup>*

Ligado ao protagonismo de Directório parecem estar os momentos actuais conturbados. Com o endividamento como “leme” e a denominada crise da dívida soberana como “vela”, saber se a actual crise é ela causa ou efeito não é fácil. Como a economia não é uma ciência certa mas prospectiva, o domínio actual parece ser dos curandeiros financeiros que pretendem ser mais do que efectivamente são: analistas reactivos da crise em pistas distintas.

Certo é que o Sistema Monetário internacional parece estar-se a acomodar a uma nova realidade e a novos protagonistas<sup>292</sup>, tentando encontrar novos refúgios<sup>293</sup> para uma crise que parece (como todas as crises) sustentar-se na replicação da confiança (ou da falta dela)<sup>294</sup>.

Não cabendo no âmbito deste trabalho a caracterização do SMI ou a descrição exaustiva da sua evolução histórica, é útil a sua sumarização como percepção do actual estado da nova (histórica?) corrida ao ouro (o ouro como reserva de valor no panorama de uma descrença e desconfiança quase incorpórea e não explicável). Desde o “barter” ou troca directa, à moeda como meio de troca (trocar aquilo que tinham, por aquilo que precisavam), à função mercadoria de referência, às funções básicas (unidade de conta, meio de pagamento e reserva de valor) o mundo assistiu<sup>295</sup>, à era do chamado padrão – ouro (os metais preciosos e o ouro como referência). Esta era do ouro, pode ser caracterizada<sup>296</sup>, de um fôlego: “*O sistema padrão espécies – ouro que vigorou desde meados do século XIX até 1914 foi substituído pelo sistema padrão barras – ouro (1930-1944) que foi substituído pelo sistema padrão divisas – ouro (1944-1959) que foi por sua vez substituído pelo sistema padrão divisa – ouro (até 1971)*”.

O penúltimo sistema invocado, o divisas – ouro, legado da conferência de Bretton Woods, onde se confrontaram Keynes<sup>297</sup> e White<sup>298</sup> assentaria em três princípios básicos: a promoção do crescimento das trocas internacionais; a desindexação parcial da emissão monetária ao ouro, dando “campo de manobra às políticas monetárias dos diferentes países” (Porfírio, 2001, p. 26); a maior coordenação das políticas económicas dos países. Keynes, de forma

ambiciosa, pretendia a criação de uma moeda única mundial e de um organismo internacional emissor de moeda<sup>299</sup>.

*"Aplicar a mesma receita vezes sem conta e esperar sempre resultados diferentes".*

*Einstein*<sup>300</sup>

Na Europa de hoje o discurso em praça pública<sup>301</sup> gira em volta de um emaranhado de frases e conceitos, um enorme puzzle de difícil percepção de causas e efeitos, mas também de causas sem efeitos e efeitos sem causas: emissão de dinheiro; liquidez; interesses públicos; efeitos colaterais; tensões inflacionistas; desvalorizações internas da moeda; desvalorizações/valorizações monetárias; crianças Alemãs na miséria; riqueza chocante das multinacionais Alemãs; escola Austríaca; Milton Friedman; *efficient market hypothesis*; teoria da afectação óptima dos recursos; barreiras à saída para as empresas; desregulamentação financeira dos anos 70; *The Denationalization of Money*» do Hayek; reforma dos mercados financeiros dos anos 80; o individualismo metodológico do jovem Schumpeter; o *quantitative easing*; o *flat – Money*; a arquitectura institucional do BCE e muitas, muitas, outras frases/conceitos. Há até quem postule isto, como se fosse uma verdade inconveniente para muitos “glutões”<sup>302</sup>:

*“O Keynesianismo<sup>303</sup> está acabado... Os pensadores da Escola Económica Austríaca sabiam e avisaram que isto iria acontecer. Como se pode esperar criar dinheiro do nada e que ter um sistema financeiro fraccionário possa ser sustentável? O dinheiro tem de ser finito, principalmente para travar os maiores glutões e gastadores, que são os Estados. Só sendo finito é que o dinheiro não perde valor (não inflaciona). Temos de voltar ao padrão - ouro, acabar com o "flat money". O Capital que existir para investir tem de vir de poupanças e não criado do ar<sup>304</sup>, tem de acabar este "casamento" entre o poder político e o poder financeiro: os estados são sorvedouros de dinheiro e pedem aos bancos, emitindo dívida pública, que serve de colateral para os bancos pedirem dinheiro ao BCE - que assim cria dinheiro do ar. Como é que se pode pensar que isto é sustentável a longo prazo? O balão vai acabar por rebentar... Está quase!”*

*Anónimo (a voz do povo)*

Neste momento, a Europa parece ter reagido à extrema especulação dos mercados com a proibição (temporária ou não) do mecanismo do “short - selling”. Num mundo cada vez mais curto, as posições curtas podem significar extrema volatilidade e a percepção, como augurava Adriano Moreira (Moreira, 2005), da extrema importância no mundo de hoje da teoria das percepções nas relações internacionais: valores, crenças, informações... e o discurso eficaz!

#### 14.4.7 Crise económica

As ameaças à Europa são muitas. Ameaça de falta de união. Ameaça que será a pior, a mãe de todas elas, talvez apenas a síntese de todas as ameaças - para uma União que se quis para unir boas vontades e resolver conflitos económicos. Ameaça pela crise, o rastilho que detona e amplifica o império dos egoísmos. A crise económica é, assim, uma verdadeira ameaça no “cálculo” da SWOT.

#### 14.4.8 Populismo: a ambiguidade constitutiva<sup>305</sup>

*“Contrôler a priori des États souverains par des eurocrates nommés? Quel regime policier! L’ Europe libérale à 27 est un piège mortal<sup>306</sup>”*

*Jean-Luc Mélenchon*

Para autores como Yves Surel<sup>307</sup> o populismo só é clarificável na base de três dimensões principais: como dimensão ou tensão necessária à democracia<sup>308</sup>; como esquema ideológico recorrente<sup>309</sup>; como recurso discursivo (estratégico), ligado a certas posições ocupadas por um líder ou partido político num dado sistema (Surel, 2011)<sup>310</sup>.

A Europa, como espaço integrador, não é imune aos populismos, sob a forma de denúncia da UE como sistema político, sustentáculo ideológico ou modo de rejeição de grupos sociais, de migrações e minorias étnicas. A fraqueza dos seus mecanismos institucionais, dos seus mecanismos eleitorais e a diversidade dos actores, colocam-na no palco dos populismos e no centro da denúncia de um putativo déficit democrático. Para Jean - Luc Mélenchon, chefe do

partido da esquerda em França, a crise é utilizada na Europa para institucionalizar (constitucionalizar?) o liberalismo<sup>311</sup>. À direita e no espaço nacionalista, a denúncia do Islão, o possível alargamento à Turquia, a confiscação das liberdades, o pedido de expulsão da Roménia e da Bulgária, a rejeição da cidadania europeia, a supressão da moeda única, a recusa das cooperações reforçadas ou a própria supressão do Parlamento europeu concorrem para o populismo contemporâneo<sup>312</sup>, com as suas várias faces e assentos, na denúncia da confiscação do poder legítimo do povo por elites e instituições políticas, agora europeizadas e igualmente corruptas. O populismo<sup>313</sup> assumiu até formas de “populismo de Welfare” através da denúncia dos direitos e prestações sociais a populações imigradas.<sup>314</sup> O pragmatismo e oportunismo político parece assim estar a ganhar terreno perigosamente na Europa, aparentando que a iniciativa resposta “colectiva ou bilateral” - pós formação da coligação conservadora de Jorg Haider<sup>315</sup> - não teria em “sede de crise das dívidas soberanas” muitos seguidores<sup>316</sup>.

### 14.4.9 As migrações sub - europeias

Como este ditado original Chinês em nota<sup>317</sup> traduz, “*uma longa viagem, começa por um passo*”. Um “*passo*” no geral feito de obstáculos de “*ideogramas e saudade*”, atalhando as desigualdades expressas no índice de desenvolvimento humano, esse *ranking* compósito indicativo de riqueza, educação e esperança média de vida. Para quem “abraçou” sociologia das migrações, o desdobramento das teorias do porquê das migrações encontra-se numa multiplicidade de modelos, desde as perspectivas de equilíbrio, até às do capital humano, histórico – estruturais, dualistas e à *NDIT*<sup>318</sup>, entre outras. O condicionamento das desigualdades reporta-se assim, em última instância, a essa amálgama de vontades particulares, constrangimentos, restrições e a um primeiro passo. Como diz o relatório do *PNUD*<sup>319</sup> a solidão, a hostilização, o desemprego, a doença, são factores de risco de mudança passíveis na origem e no destino. Para além destes, os mais humanos e menos geográficos actuais obstáculos à deslocação, como os restritivos, os administrativos, os repressivos e a oposta liberdade de mudar.

A clareza da síntese do *RDH 2009*, dá-nos uma visão clara de como a mobilidade planetária é muito mais interna do que o franquear das cada vez mais anacrónicas fronteiras externas. A

desigualdade constante de um mundo ainda soberanamente desigual, estranhamente marcado ainda na desigualdade dentro de portas, aliada aos conflitos e insegurança franqueia, no entanto, as barreiras invisíveis, mais ainda que as visíveis que se acolitam e protegem no argumentário da criminalidade, na sobrecarga infra-estrutural, no medo da disrupção e da coesão social e cultural. O argumentário dos países e das zonas de integração “fortaleza”, muitas com uma tendência escorregia para uma deriva de pensamento quase neo-clássico quedam-se, bastas vezes, na hipocrisia da prevaricação do paradoxo do equilíbrio da mão invisível, escamoteando o haver, que não o deve, da produtividade económica e da sustentabilidade dos próprios sistemas securitários sociais.

Neste domínio as resistências dos Estados de vistas curtas acabarão derrubadas<sup>320</sup>, como todas as barreiras visíveis e invisíveis que só protelam o inevitável. O mundo global derrubará estes muros que se quedam no domínio do medo, do desconhecimento “do Outro”, na medida da reversão da tendência maioritária ou da sua própria aculturação. Brevemente “O outro” - num mundo de crescentes e geométricas interdependências, direitos de terceira geração e 3ª. Avançados, os culturais da nova cidadania global, descendentes adiantados terceiros dos humanos e políticos de 1ª e dos sociais de 2ª geração, desenvolvimentos e demografias assimétricas, “*nortes no sul*” - seremos... nós! A actual resiliência por parte dos *BRICS* e novos países em desenvolvimento faz dos desenvolvidos, neste *momentum linear* de mão livre e de insanidade desregulatória dos mercados, os novos figurantes da crise. As desigualdades, possivelmente, manter-se-ão, com fronteiras menos visíveis. Como na “*peça*” em que polícias e manifestantes mudam de posições, poderemos enunciar: os pontos de vista, cada vez mais, não serão mais que a vista de um ponto!

O direito ao desenvolvimento como liberdade, anunciado por *Amartya Sen*, configura um *ius cogens* mais presente e alargado nos catálogos da condição humana. O mundo, em entorse de sustentabilidade humana e ambiental transnacional, regurgita de movimentos cívicos e novas entidades, que já deixaram o Estado soberano em estado de anomia. As novas lealdades, cada vez mais transatlânticas, até sorriram, empertigando-se os mísseis balísticos, ao ver os aprumados soldadinhos de “*cioccolato*” Ingleses, Franceses e Americanos, a desfilar perante os olhos vivos dos veteranos soviéticos do último grande conflito universal e do ameno “*tête - à - tête*” *Vladimir - Ângela*. Como diz “*Lapalacianamente*” *Maria da Glória Gohn*, no seu (Cidadania e Direitos Culturais, Gohn, 2005, p.18): “*O consenso vai sendo obtido a partir do dissenso*”, acrescentando eu - emanharados os direitos nos interesses globais! A lembrança de

matérias passadas reconduzem-me aos tecnópolos do crescimento, descentralização e regionalização Francesa do século transacto, aos efeitos nefastos da polarização e à causalidade circular cumulativa de *Myrdal*. Como fonte de recomposição dos tecidos recursivos e humanos, o direito ao desenvolvimento está à mão de migrações e de recomposições de equilíbrio e de reordenamento “direccionadas” pelos poderes públicos. A resolução 41/128 da Assembleia Geral das Nações Unidas, de 4 de Dezembro de 1986, afirma a não inalienabilidade deste novo direito humano fundamental ao desenvolvimento, direito em crescendo, no passado dos mais desprezados, num quadro de um mundo de recursos escassos, de desconfiança e desconhecimento do outro, de restrições à mobilidade, e de ganâncias abundantes e múltiplas. Os direitos humanos fundamentais, estendidos e fartamente bafejados na carta dos direitos humanos da União Europeia, de mão dada com o conceito de cidadania Europeia, estenderam um “chapéu de chuva” de direitos até ao uso da própria cidadania de terceiros. As migrações e a selectividade dos migrantes quebram barreiras e afirmam direitos, que adquirirão por essa via instrumental de mobilidade e de remoção paulatina das restrições, cada vez maior universalidade.

O *IDH* expressa, assim, o condicionamento de um mundo pouco igualitário cuja mobilidade ainda está algo limitada à relação de pares, olhando de soslaio as franjas que inquietam e percebem como intrusas no ranking de paridades e na notação dos interesses.

Efeitos niveladores da migração na convergência salarial, deslocações ao longo da história, remessas e migrações de regresso, obstáculos legais e administrativos, preços dos transportes e comunicações, curva da migração e a “parábola” dos ricos e pobres - menos móveis em termos migratórios - soberanias e integridades territoriais, *MIPEX* como pensamento estratégico da igualdade e da mobilidade, liberdade no mundo, restrições às saídas, corrupção, tendências demográficas, alterações climáticas, factores ambientais, crises económicas, tudo factores de configuração e reconfiguração das migrações humanas.

A dialéctica dos contrários num mundo cada vez mais complexo, interdependente e em movimento acentuado trará à luz particularismos e universalismos. “No entretanto” as políticas continuarão a corrigir padrões demográficos desequilibrados, com propostas abreviadas e enunciadas nos *RDH* (*RDH, 2009*) como a dos seis pilares impactantes: a liberalização e simplificação dos canais como forma de evitar a segmentação; a garantia de

direitos aos migrantes; a diminuição dos custos de mobilidade; o equilíbrio dos pólos origem – destino; os benefícios da mobilidade interna; a mobilidade como estratégia de desenvolvimento soberano. Certo, certo, é que a mobilidade mesmo em ambientes económicos incertos potenciará os recursos. A racional alocação dos recursos humanos, aproveitando-os, recentrará o mundo e rasgará definitivamente o termo periferia.

As múltiplas identidades em que nos vamos desdobrando darão ao homem, na minha visão optimista e num tempo de muita espiritualidade, uma expressão cultural final global que fará com que no fim, mercê da mobilidade visível e invisível, sejamos só “um”. A barreira invisível estará, então, definitivamente quebrada!

#### 14.4.10 Pobreza qualificada

*“Portugal inteiro há-de abrir os olhos um dia - se é que a sua cegueira não é incurável e então gritará comigo, a meu lado, a necessidade que Portugal tem de ser qualquer coisa de asseado!”*

*Almada Negreiros<sup>321</sup>*

A regra 80-20<sup>322</sup> de Pareto é novamente aqui chamada à colação, replicada PIM!) já a um nível Europeu e planetário. Se originariamente o princípio de Pareto fazia a conexão entre riqueza e população indiferenciada<sup>323</sup> num tempo sem Warren Buffet, Carlos Slim, Bill Gates ou tantos outros privilegiados globais e glocais, o efeito “champagne glass” na economia tinha já em 1989 o aspecto abaixo. Krugman, o Nobel, já em 2006 afastava “a falácia dos 80-20” não por não ser verdadeira, mas por ser confortante. É que Krugman apontava o facto dos benefícios económicos dos últimos trinta anos terem-se concentrado largamente nos 1% do topo<sup>324</sup>.

#### Q16. DISTRIBUIÇÃO DO PNB MUNDIAL EM 1989

QUINTOS DE POPULAÇÃO	RENDIMENTO
Mais Ricos 20%	82,70%
Segundo quinto 20%	11,75%
Terceiro Quinto 20%	2,30%
Quarto Quinto 20%	1,85%
Mais Pobres 20%	1,40%

Fonte: Human Development Report 1992, Chapter 3.

A pobreza é todavia agora uma ameaça muito mais real e potenciada nos seus efeitos. Os trabalhadores do conhecimento estão agora a ser quase “proletarizados” nos rendimentos, naquilo que poderemos designar de pobreza qualificada. A “explosão dos mansos” é agora muito mais perigosa pelo caudal acumulado de frustração, que pode fazer degenerar as sociedades<sup>325</sup> na violência mais requintada. A qualidade dos regimes é colocada em cheque e o próprio sistema capitalista pode ser posto em causa<sup>326</sup>.

### 14.4.11 Estado Mínimo

Diz Castells<sup>327</sup> que o Estado absorveu o tempo e o espaço social. Diz-nos a experiência termos assistido à mais forte compressão espaço temporal da história social e humana, bem como a percepção de pertencermos a um novo e abrangente espaço – mundo, Estado em Rede formado por Estados Nações, instituições internacionais, ONG’s, governos locais e regionais. Múltiplos são os factores que têm ancorado a crise e o declínio do Estado – Nação a que não é nada alheia essa compressão do espaço e tempo. Estado destituído de poder ou desconstruído e reconstruído em rede, de sujeito soberano a actor estratégico nas palavras de Castells? Certezas, só a de que os limites da vida se quedam, hoje, entre o poder das redes globais e o desafio das identidades singulares.

Antes de enumerar, para além dos desafios, cidadania, actores e pós – nacionalidade, alguns dos factores compressores criadores dessa nova ordem apontada por *Isabel Estrada*, não me contenho, à *cause* de uma nova dimensão do espaço mundo, de citar Pessoa: «Da minha aldeia vejo quanto da terra se pode ver do Universo... Por isso a minha aldeia é tão grande como outra terra qualquer, Porque eu sou do tamanho do que vejo E não do tamanho da minha altura...».

A indiferença perante o Estado - Nação vive, assim, no vórtice deste mundo novo feito de intensos fluxos - globais - de capital, produtos, serviços, tecnologias de comunicação e informação em teia muito mais que a força visionária da imaginação de qualquer poeta. Construído por cima dos equívocos Estado e Nacionalidade e identidade e cidadania, parece assim uma construção cada vez mais datada, dado que as nossas lealdades transferem-se para o espaço em que nos movemos e onde lançamos perfume<sup>328</sup>. Paradoxalmente, ou talvez não, a

legitimação do Estado através da partilha do poder a outros níveis como o regional e o local, tem potenciado essa indiferença perante este Estado – Nação, esmagado entre o local e o global.

A força do capital em busca do “maravilhoso ganho marginal”; a transnacionalidade das economias nacionais, com toda a panóplia de interdependência dos mercados financeiros e monetários - tudo agora em tempo real; a interdependência dos câmbios nessa coordenação sistémica dos meios de troca; a intensa mobilidade do capital e da criação de valor; a própria transnacionalização da produção, sempre à procura da maximização do ganho e da sustentabilidade relacional; as redes de produção e comércio que falam cada vez mais uma língua franca; o declínio da capacidade da base produtiva geradora de receita, arrastada na contradição entre internacionalização do investimento e a base nacional dos sistemas tributários. O grau de dependência dos países em relação aos mercados de capitais globais e dos empréstimos externos é, assim, fruto da condição do Estado paulatinamente cerceado do seu monopólio de poder. A relação entre crescimento e dependência da dívida externa e a crise fiscal internacional do Estado – Nação entroncam, também, naquilo que são os “fundamentais” de economias cada vez mais dependentes e relacionais.

Perdido o desafio no campo económico e perdido, também, o controlo da informação como pilar do poder do estado na ex-era da informação. Mudança operada na informação por via da tecnologia, posse dos media global, autonomia e diversidade; redes globais de comunicação, audiências locais, entidades reguladoras precárias, “bityzação” do espaço soberano versus espaço mundo. Testemunhos de uma nova expressão sem amarras que globaliza mas também particulariza novos actores, como exemplifica *Castells* com a *Al Jazeera*, ou o poder dos sem poder, segundo Adriano Moreira.

Desnacionalização e desestatização da informação, globalização do crime “*pela mãe de todos os crimes – a lavagem de dinheiro*” (*Castells*, Capítulo 1: Paraísos comunais, 2003, p. 379) ligada aos mercados financeiros globais, corrupção, financiamento ilegal partidário, comprometendo a autonomia e o poder de decisão do Estado - Nação. Privatização do humanitarismo e *consenso de Washington* dão a noção do contraditório, num espaço mundo onde se desdobra a globalização localizada e os localismos globalizados de *Sousa Santos*<sup>329</sup>. A globalização dos frequentadores de *Bilderberg* e *Davos*, dos grandes conglomerados, das elites nacionais em cartel procurando replicar os seus interesses e privilégios numa nova

recomposição global do poder<sup>330</sup>, dão a noção dos desafios começarem a ser demasiados e demasiados pesados para o velhinho Estado soberano.

*“O poder mais junto das populações cidades e regiões do lobby... A actual dança de morte entre identidades, nações e estados deixa os Estado - Nações historicamente esvaziados, vogando nos altos mares dos fluxos globais do poder. O Estado Nação local luta para reconstruir a sua legitimidade e instrumentalidade”*

Castells<sup>331</sup>

A ameaça ao Estado – Providência é outra delas. Os diferenciais de custos do trabalho, sociais inclusos, e de regulamentação entre hemisfério Norte e Sul mas também entre países da OCDE, mais ou menos liberais na intensidade – produtividade. A globalização e a interdependência, castradoras de antigas formas de reposição de equilíbrios, sejam pressões internas ao proteccionismo via tarifas alfandegárias condenadas a represálias e limitadas pela nova O.M.C., seja através do desaparecimento das vantagens comparativas da tecnologia não circulada, hoje *in time* e em rede.

Desequilíbrio e desafio colocado só passível de superação através de uma ligação necessariamente limitada ao crescimento da produtividade como forma de sustentabilidade do modelo providência, de um contrato social global ou de acordos internacionais de tarifação, modo de evitar a derrocada dos maiores Estados – Providência e da globalização da nova economia em rede ocasionar um baixo denominador comum. Assim o Estado – Nação perdeu poder para controlar a política monetária, definir orçamentos e evitar *PEC's*, *Planos de Estabilidade e “não” Crescimento*, destrutivos da capacidade instalada e honrar compromissos sociais de um Estado Providência digno e humanizado; perdeu poder económico, mas mantêm-se como actor estratégico interdependente dentro da rede de processos económicos fora do seu controlo, jogando a sua própria sobrevivência e sustentabilidade. Novamente citando Pessoa: «Deus ao mar o perigo e o abismo deu, Mas nele é que espelhou o céu.» E o céu, hoje, espelha nuvens carregadas de uma globalização caótica - como a força da massificante Internet criadora - mas simultaneamente destrutiva, operada por um m.d.c. de bem-estar.

Se o direito a ter direitos migrou da 1ª para a 2ª geração, dos civis e políticos a sociais, ela definia-se na assunção das personalidades num determinado território geográfico. O Estado Nacional era o lar da cidadania. A virtude cívica da sociedade civil, esfera privada ou não estatal de influência, consoante as construções teóricas, grupos excludentes ao Estado da cidadania, criadora de estruturas institucionais que favorecem a cidadania. Da cidadania liberal, acessória e atomista fixada nos direitos, à cidadania comunitarista de valor de pertença solidária e coesa de reciprocidade de direitos e obrigações, à terceira via comunitarista da democracia social provida de direitos individuais. A cidadania moderna, fruto da erupção revolucionária Francesa, está relacionada directamente com a formação da consciência nacional, pertença a uma comunidade e herança comum. Os actores ainda vêem o mundo por lentes redutoras, sendo que o seu mundo ainda se mede aos palmos. Soberania democrática da nação e direitos cívicos de cidadania casa com homogeneização da população. O *jus soli* e o *sanguinis* iriam aos poucos ser desgastados pelo multiculturalismo das migrações.

A cidadania diferenciada e os direitos culturais de cidadania desacoplaram os direitos de cidadania e a identidade. Da polis ao Império, à cidade, ao Estado – Nação, ao agora nosso espaço global ou transnacional, a transição está processada. “A identidade do homem forja-se cada vez mais na assunção das igualdades postas a nú, diferenciadas, e não à territorialidade. O Estado Nação deixa de ser o lar da cidadania. O cidadão da democracia contemporânea é cada vez mais um contribuinte, um usuário, uma espécie de servidor civil global”. Textualmente citada, *Estrada (Isabel)*, divisou aqui um concordante “caminho”.

O esvaziamento da soberania nacional e a nova concepção de cidadania pós-nacional relevam da multiplicidade de filiações e identidades decorrentes do deslocamento das populações. A fidelidade à cultura e nacionalidade de origem com participação na sociedade de instalação rompe o elo entre nacionalidade como comunidade cultural. A nova cultura já é cívico - nacional e não ético – nacional.

Os novos actores transnacionais são não só institucionais, mas cidadãos globais de cinco tipos. O reformador global, humanista, que pugna por um governo mundial ou pelo fortalecimento das Nações Unidas, desterritorializado e associado à condição humana. O homem de negócios transnacional, elitista, com uma cultura global homogénea não nacional. Os funcionários internacionais, administradores da ordem global, pugnando por novas formas de cooperação sustentável como o cidadão Europeu que pugna pela construção de blocos

regionais e de uma consciência política supranacional. Por fim o cidadão militante transnacional, cuja arena é o plano/palco internacional, provido de consciência ambiental, de direitos humanos, de defesa da diversidade cultural e da democracia global. Sociedade civil global de um novo espaço público transnacional. Sustentabilidade, solidariedade, diversidade, democracia e direitos humanos, estes novos actores ultrapassaram a esfera das soberanias movendo-se numa lógica de pertença de só há um mundo... a preservar e passar incólume aos seus filhos! *Isabel Estrada*<sup>332</sup> respira optimismo por uma putativa parceria de uma ilimitada sociedade civil não dependente do critério de pertença nacional, na construção de uma boa nova ordem política e social, mais democrática, mais solidária e inclusiva. Porém, a Burocracia Estatal ou global de facto, poderá estar à janela! Mas por agora, a edificação da nova ordem parece mais solidária, democrática, inclusiva e diria, abrangente, não excluindo o Estado e parecendo eliminar o equívoco do Estado e nação, e o de identidade e cidadania. Nesse sentido o futuro ganhando novas pluralidades, pressupõe e confirma a nova ordem da nossa analisada autora!

#### 14.4.12 Desigualdade, subconsumo, sustentabilidade

Se os paradoxos do mundo actual se geraram numa espécie de bulimia hipertrófica conducente ao excesso e ao caos<sup>333</sup>, opulência coabitante com a amplificação da desigualdade e do subconsumo (*A Felicidade Paradoxal*, *Lipovetsky*, 2009), foi porque a interdependência de um mundo capital<sup>334</sup> pós *Tayloriano* e *Fordiano* da abundância, gerador de novos padrões de consumo, em busca dessas margens bulímicas de lucro e hiperconsumo, recompuseram novas definições de centro e periferia, com recurso, no palco mundo, a novas “demografias”, novas competições pelo mercado global e neo e geo - (in) sustentabilidades. A morte lenta do Estado – Providência e a deturpação de princípios como a universalidade, a unicidade, a uniformidade e a centralização, fazem adivinhar o peso da globalização num mundo, de relação/ralação de recursos escassos, que se confunde com neo-conservadorismo e liberalismo.

Esta *affluent society*, não tão afluente se analisada pelo crivo do *The Millenium Development Goals Report 2009*, que não se confunde no “*A Felicidade Paradoxal*” (*Lipovetsky*, 2009) com uma civilização igual de (o) desejo consumado, onde consumo excessivo, ou

hiperconsumo, se assume como uma espécie de *guideline* da felicidade suprema - valor recreativo face ao valor honorífico do pré hiperconsumo. Espaço mundo e consumo mundo convivem e interpenetram-se, assim e agora, num mesmo imenso lugar, acentuando pressões ambientais, desequilíbrios e instabilidade no modelo capital e no... social! Tendo, recentemente, ouvido falar mais em políticos de nova geração e menos em *homo consumericus* de 3ª geração, será que estes não procurarão na identidade individual do hiperconsumismo, uma nova forma de distinção e diferenciação social, “represtinando” a ideologia das necessidades dos sociólogos críticos das décadas de 60 e 70? Assim esta nova globalização, que assume pela pena de *Boaventura Sousa Santos* as “formas” do localismo globalizado e da globalização localizada<sup>335</sup>, aparecendo em roda livre e desterritorializado, fruto de um modo de produção cada vez mais compositamente “capital”.

Se a globalização económica é um processo histórico geometricamente acelerado, espécie de bolha que reúne e intersecciona elementos, fruto do comércio, do capital, das descobertas geográficas, da informação, da partilha de conhecimento, das novas proximidades, da interpenetração de culturas nacionais, dos despojos do Estado, da desregulação do poder das soberanias, da Universalização do poder e da Internacionalização como valor cultural, das revoluções tecnológicas e de *tutti quanti* fazem do globo um nicho de mercado *in time*. Capital e recurso trabalho fazem parte da mesma equação, infelizmente com mobilidades diferentes. Os modos de produção são cada vez mais focados na satisfação dos consumos, sejam eles consumos do centro ou consumos da periferia, produto de novas divisões internacionais de trabalho, de expansão e busca de novos lucros adequados ao capital financeiro global, novas remunerações e margens - que pretendem ser mais do que ilusão monetária.

Não é fácil conjugar o binómio sustentabilidade ambiental com a económica de pleno emprego, a de sobreconsumo dos actuais usuários e o das expectativas dos ex-excluídos, recentemente chegados ao paraíso consumista. O Norte no Sul, ou o Sul com o seu próprio Norte em expansão reflectido no (*Desafio económico, CIPQV, 1998*) espria-se, indistintamente, neo-tigres e *Bric's* distendidos, ao contrário dos *PIIGS* - que se contraem! Identificar acções - medidas que favoreçam qualidade e sustentabilidade parece relevar apenas, numa época de grande domínio tecnológico, de imaginação criativa e de nova filosofia de vida. Sendo a qualidade de vida, objectivo humano recheado de elementos subjectivos, passível de múltiplas combinações<sup>336</sup>, sem o elemento desenvolvimento

sustentável, condição necessária para o equilíbrio planetário, a fartura resultará em indigestão. Reduzir, assim, a humana pegada ecológica seja individual, seja colectivamente, parece inevitável. Colectiva e institucionalmente medidas de redução de emissões de gases, que produzem o efeito de estufa, ou outros poluentes, através da replicação das energias renováveis, do aumento da eficiência da energia, do menos carvão - e mais gás natural. Pouco mencionado, o combate às desigualdades<sup>337</sup>. Decisivo, também, o desenvolvimento tecnológico orientado para a eficiência, um pouco à medida da diminuição dos consumos da indústria automóvel: produzir o mesmo com menos recursos! Traço comum colectivo, opção da sociedade civil, a não monumentalidade, visível no espírito do *small is beautiful*, utilização e adopção de materiais recicláveis naturais. O consumo humano tem, assim, de ser reposto nos trilhos de consumos de recursos não agressivos, auto regenerativos, numa espécie de mimetismo pré - civilizacional, regresso à natureza controlada, como o consumo cultural e outros bens de consumo incorpóreo, passíveis de aliviarem as “mágoas” do desejo de posse do consumidor de terceira fase de *Lipovetsky*. Taxar custos ambientais, óptica do poluidor – pagador global, criar uma consciência infantil ecológica como limite à sobrevivência humana do devir.

*Last but not the least*, a *Declaração do Milénio* tenta converter o mundo a uma nova ordem. Um mundo onde as medidas se contem no balancear equitativo dos custos benefícios do passo global, na gestão prudencial do desenvolvimento sustentável, no financiamento ao mesmo, na aplicação de instrumentos convencionados sobre diversidade biológica, no combate à desertificação, na Agenda 21 e Protocolos como o de Quioto que servirão de instrumentos, quais novos *checks and balances* da consciência dos problemas globais do espaço mundo, enquadrado por uma nova *Governance* global.<sup>338</sup>

#### **14.4.13 Alargamentos e candidatos potenciais**

Uma breve referência ao pólo negativo do alargamento, dada a ameaça de fragmentação do próprio processo de construção Europeu, não apenas na sua componente de tomada de decisão, como no aumento da burocracia e despoletador de situações de rejeição por sentimentos religiosos, xenófobos e nacionalistas<sup>339</sup>.

### **III. INSTRUMENTOS DE GESTÃO E DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO EUROPEIA**

#### **15. OS INDICADORES NA MEDIÇÃO DO DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO EUROPEIA – AS DIFERENTES PERSPECTIVAS**

A crescente competição entre países ou blocos e o elevado grau de exigência da cidadania exige monitorização, diagnóstico, coordenação! A definição de um rumo orientador e de avaliação do prosseguimento dessa linha orientadora, a fim de se tomarem as medidas correctivas necessárias, exige avaliação dos factores ditos não intangíveis - mas também de factores tangíveis<sup>340</sup> - normalmente ligados a índices económicos intra e extra Europeus. A sustentabilidade da Europa será sempre como espaço integrado, em última instância, fruto de avaliação da cidadania.

Já vimos como a Europa necessita medir o seu desempenho para proporcionar aos seus decisores<sup>341</sup> a informação necessária - sempre insuficiente face à disparidade dos diferentes agregados - para a tomada de decisões. Numa Europa sem União, esse caminho era feito individualmente pelos actuais aderentes. A panóplia de motivos para medir o desempenho Europeu nomeadamente alinhamento de missão, estratégia, valores, comportamentos, aperfeiçoamento de processos, “produtos/serviços”, resultados ou quantificação dos sucessos ou fracassos alcançados era exclusivo dos Estados em sociedade Internacional e não em Comunidade. A construção Europeia exige, entretanto, convergência. Muitos dos elementos tangíveis de avaliação do domínio da contabilidade pública, como taxas de juro da dívida pública a 10 anos, stocks de dívida pública<sup>342</sup>, saldos orçamentais e muitos outros, concorrem com outros factores não tangíveis como, os processos utilizados na construção Europeia, os produtos/serviços postos ao dispor dessa construção<sup>343</sup>, as relações interpessoais dos líderes e muitas outras relações de difícil mensurabilidade<sup>344</sup>.

A medição do desempenho da União exhibe um dos seus maiores obstáculos num dos elementos da tríade: missão, estratégia, valores e comportamentos. Não na missão, que é um elemento mais ou menos estável aos olhos dos Europeus com memória<sup>345</sup>, nem nos valores<sup>346</sup> (democracia e economia de mercado), mas na definição e conjugação simétrica das estratégias<sup>347</sup> fruto de uma visão da Europa que teima por vezes ser “sustentada” e visionada a

várias velocidades e dimensões. Medir a performance que já tinha uma visão mais prospectiva que histórica, no âmbito das soberanias, proporciona agora um feedback e uma motivação que extravasa para a lógica do espaço regional e do bloco. Pensar a Europa exige actualmente pensamento sistemático, aprendizagem organizacional e mudança estrutural. No mundo das organizações empresariais, para que o sistema seja efectivo, é necessário reconhecimento de diferentes responsabilidades hierárquicas, perspectivas equilibradas dos sistemas objecto de medição, relacionamento de medidas com objectivos relevantes, ligação da medida do desempenho à estratégia, envolvimento dos colaboradores. A abertura/globalização de mercados trouxe concorrência acrescida às organizações, como concorrência ao “mundo Europeu” - e ao seu modelo económico<sup>348</sup>. Assim, a urgência da compreensão e o domínio dos mecanismos que podem influenciar e apoiar o incremento das sinergias do processo “unitário” Europeu. Assim, o reconhecimento dos mecanismos intraEuropeus e uma aprendizagem organizacional, que evite os riscos de responsabilidades hierárquicas que possam ser confundidas com sequestro de algum, ou alguns, estados semi-soberanos ou lógicas de dominação/interesses de Directório.

Do mesmo modo que para a competitividade empresarial os factores críticos do sucesso dependem da qualidade do valor devolvido aos seus clientes<sup>349</sup>, do nível de satisfação e grau de fidelização dos seus clientes, da capacidade de resposta/eficiência dos processos internos gerados e da competência e motivação dos funcionários... do mesmo modo, para evitar a inadequação de sistemas tradicionais, o “cumprimento” da missão Europeia exige das decisões Europeias um “produto/serviço” à cidadania Europeia de qualidade reconhecida, um nível de satisfação de fidelização/pertença às semi - soberanias e à cidadania, uma boa capacidade de resposta e eficiência dos processos internos, uma enorme motivação e competência de todos os devotados à causa Europeia. Potenciar cidadãos insatisfeitos com as consequências nefastas percebidas ou amplificadas de Schengen; ter agricultores e pescadores insatisfeitos com a PAC ou o sistema de quotas de pescado; ter soberanias insatisfeitas com pressões de directórios ou modelos inacabados de UEM, não é obviamente bom para a unidade e coesão do todo.

### 15.1 A PERSPECTIVA CLIENTE

Para ser bem sucedida, a empresa necessita conhecer bem os seus clientes, hierarquizar prioridades e objectivos internos que não se coadunem com a opinião dos destinatários dos seus produtos e serviços. Sabemos, hoje, que muitas empresas definem a sua Missão no serviço ao cliente, sendo esta perspectiva uma prioridade da gestão de topo. Mas será esta a Missão da UE?

Os tratados fundadores da construção Europeia que já traziam imbuídos em si a dialéctica Nacionalidades - Europa, os grandes projectos PanEuropeus como o de Kalergi<sup>350</sup>, os discursos Europeus de Aristide Briand, tinham essa prioridade de construção de topo que encontramos na criação da Comunidade Económica do Carvão e Aço (CECA) e que encontramos posteriormente aquando da assinatura do tratado Comunidade Económica Europeia (CEE) e EURATOM. O preâmbulo estava impregnado de missão ao afirmar “os fundamentos de uma união sem fissuras...” (Tratado CEE).

#### Q17. PERSPECTIVA “CLIENTE” EUROPEIA

Para atingir a nossa visão como nos devemos apresentar aos nossos clientes (os cidadãos Europeus)?	CLIENTE			
	Objectivos	Medidas	Alvos	Iniciativas
	X	X	X	X

Fonte: Própria.

A Europa parecia afirmar-se através da gestão de topo na satisfação, fidelidade, retenção, aquisição e rentabilidade dos clientes. Nos primórdios da construção Europeia parecia haver uma enorme preocupação com os seus “shareholders<sup>351</sup>”, posteriormente extensível ao relacionamento cliente, à imagem, à reputação. A “empresa” Europeia começava a cuidar - ao seu número diminuto de clientes - do prazo de entrega, da qualidade, do desempenho/serviço e do custo cliente inerente/onerador soberano<sup>352</sup>. A administração da “empresa” Europa, ainda pouco participada pelos seus clientes, era sujeita ainda de um grande grau de democraticidade e de igualdade na decisão. A imagem e reputação de “clube rico selecto” dos fundadores homogéneos - e de benchmark de boas práticas<sup>353</sup> - alavancou a sua capacidade de atracção/cativação a outros accionistas e clientes Europeus. A empresa estava em alta no “portfolio” da cidadania.

**Q18. PERSPECTIVA DOS CLIENTES<sup>354</sup>**

<b>FACTORES CRÍTICOS</b>	<b>INDICADORES DE DESEMPENHO (por estado membro)</b>
“Rendibilidade” <sup>355</sup> : o valor da União reside nas suas sinergias; a União deve, assim, garantir a União mais alargada possível de membros Europeus.	PIB per capita em PPC. <sup>356</sup> Nº de cooperações reforçadas. <sup>357</sup>
Satisfação: alcançar elevados níveis de satisfação dos Clientes.	Índice de satisfação dos cidadãos nos Estados membros. Nº de publicações sobre a temática Europeia. Nº de iniciativas próprias lançadas no Conselho. Nº de funcionários de topo nos órgãos comunitários.
Retenção: capacidade de cativação de novos clientes ou crescimento dos clientes actuais <sup>358</sup> .	Nº de novos Estados membros provenientes dos seis alargamentos. Nº de votantes nas eleições para o parlamento Europeu. Nº de países candidatos/potenciais.
Fidelização: capacidade para manter os clientes actuais.	Nº de Estados membros aderentes <sup>359</sup> .

**Fonte:** Adaptado de (Hugues, das Neves, & Rodrigues, 2002, p. 271) e (Russo, 2006, p. 41).

**15.2 A PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS**

**Q19. PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS<sup>360</sup>**

<b>FACTORES CRÍTICOS</b>	<b>INDICADORES DE DESEMPENHO (por estado membro)</b>
Organização: assegurar processos e não acumular funções.	Nº de funcionários Europeus. Prazos de comunitarização de políticas. Nº de processos baseados na subsidiariedade versus processos comunitarizados.
Racionalização <sup>361</sup> : eliminar actividades não geradoras de valor.	Transferências para o orçamento comunitário. Despesas de funcionamento.
Qualidade: assegurar elevados índices de aceitação do produto/serviço.	Grau de aprovação das iniciativas.
Atribuições: subsidiariedade.	Custo/benefício acções. Nível de Participação Cliente - cidadania; participação dos parlamentos nacionais.
Eficiência e eficácia (optimizar a utilização dos recursos, da qual dependem os resultados): comunitarização; transposição legislativa; controlo de órgãos;	Nº de leis transpostas. Nº de Estados membros.

**Fonte:** Adaptado de (Hugues, das Neves, & Rodrigues, 2002, p. 272) e (Russo, 2006, p. 45).

Para autores como Brewer e Speh (Brewer & Speh, 2000)<sup>i</sup>, a perspectiva processos internos pretende determinar as necessidades do modo interno de fazer - que vão de encontro à definição de objectivos dos “accionistas” e às expectativas e necessidade dos clientes. A perspectiva financeira empresarial, que na nossa adaptação pode ser tomada como a

<sup>i</sup> Using the Balanced Scorecard to measure supply chain performance. *Journal of Business Logistics*, Vol. 21, Nº 1, 75-93.

perspectiva “financeira” Europeia, não pretende retornar aqui valor aos accionistas sob a forma exclusiva<sup>362</sup> de dividendos ou aumento de valor para a empresa, mas acrescentar valor à Europa sob a forma de paz e prosperidade entre os seus “shareholders”<sup>363</sup>. Os cidadãos Europeus são, assim, uma espécie de clientes das soberanias, para quem só a instauração de uma cadeia de valor com inovação, operacionalidade e serviço “pós-venda” pode identificar e prover as necessidades. Em toda a cadeia de valor há que criar medidas de avaliação do desempenho através de indicadores que traduzam o objectivo global, mas também intermédios, nos vários órgãos e níveis de decisão.

### 15.3 A PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

#### Q20. PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL<sup>364</sup>

FACTORES CRÍTICOS	INDICADORES DE DESEMPENHO (por estado membro)
Melhorar a comunicação interna com os estados membros.	Nível de Participação Cliente – cidadania.
Potenciar as alianças estratégicas com outros espaços e afirmações.	Acordos com outros espaços regionais, soberanias, instituições internacionais, ONG's.
Melhorar a relação intergovernamental.	Grau de aprovação de medidas no conselho.
Melhorar as competências chave da Comissão e dos funcionários Europeus em geral.	Grau de aprovação e aceitação de iniciativas no PE e Conselho.
Inovar, satisfazer, qualificar.	Novas ideias; índices de motivação e participação na construção europeia.

**Fonte:** Adaptado de (Hugues, das Neves, & Rodrigues, 2002, p. 272)<sup>j</sup> e (Russo, 2006, p. 49)<sup>k</sup>.

O crescimento e desenvolvimento a longo prazo exige a identificação e construção de uma infra-estrutura que a suporte. As medidas das perspectivas clientes e processos internos identificam já parâmetros considerados importantes para o sucesso competitivo das organizações. As metas ou alvos num ambiente competitivo modificam-se, exigindo um esforço permanente de ajustamento de medidas conducentes ao progresso empresarial e organizacional. Objectivos estabelecidos nas perspectivas financeiras, clientes e processos

<sup>j</sup> *O Controlo de Gestão - Ao serviço da Estratégia e dos Gestores 4ª Edição*. Lisboa: Áreas.

<sup>k</sup> *Balanced Scorecard para PME*. Lisboa: Lidel.

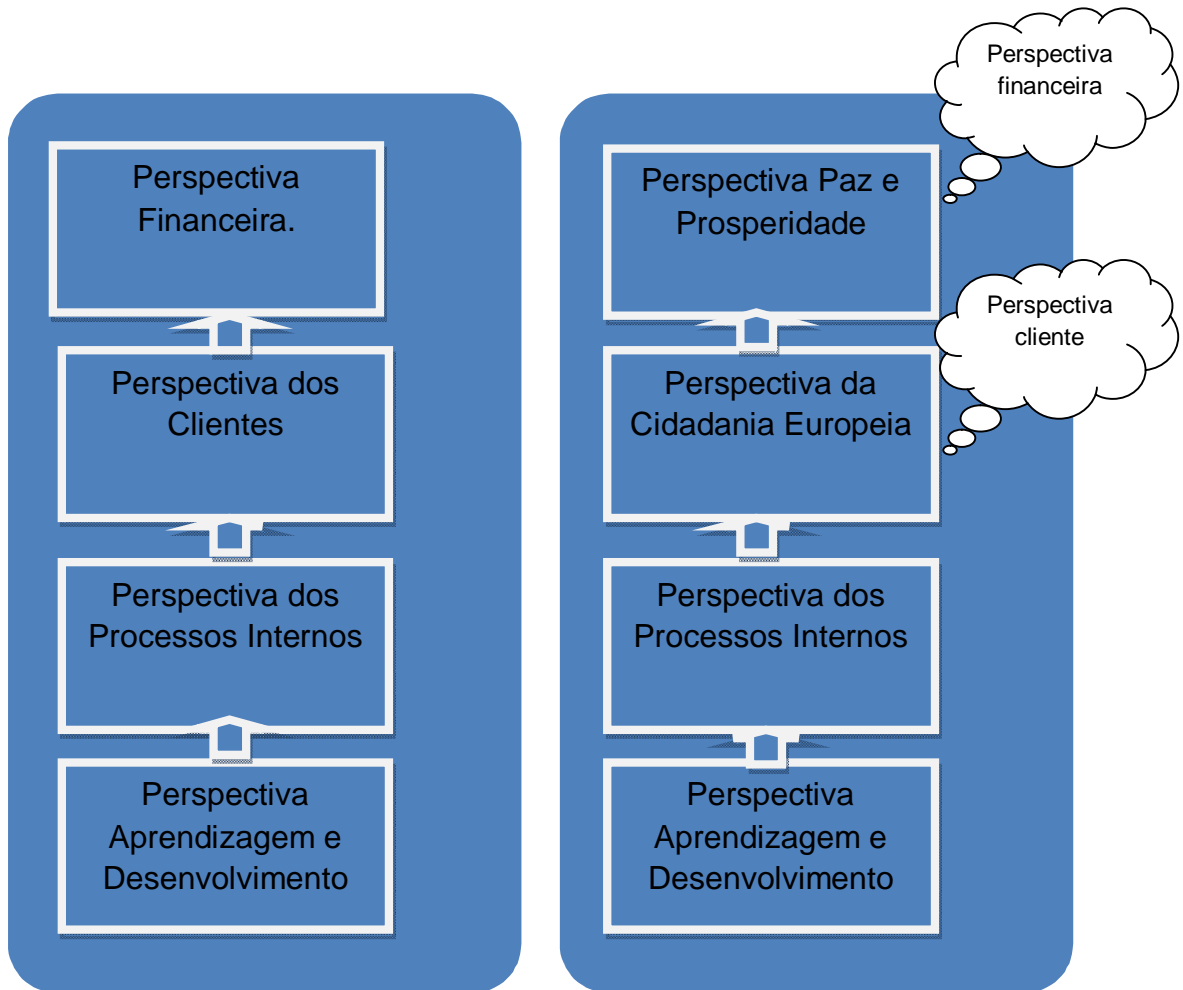
internos tornam necessário a identificação e construção de medidas que assegurem a aprendizagem e desenvolvimento organizacional. Do mesmo modo, para que a visão da organização se realize, é necessário analisar mudanças e aperfeiçoamentos necessários<sup>365</sup>, bem como a focagem nas competências necessárias para realizar os objectivos estratégicos. As infra-estruturas e o capital intelectual<sup>366</sup> são, assim, necessários à concretização de objectivos contemplados nas outras perspectivas do Balanced Scorecard.

A Europa a 27 é, hoje, como sabemos muita infra-estrutura e não menos capital intelectual - um dos grandes problemas apontados pelos Euro - detractores é mesmo o excesso de Europa, balançando as críticas entre o excesso de infra-estruturas<sup>367</sup> ou de capital intelectual, entre o super - estado e a super - burocracia. Por outro lado nas empresas, os recursos humanos são cada vez mais factor diferenciador primordial para o sucesso. A pró actividade destronou a mera actividade. Capacitação, reciclagem, actualização, contribuição, não são hoje meras palavras sem praticidade nas empresas e não o podem ser nas organizações como a UE. Hoje a exigência crítica “fala” em inovação, satisfação, qualificação e tecnologia. A inovação como capacidade dos colaboradores apresentarem ideias; a satisfação como garantia de índices de empenhamento e motivação elevados; a qualificação como “seguro” de níveis de conhecimento colaborador que potencie o seu desempenho; a tecnologia como aproveitamento do potencial tecnológico sinérgico.

### **15.4 O MAPA ESTRATÉGICO: AS RELAÇÕES DE CAUSA E EFEITO**

Os mapas estratégicos são, segundo Russo<sup>368</sup>, fornecedores de “uma representação visual dos objectivos críticos da empresa e das relações cruciais entre eles” - e verdadeiros “condutores” do desempenho da organização. As relações de causa e efeito são na vida, como nas organizações, sujeitas de muitos e variados percalços, pressões e de alguns pontos de partida<sup>369</sup>.

Q21. QUADROS CAUSAIS<sup>370</sup>



**Fonte:** Própria. Quadro hierárquico da esquerda representa uma relação causa - efeito empresarial; quadro da direita, a relação causa – efeito da estrutura europeia.

Para a gestão de topo das empresas, a intuição/percepção dos objectivos deve estar alicerçada num “faro” de competência sobre os objectivos/factores que induzem melhoria de resultados. Nas organizações com fins de interesse público o “bottom - top” desenrola-se da perspectiva financeira à perspectiva dos clientes.

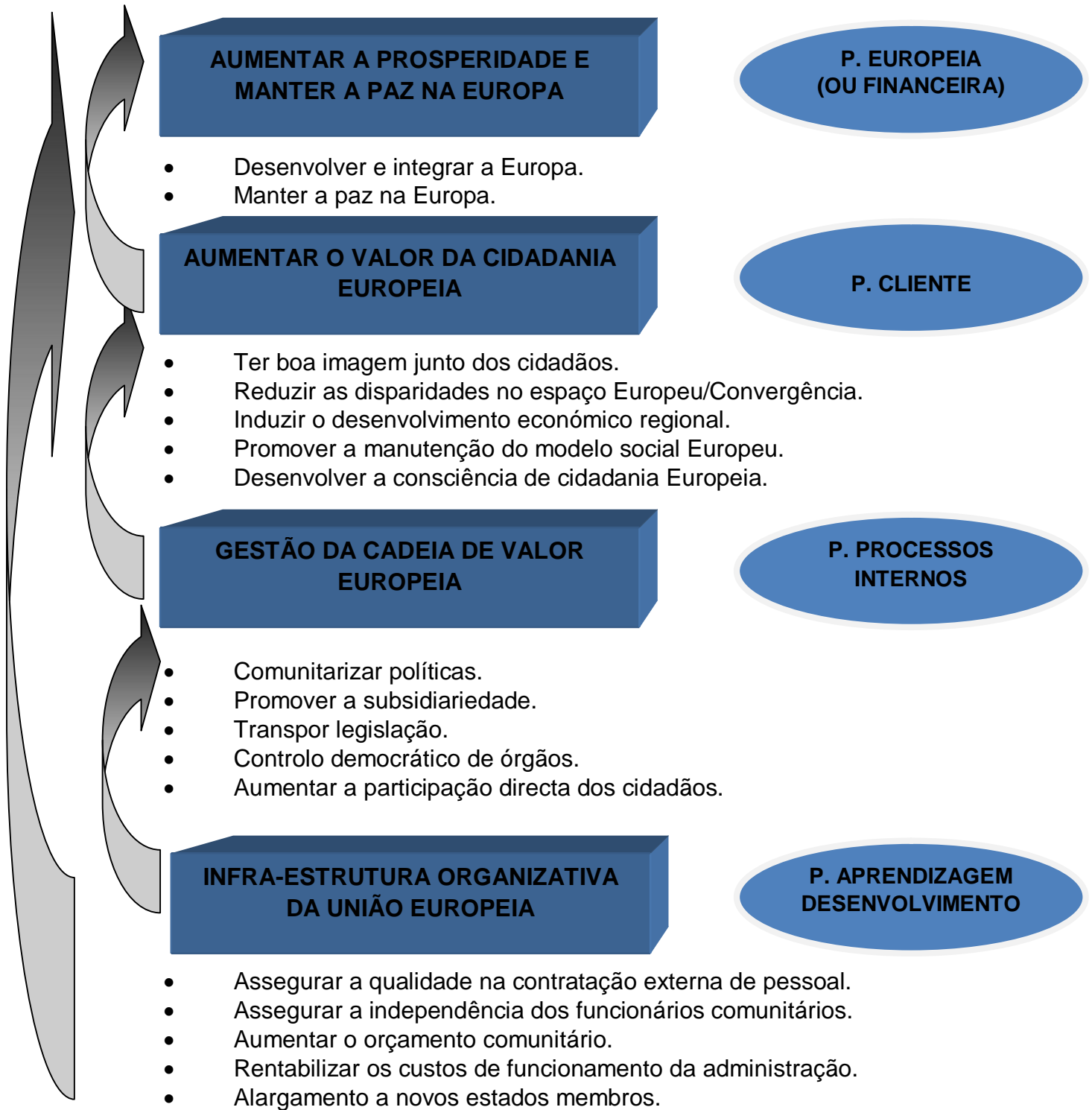
Q22. AS 4 PERSPECTIVAS



Fonte: Própria.

A ligação das quatro perspectivas com os objectivos estratégicos permite desenhar o Mapa Estratégico Europeu.

### Q23. MAPA ESTRATÉGICO EUROPEU: LINHAS ESTRATÉGICAS<sup>371</sup>



Fonte: Própria

## A PERCEÇÃO DA CRISE DA UNIÃO EUROPEIA VISTA À LUZ DE INSTRUMENTOS DE ...

Na Europa a 27 as decisões perderam definitivamente o carácter unanimista num trade off entre eficácia e participação igualitária. Parece mesmo quase um prodígio tomar decisões, face à conjugação ideológica e regional dos membros Europeus. Assim a construção de consensos e a clarificação da visão necessária para a elaboração do planeamento e afectação de recursos sofre mesmo antes, na comunicação e alinhamento estratégico.

### Q24. IMPACTO DIRECTO DAS INICIATIVAS NOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS DA UE<sup>372</sup>

Iniciativas	Perspectiva Paz e prosperidade		Perspectiva Cliente (cidadania Europeia)				Perspectiva Processos internos				Perspectiva Aprendizagem e desenvolvimento		
	1) Unidade na diversidade	2) Valor para as soberanias	3) Rendibilidade: valor da União para os cidadãos	4) Satisfação: convergência económica e social	5) Retenção: excelência na relação entre os membros	6) Cativação e fidelização: Aquisição de mais membros	7) Processo de decisão europeu	8) Desburocratização e racionalização da administração	9) Qualidade da administração	10) Custo benefício e Competência das atribuições	11) Eficácia e eficiência: optimização	12) Relações extracomunitárias	13) Melhoria relações intergovernamentais
A)	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto
B)	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto
C)	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Impacto positivo baixo	Impacto positivo baixo	Impacto positivo baixo	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto
D)	Sem impacto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo baixo	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto
E)	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto
F)	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto	Impacto positivo baixo	Sem impacto	Impacto positivo baixo	Sem impacto	Sem impacto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Sem impacto	Impacto positivo alto	Impacto positivo alto

Fonte: Construção Própria.

#### Legendas:

Impacto positivo alto:		Impacto positivo baixo:		Sem impacto:		Impacto negativo:	
------------------------	--	-------------------------	--	--------------	--	-------------------	--

### Q25. IDENTIFICAÇÃO DE INICIATIVAS/PROGRAMAS DE ACÇÃO:

15.1.1.1.1.1	Manutenção e reforço da subsidiariedade - com maior interacção com os parlamentos nacionais.
15.1.1.1.1.2	Governança económica comunitária: definição de política fiscal única.
15.1.1.1.1.3	Reforço das políticas estruturais e de coesão.
15.1.1.1.1.4	Lançamento de maior número de programas de intercâmbio comunitários.
15.1.1.1.1.5	Comunitarização do acesso à saúde.
15.1.1.1.1.6	Fim de todos os entraves informais colocados à concorrência e circulação de pessoas e bens.

Fonte: Própria.

## 16. A FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA EUROPEIA E O SCORECARD EUROPEU

O Balanced Scorecard e a gestão da performance são modelos, ferramentas, metodologias e conceitos de sistemas integrados não desprezíveis para a nossa Europa. Nos manuais de gestão abundam afirmações como “não se pode melhorar o que não se pode medir” e “Se não se consegue medir, também não se consegue gerir<sup>373</sup>”.

Consolidada, a medição da performance integra nas organizações os projectos de mudança e melhoria, base fundamental de avaliação do nível de resultados atingidos e de determinação do sucesso ou insucesso das organizações. Francisco Pinto define a medição da performance comparando-a a “uma mala onde cada pessoa vai colocando os conceitos que lhe parecem mais adequados, na expectativa que o contexto da sua utilização futura se encarregue da definição correcta<sup>374</sup>”. Nas empresas, as métricas mais utilizadas são métricas de tempos de resposta, de melhoria de qualidade, de melhoria da produtividade. A Europa como União ou como propósito só existe, como sabemos, se a performance indicar melhorias substantivas para as parcelas soberanas. O que se procura não é a melhoria do tempo de processamento de encomendas, ou a melhoria no tempo de resolução de reclamações, ou mesmo a melhoria da qualidade através da redução de desperdícios ou defeitos. Nem se pretende o mesmo tipo de melhorias de produtividade ou melhoria financeira.

As métricas de performance Europeias são também financeiras, de produtividade, de qualidade ou tempo de resposta. São financeiras por tudo aquilo que vimos sobre economias de utilização de matérias - primas, de criação de escala relativamente ao espaço exterior, de sinergias que redundam em custos de produção e de comercialização inferiores. Conseguir melhores resultados, utilizando recursos mais integrados e complementares, universalizando no Universo Europeu as boas práticas das boas Directivas e restantes normativos Europeus<sup>375</sup>.

No sector empresarial, o conceito de “corporate performance management”, ou CPM, já existe há décadas. Mas não a integração simultânea de valores tangíveis e intangíveis e a conciliação das perspectivas de curto e longo prazo<sup>376</sup>.

Como refere (Pinto, 2009, p. 29)<sup>1</sup> “a gestão e controlo da performance não constitui um fim em si mesmo, mas é um passo intermédio importante, a partir do qual são desencadeadas as acções de melhoria”. Nessa perspectiva, todo o balanceamento exige medição da performance, reporte da performance, gestão/controlo da mesma e melhoria. Cada um destes níveis, como refere ainda Pinto, envolve um conjunto de actividades, as quais, quando atingidas eficazmente, conduzem a organização ao nível seguinte.

Assim, a medição da performance é o primeiro passo de reporte de resultados para os níveis adequados de decisão definidos por cada organização. Este reporte traduz-se no aumento da transparência e no conhecimento real da performance, passando a haver condições de controlo e gestão que induzam decisões e desenvolvimento de operações que conduzam ao alinhamento de toda a organização visando a melhoria da performance<sup>377</sup>.

Conseguir alinhar as actividades operacionais com a estratégia é, assim, um dos objectivos que mais se destaca através da gestão da performance. Um estudo do SAS institute, a nível mundial, junto de mais de um milhar de organizações, concluiu que “há ainda um conjunto significativo de metas e objectivos não atingidos com a gestão da performance, os quais derivam de problemas e constrangimentos internos às próprias organizações – resistências culturais, sistemas de informação não integrados, fraca liderança e falta de suporte ou envolvimento da gestão de topo” (Pinto, 2009, p. 31).

O estudo citado anteriormente é, pois, muito cómodo na percepção dos factores inibidores da própria construção Europeia. As resistências culturais alicerçadas muitas delas em fortes diferenciações culturais<sup>378</sup>, os sistemas de informação não integrados<sup>379</sup> e desinteressados no seio do corpo, a fraca liderança das democracias ocidentais fruto da crescente funcionalização do sistema democrático de partidos, a falta de suporte ou envolvimento da gestão/política de topo.<sup>380</sup>

## 17. BALANCEAR A EUROPA

---

<sup>1</sup> *Balanced Scorecard*. Lisboa: Sílabo.

*“Se nos deixarmos de comportar como animais egoístas, isto vai ao sítio, e não, não haverá guerras. Infelizmente somos todos descendentes daqueles homens das cavernas que matavam os vizinhos para comer a comida deles.”*

*Anónimo de pseudónimo RIK<sup>381</sup>*

Poderá parecer atrevimento utilizar um instrumento de gestão das organizações na melhoria e reforço dos sistemas de performance de uma instituição supranacional, como é a União Europeia. O Balanced Scorecard teve essa origem de melhoria e reforço da performance das organizações, evoluindo depois para um sistema de gestão estratégica.

Pinto (Pinto, 2009) afirma a utilização do BSC num serviço público, como forma de gestão e execução da estratégia - devidamente alinhada a missão da entidade que se pretende balancear. Um exemplo de Pinto refere a prioridade dada “em determinado momento à melhoria de processos internos, através da revisão e melhoria dos processos de aprovisionamento e logística num hospital público – o que implica direccionar a medição para esse objectivo específico” (Pinto, 2009, p. 105). Medir a performance de uma organização exige, assim, um conhecimento prévio da sua missão. Não sendo ainda a Europa da União um corpo uno com personalidade jurídica, poder - se - à argumentar não haver ainda aparentemente um edifício uno de corpo singular e interesse convergente das partes, que utilize esta técnica de medição e alinhamento estratégico. No quadro de uma União cada vez mais comunitarizada e eivada de instituições passíveis de caminhos antagónicos ou cruzados, e apesar da crise de objectivos e caminhos, parece-me que a tentativa de adaptação e utilização desta técnica poderá pelo menos ser útil à percepção do caminhar desta grande organização.

Um modelo lógico Europeu afirma o sentido de missão e objectivos, no ganho acrescido para os seus stakeholders, que são nada mais nada menos que os Estados aderentes à União. À visão de uma Europa una, a Missão propõe o “embarque” para a paz e prosperidade dos “seus marinheiros” através da adopção de políticas comuns que promovam um todo maior que as partes. Os stakeholders, desta jangada quase Continente, são os Estados Europeus que a ela aderiram.

O objectivo principal da construção de um modelo lógico é a clarificação e assumpção de/das políticas comuns que reforcem o sentido crítico da unidade num máximo divisor comum de

bem - estar para o todo Europeu. A cidadania Europeia está no entanto rodeada de ameaças, das quais a menor não será o sentido de uma cidadania Universal e da própria diversidade de cidadanias culturais de 4ª geração. As iniciativas de cumprimento da estratégia Europeia têm de ter, assim, em consideração estes elementos básicos. Estabelecida a missão e delineada a visão Europeia, os objectivos estratégicos obrigam, assim, a construção de iniciativas multipolares, a glocalismos e a globalismos que não adiram a pseudo padrões perfeitos e impostos.

Sabem os gestores<sup>382</sup> públicos que “decisões sobre estratégia, prioridades, metas e objectivos nos serviços públicos tem um contexto político caracterizado bastas vezes por interesses concorrentes a vários níveis, o que obriga os responsáveis a adoptarem, algumas vezes, soluções de compromisso, em vez de se nortearem por rigorosos princípios e conceitos de gestão”. (Pinto, 2009, p. 106).

## 18. A ADAPTAÇÃO DO SCORECARD AO PROJECTO EUROPEU

Já vimos como “a filosofia do BSC assenta na visão global da estratégia das organizações, apoiada em quatro perspectivas – financeira, clientes, processos, aprendizagem e crescimento - nas quais são fixados objectivos e indicadores que tem de funcionar de forma integrada (balanceada) estabelecendo relações de causa e efeito entre todas as perspectivas. O desequilíbrio do BSC e os desvios nos percursos estratégicos, no cumprimento da missão e visão da organização” (Pinto, 2009, p. 40) estão assim dependentes de qualquer falha de funcionamento derivada de objectivos não atingidos numa das perspectivas.

Se numa empresa privada os objectivos e metas pretendem responder à pergunta de como deveremos ser vistos pelos nossos investidores ou accionistas, já numa “empresa” com a dimensão, a visão e a missão da UE, a pergunta assumirá mais ou menos a forma: “como deveremos ser vistos pelos cidadãos dos estados aderentes?” A perspectiva não é, assim, claramente uma perspectiva financeira mas uma perspectiva de sinergia de ganhos, já que para as ex soberanias só justifica a ela pertencer tirando algum proveito da perda de parte, ou do todo futuro, da soberania. A abordagem aqui, tal como as organizações privadas sem fins lucrativos, adquire, assim, sentido diferente.

Na perspectiva cliente a questão dos objectivos e metas coloca-se, para as empresas, ao nível do “como devemos ser vistos pelos nossos clientes?” A percepção joga na resposta a questões como: qual o mercado alvo; quem são os nossos clientes; com quem competir para conseguir clientes; qual o valor percebido pelos nossos clientes; se a organização desaparecer quem sentirá a sua falta e o que farão os clientes actuais?

Para a Europa da União os seus clientes são os cidadãos dos Estados membros, competindo a Europa com as velhas soberanias na percepção de valor para estes clientes Europeus<sup>383</sup>. Se algum estado, possuidor de visão prospectiva precoce atenta, desvalorizar por motivos do foro do combate político e ideológico aos olhos dos seus cidadãos parcelas regionais do espaço em que se posiciona, tentando impor o seu valor em detrimento de outros, a segmentação daqui decorrente implicará a breve trecho perda de valor do conjunto.

A resposta à última pergunta dá – nos, obviamente, a importância da União, sendo que para muitos cidadãos mundiais que se confrontam com este espaço regional considerado de abundância<sup>384</sup>, políticas comuns comercialmente predatórias e proteccionistas do comércio mundial da União, como a PAC, mancham - na sua visão extramuros - o projecto Europeu. A excelência operativa tem de perceber que não pode ser tudo para todos os clientes, tendo de criar propostas de valor diferente para segmentos diferentes de clientes. O princípio da subsidiariedade como regra geral na Europa pós Maastricht, aparece como um equilibrador de propostas diferentes para clientes diferentes. Ritmos de comunitarização significam, como em Schengen, processos de cooperação reforçada ou integração diferenciada que são necessariamente perigosos para a coesão/solidariedade e percepção do todo.

Assim, do mesmo modo que a excelência operativa nas empresas conjugam com liderança traduzida em inovação contínua e proximidade do cliente – através de soluções únicas para satisfazer necessidades específicas dos clientes e criação de relacionamentos duradouros - atenta a evolução das necessidades do cliente - assim, a Europa exige ser pensada a 27 e não a 2. Esquecer, na nova economia, que a gestão de clientes se tornou numa das mais importantes dimensões da estratégia, é esquecer a necessidade de identificar impactos originados pelas propostas de valor à cidadania pré e pós Europeia, em termos de custos e proveitos de adesão ao projecto comum.

A perspectiva dos processos internos tem a sua base na excelência. Em que processos têm as organizações que ser excelentes para justificar e suportar a sua existência? Há um aspecto extremamente interessante no modo actual de gerir a Europa e que muito poderia também aprender com o modo de gerir organizações de sucesso. Relacionadas com as limitações da medição, brotam os chamados efeitos perversos. Na Europa actual a ferro e fogo perante a crise das dívidas soberanas - ou perante a especulação contra o Euro - as penalidades de incumprimento começaram a ser argumentário de moda. O objectivo central de qualquer medição - melhorar a performance - pode acabar por encorajar respostas ou comportamentos desadequados como, desmotivação, baixa performance e manipulação dos indicadores. Da Grécia a Portugal, os penalizados distorceram indicadores, dando azo à criatividade financeira. A tentativa de analisar as razões e comportamento das variáveis que conduziram ao baixo nível dos indicadores, posterga, reproduz e alavanca o fracasso. O chamado “*gaming the numbers*”, na medição de prémio de alta performance, aumenta também o nevoeiro que alinha a estratégia.

## 19. GERIR O CONHECIMENTO EUROPEU

A gestão do conhecimento é hoje um dos processos mais importantes nas organizações e empresas da economia e da sociedade do conhecimento<sup>385</sup>. Em todos os sistemas de conhecimento profundo (*os denominados SCP*), a absorção de mais conhecimento é uma bênção, mas também um desafio. As quatro componentes que compõem os sistemas de conhecimento profundo<sup>386</sup> - a avaliação de sistemas com base na negociação, o conhecimento de mudança com base na independência e interdependência entre os indivíduos, a teoria do conhecimento e o modo de uso da informação disponível, o entendimento psicológico da compreensão das interacções dos indivíduos - parecem fadadas para<sup>387</sup> a criação de uma filosofia “escopo” de transformação dos indivíduos e organizações, servindo simultaneamente de lente de compreensão do mundo. Martins (Martins, 2010, p. 30) chama à colação Deming e os seus 14 pontos decorrentes da SCP: empenhamento constante na melhoria de produtos e serviços com vista ao futuro; filosofia de qualidade total, correcção de defeitos “in time”; decisão multicritério do negócio<sup>388</sup>; melhoria constante dos sistemas de produção e serviço; institucionalização da formação; estabelecimento da liderança; afastamento do receio; quebra

de barreiras inter-áreas; eliminação de superficialidades; utilização estatística; satisfação no trabalho; educação e formação robustas; envolvimento colectivo na transformação. Termina a enumeração, destas boas e novas práticas de gestão empresarial e organizacional, com a sintonia que deve perpassar em qualquer organização que preze os seus compromissos internos e aponte para o futuro<sup>389</sup>. A de uma organização verdadeiramente aprendente, baseada no trabalho de ideias, na moldagem das contribuições partilhadas dos stakeholders, nos líderes como designers, organizadores ou professores.

É óbvio que o conhecimento carrega essa característica da subjectividade, que leva a diferentes interpretações e quantas vezes a indesejados bloqueamentos dentro e fora das organizações. Mas a sua capacidade de transferibilidade, acomodação a contextos diferenciados, sedimentação, autovalorização pela partilha - jogam no inverso da perecibilidade do seu valor. A gestão do conhecimento pode, pela grandeza e autogeração de valor que cria nas organizações, ser usada como um modo de estabilização/engrandecimento de qualquer organização. Dos 14 pontos decorrentes dos sistemas de conhecimento profundo, nenhum parece poder não “caber na perfeição” na grande organização Europeia.

Nem o envolvimento colectivo na transformação, nem a educação e formação robusta para a cidadania<sup>390</sup>, nem a satisfação de pertencer a um espaço invejado pelo seu desenvolvimento, nem a sustentabilidade ambiental e social<sup>391</sup>, nem a eliminação das superficialidades na construção do benefício comum, nem a quebra de barreiras inter-áreas ou inter-espacos geográficos, nem o afastamento dos receios do multiculturalismo ou perda de identidade, nem o estabelecimento de lideranças com fins colectivos<sup>392</sup>, nem todos os outros restantes elementos - que em consonância com o conhecimento das suas características, parecem um bom modo de levar as tarefas da gestão<sup>393</sup> e da comunitarização - a bom porto.

Pensar a gestão do conhecimento na UE, trás novamente à colação o valor económico desta para os diferentes stakeholders sejam eles os cidadãos e/ou a própria Eurocracia. Ao longo destas dezenas de anos um dos maiores esforços postos no processo europeu têm sido vencer a inércia e o poder do estado soberano, o que exige tempo, energia e esforço. Como nas empresas, qualquer mudança parece necessitar de um razoável retorno do investimento. O ROI<sup>394</sup> da União pode ser mensurado pelos custos percebidos da integração e pelos benefícios da mesma, medidos por indicadores como os indicadores de desenvolvimento e de bem - estar. A criação de cenários é, no entanto, de difícil mensurabilidade se nos ativermos

aos grandes princípios gerais justificativos e enunciados pelos pais fundadores: o não custo da guerra e dos conflitos europeus, medidos por tempos de paz e prosperidade. No ranking e ordenamento das razões, as questões do desenvolvimento se mencionadas como razão parecem ter ficado sempre como a consciência da não ilusão do limitado interesse próprio do homem. Os tempos de crise revelam que o olhar e a condescendência, mais ou menos tépida e paternal das soberanias e dos cidadãos em tempos de abundância e riqueza, se modificam quando o ROI se parece afirmar como negativo, não existente, ou mesmo insignificante. Os cidadãos europeus parecem colher os ensinamentos de Buda onde o “um” se sobrepõe na ordem ao “todos”.

*“Não acredites naquilo que ouves... na tradição... na repetição... nas declarações de velhos sábios... nas conjecturas... na autoridade dos professores (líderes) ou mais velhos... Depois de cuidadosa observação e análise, quando concordar com a razão e beneficie um e todos, logo aceita e vive por ela”.*

Buda

Assim a Europa devia olhar mais aos benefícios da gestão do conhecimento e ampliar/amplificar a sua distribuição.

## Q26. POTENCIAIS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

QUANTITATIVO	QUALITATIVO
Diminuição custos	Melhor gestão de ideias
Melhoria de aquisição para o cliente	Diminuição da probabilidade
	Maior lealdade cliente
Melhoria margens de lucro	Aumento da colaboração c/cliente
Melhoria do valor corporativo	Aumento da satisfação cliente
Melhoria da lealdade cliente	Aumento da inovação
Aumento da retenção cliente	Aumento Empowerment Cliente
Aumento das quotas de mercado	Aumento da produtividade do TC
Melhoria de compras repetidas	Aumento da satisfação do TC
Melhoria valor stokagem	Aumento da liderança de mercado
Diminuição do custo de vendas	Aumento da estabilidade organizacional
	Aumento da satisfação accionista
	Aumento da percepção das necessidades cliente
	Mudança cultural positiva

**Fonte:** Adaptado de Bergeron, B. (2003). Essentials of Knowledge Management. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

O quadro metodológico e conceptual de benefícios potenciais, às empresas, pode ser usado como indutor de políticas e processos. Está o processo europeu alinhado com a satisfação cliente do soberano membro<sup>395</sup>? Tem aumentado a percepção das necessidades da cidadania cliente? Tem havido na União uma melhoria das margens de lucro – para os seus accionistas estados membros? Tem havido uma melhoria do valor corporativo Europeu? É da percepção de muitos cidadãos que a Europa funciona ainda à semelhança de um organismo de mercado ainda muito centrado numa óptica de oferta - mais do que de procura. A simples leitura dos benefícios potenciais qualitativos e quantitativos proporcionados pela operacionalização da gestão do conhecimento fazem temer o pior: a deriva para a imposição de um modelo esgotado, o modelo do estado dilatado, designado por **SUPER - ESTADO** Europeu.

Do processo e ciclo de vida da gestão do conhecimento deve a UE reter como muito importante a estabilidade dos processos e o controlo da qualidade. Objectivos, indicadores e métricas devem ser assim alinhados com os “cards”: cidadania, estados membros, curto prazo, longo prazo, crescimento e desenvolvimento, estabilidade.

## Q27. OBJECTIVOS, INDICADORES E MÉTRICAS



Lampreia e Guegen são dois especialistas Europeus em questões de informação. O seu livro conjunto, “O lóbi na União Europeia”, revela a importância da actividade de lobbying nos corredores da União. A sua definição de BI, Business Intelligence<sup>396</sup> no quadro da União, diverge pouco da sua importância no quadro estritamente empresarial. O potencial informativo de que fala Daniel Guegen, a obtenção de actas de peritos, as ordens de trabalho, a lista de participantes e actas dos grupos de comitologia, os projectos legislativos e os regulamentos comunitários, entre muitos outros, são verdadeiros elementos estratégicos de influência de decisões. Os actores do grande “Teatro Europeu” representam assim no palco europeu muito mais numa abordagem técnica pela base, do que numa abordagem representativa pelo topo ou abordagem política. O sucesso ou desaire de uma estratégia de lóbi está, assim, equiparado ao sucesso ou desaire de uma estratégia de diferenciação empresarial. Como a estratégia empresarial, também o lóbi pode ser defensivo, reactivo ou proactivo. Como no quadro da pequena economia nacional<sup>397</sup> também a gestão de lóbi<sup>398</sup> parece pertencer ao mundo do amadorismo à antiga Portuguesa<sup>399</sup>.

Martins Lampreia tem uma frase lapidar que lhe chegou de Bruxelas: “os lóbis são os braços armados da sociedade civil, defendendo na Europa os seus interesses perante as instituições europeias” (Lampreia & Guegen, 2008). Afinal os lobbies são facilitadores da democracia posicionando-se nos EUA<sup>400</sup>, como o 5 poder. Neste mundo lobista da União, a transversalidade parece ser o adquirido das novas décadas de um novo milénio, como bem reflecte Daniel Guegene ao classificar e delimitar historicamente o lóbi europeu: da fase da fusão, à diplomática, à estratégica, ao modelo actual transversal. O lóbi Europeu é afinal geração, distribuição e aplicação do conhecimento nas distintas instâncias comunitárias.

### 19.1 EM DEFESA DA EUROPA COM SEDE EM FRANKFURT

*“Entre morrer da cura ou da doença, prefiro a solução original”*

*Autor desconhecido<sup>401</sup>*

Há um porquê na história Europeia actual que delimita duas visões e dois modos diferentes de aplicar conhecimento. Sobre regras orçamentais pode-se perguntar “o que os alemães sabem, que os portugueses não?”<sup>402</sup>. Os Alemães sabem que défices orçamentais têm grande probabilidade de produzir défices externos<sup>403</sup>, défices que funcionam como transferência de riqueza para o exterior. A lógica funciona através da acumulação de divisas pelo exterior. Essas divisas funcionam como moeda emitida pelo país com défice orçamental e usada para adquirir activos no país onde tem circulação legal. Acções, obrigações, propriedades imobiliárias, empresas públicas, património em geral, voam assim para as mãos de estrangeiros, fazendo cair o denominado stock de riqueza nacional. Acresce ainda outro efeito pernicioso: o efeito sobre o PIB potencial. Défices correntes orçamentais sistemáticos significam menores investimentos privados. O stock de capital físico é, assim, inferior ao existente em caso de não ocorrência de sucessivos défices. A Política orçamental torna-se factor condicionante do potencial de produção. Não satisfeitos com estes dois efeitos negativos, os Alemães sabem que há outro que devia preocupar quem recebe salários: o efeito sobre os salários reais. Como se sabe, a remuneração real do factor trabalho está dependente da respectiva produtividade marginal, por sua vez dependente do stock de capital existente. Se o stock de capital físico é baixo, a economia terá um carácter de mão - de - obra intensiva, o que reproduz salários baixos com base em baixa produtividade<sup>404</sup>. Poderemos assim dizer que, “o impacto dos défices nos stocks de capital físico resulta em salários reais mais baixos”. Um terceiro efeito é o operado sobre o diferencial entre o PIB e o rendimento nacional. Os Alemães sabem que sucessivos défices orçamentais determinam a passagem de activos para a posse de estrangeiros sob a forma de juros, dividendos e rendas. A produção distribuída aos residentes é cada vez menor, dado o diferencial entre PIB e rendimento nacional.

Chegados aqui poderíamos pensar que há apenas uma questão de iliteracia financeira por parte dos crónicos acumuladores de défices orçamentais. A chamada equidade intergerações parece, no entanto, mais fácil de entender dado que todos sabem que o que se gasta hoje a mais tem de ser pago amanhã - com juros. Défices sistemáticos, com aumento da dívida pública, beneficiam evidentemente as gerações actuais em detrimento das gerações futuras. As gerações futuras pagarão impostos em valor superior à despesa pública que serão beneficiárias.

As circunstâncias para que não haja necessidade de incorrer em excedentes orçamentais existem, se a taxa de crescimento nominal do PIB for igual ou superior à taxa de juro média

da dívida pública. Aumentar futuramente impostos para fazer face à dívida pode resultar em impactos negativos sobre a actividade económica e o crescimento potencial<sup>405</sup> – benefício obtido no presente ter que ser utilizado no futuro. O benefício é certo, o custo incerto.

A atracção para o despesismo é, no entanto nalguns lugares geográficos, resiliente, fatal e quem a ache uma questão cultural. O incumprimento e instabilidade do sistema financeiro parece jogar na dependência directa imediata do sucesso político. É por só votarem os eleitores actuais, não os que estão para vir, que as restrições à condução da política orçamental são necessárias. Sob pena de se chegar a uma declaração de incumprimento, que significa aumento de impostos política e economicamente incomportáveis<sup>406</sup>, taxas de juro crescentes, incremento nos prémios de risco, contágio do sistema financeiro de outros países, abandono de mercados por desconfiança, venda massiva de activos (a verdadeira perda de soberania), saídas de capitais. A reacção dos mercados pode ser brusca e instantânea - e é fatal como o destino, mesmo que tarde. A despesa excessiva tem também efeitos sobre a variável inflação. Políticas demasiado enviesadas e expansionistas aceleram o ritmo do crescimento dos preços, gerando uma enorme pressão sobre a procura agregada. Assim, o excesso de despesa corrente como forma de financiamento dos défices, através de emissão de dívida pública junto do sector privado ou com empréstimos junto do banco central, gera inflação.

## 20. INOVAR (N) A EUROPA

*“Se alguma coisa pode dar errado, dará. E, mais, dará errado da pior maneira, no pior momento e de modo que cause o maior dano possível.”*

*Lei de Murphy*

A Europa parece viver há já demasiado tempo, nestes tempos de chumbo”, sob a inexorabilidade da “lei de Murphy”.

Inovar a Europa ou inovar na Europa? Gerir a inovação ou inovar para o status quo? Diferentes autores apontam diferentes impulsores ao mundo distinto que sentimos estar em construção<sup>407</sup>. Assim, a estratégia 2020 da União parece já estar talhada para o insucesso, pois

o processo mais do que regional é cada vez mais universal e premiará os territórios que forem mais capazes de conjugarem sustentabilidade energética e ambiental com recursos materiais<sup>408</sup>. Para muitos, a crise actual é uma crise do capitalismo, quando o capitalismo gera excesso de concentração e déficit de distribuição. A construção sempre possível de actividades para o considerado pleno – emprego, está apenas ausente quando se ausenta a confiança<sup>409</sup>. Nunca, como hoje, as crises poderiam ser evitadas. Nunca como hoje se não percebeu este movimento contrário ao que induz e conduz a um liberalismo libertário como visão<sup>410</sup> e que não é carne nem peixe. A confusão entre o liberalismo como liberdade de libertar e criar e o liberalismo como liberdade de injustiçar e acumular - sem limites nem pejo de qualquer espécie<sup>411</sup>.

O conhecimento holístico do funcionamento dos mercados, e por inerência do próprio sistema monetário internacional, parece um dos mais bem guardados segredos aos olhos do homem comum<sup>412</sup>. Parecendo ser apenas um arrazoado de correlações e de causas/efeitos sujeitos à racionalidade da irracionalidade, fenómenos como a despreocupação em zona monetária comum e limites ao endividamento foram, para os aderentes ao Sul/Sol do Euro, uma espécie de porta aberta ao desenvolvimento frenético e/ou ao gasto desenfreado com aura desenvolvimentista. Quando a percepção do limite do endividamento bate à porta pela mão dos denominados mercados, a situação chega ao paradoxo de cortar investimento por falta de vontade, por uma inércia que tem raiz numa espécie de estado cataplético colectivo<sup>413</sup>. Fundos, conhecimentos, persistência: a tríade Chinesa. Quem viveu várias etapas da história da humanidade percebe que só valores fortes ou vontade inquebrantável fazem girar o planeta.

É conhecido o comportamento meio relapso e a postura transigente dos cidadãos do Sul perante a fiscalidade. A União trouxe a alguns desses países uma maior exigência no combate à economia paralela e uma mão mais pesada na abordagem da omissão e da fraude fiscal. O que a União não trouxe, no entanto, foi a compreensão desse fenómeno, uma espécie de salvaguarda do tecido produtivo e do rendimento individual face aos abusos do Estado, na sua forma não cumpridora mínima de uma contrapartida de serviço e na extinção de aparelhos para - estatais parasitários do bem comum público.<sup>414</sup> É também claro, como água, como a Europa do Euro foi incapaz de fazer perceber aos seus aderentes que o único e último instrumento nas mãos dos estados soberanos era para usar com parcimónia numa zona monetária comum. Gerir estados soberanos a retalho é claramente uma gestão diferenciada da gestão a grosso de uma união com moeda própria<sup>415</sup>.

## 20.1 O DILEMA DO INOVADOR OU O “TOCAR DOIS BURRINHOS”

*“Os Americanos acabam de fazer tudo certo depois de esgotarem todas as alternativas - seria bom que se fizesse isto na Europa”*

*Churchill<sup>416</sup>*

A Europa dos contrários poderia aprender com a gestão da inovação. O estado constante da mudança deve alicerçar-se no sentido de “fazer o que sabemos fazer melhor”. Este relacionamento mais estreito com os clientes monitoriza e identifica uma série de melhorias incrementais com vista a uma aproximação das condições óptimas de qualidade, velocidade e custos do processo inovador. As mudanças descontínuas e disruptivas são condicionadas por inesperadas mudanças<sup>417</sup> e a Europa e o mundo parecem estar numa dessas fases de fim de ciclo<sup>418</sup>. A desregulação rápida dos mercados e os novos campos tecnológicos como a Internet e a engenharia genética<sup>419</sup>, entre outros, parecem ter desestabilizado a Europa. O desempenho alto a Oriente torna as circunstâncias numa necessidade de fazer algo radicalmente novo<sup>420</sup>, ou manter o incremento na sua insuficiência como processo.

É indubitável que os benefícios da “indústria da integração” diminuíram pela mudança dramática operada pelos novos concorrentes globais, sendo que as vantagens pendem para os recém chegados. É verdade também que na diversidade intrínseca dos actores internos se encontram muitas das razões do “colapsar” económico Europeu.<sup>421</sup> A UE encontra-se, assim, “vis - à - vis” com o dilema de quem tem de encontrar novas fontes aumentadas de eficiência, numa espécie de estado de necessidade de “leading the revolution”, trazendo ao processo uma nova arquitectura inovativa que reconfigure produto e serviço - não permitindo a continuação do falhanço de parte do seu “tecido semi soberano” produtivo. Esse empreendimento de risco num mundo de turbulência, faz do “não fazer nada” uma não alternativa. É verdade que sabemos também, da gestão da inovação bem sucedida, que a inovação é um processo e não um evento único e que se deve trabalhar o processo de forma a influenciar o seu resultado final - ou seja, pode ser gerido. Na Europa essa “jóia” tecnológica que enche o olho e dá pelo nome de Euro pode ter o chamado problema da ligação da inovação à sua estratégia de negócio<sup>422</sup>. A chamada incapacidade de compatibilizar a natureza do “ena pá como vamos depressa” do encanto tecnológico<sup>423</sup> da inovação como processo, com as suas necessidades específicas, pode ter até um resultado frustrante e catastrófico.

*"Não se pode trabalhar hoje com os métodos de ontem e esperar fazer negócios amanhã"*

*Autor desconhecido*

A utilização do conhecimento na criação de organizações inovadoras pode também ser ajustada à Europa como mecanismo de ajuda à compreensão da implementação de estratégias inovadoras. Partilhar visão, liderança e vontade de inovar com uma estrutura adequada tem de conjugar com participação empenhada, com trabalho de equipa eficaz, com clima criativo, com foco externo, com comunicação alargada, com organização que aprende, com inovação na organização. Tudo substância para a construção de uma representação inovadora seja ela do domínio do empresarial ou de uma organização como a UE<sup>424</sup>.

O empenho da gestão de topo é uma receita necessária para o sucesso inovativo, como o é na avaliação da gestão do conhecimento e até em áreas tão insuspeitas como a responsabilidade social empresarial. Mas nem sempre são os agentes activos da mudança, como já percebemos na UE pela importância de muitas outras forças como a comitologia e os lobbies. A chamada “necessidade de dinheiro paciente”<sup>425</sup> exige focalização que não se pode esgotar no retorno imediato do investimento mas em considerações como a penetração futura nos mercados. Há quem, na utilização de instrumentos estratégicos, critique o planeamento estratégico formal e cite frases de “estrategas bem sucedidos” (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2003, p. 71): “Penso que existe um mercado mundial para aproximadamente cinco computadores” (T. Watson, 1948); “Não posso conceber de todo que aconteça um desastre com esta embarcação” (Capitão do Titanic, 1912); “A previsão é muito difícil, especialmente quanto ao futuro” (N. Bohr). É verdade que frases como esta, «não há dinheiro para investir... estamos a entrar numa recessão que não nos deixa qualquer horizonte de esperança», «é urgente que os EUA abandonem a economia virtual e o capitalismo de casino, e ainda não o fizeram, impondo regras éticas aos mercados e às agências de rating, reduzindo-os à sua insignificância e acabando com os *paraísos fiscais*. Isto, quer o Tree Party goste quer não. É uma questão de sobrevivência!»<sup>426</sup>, são vistas como “demodés”, pessimistas e destituídas de estratégia fundamentada.

Já esta releva de uma estratégia baseada numa União de Ferro: “os restantes 17 Estados da moeda única deverão seguir o exemplo germânico e inscrever o mais depressa possível um

travão à dívida nas respectivas constituições... os testes de stress deverão avaliar nomeadamente o mercado de trabalho, os indicadores económicos, a capacidade de inovação e o sistema jurídico. Quem chumbar, deverá sofrer consequências, a aplicar automaticamente por um novo conselho europeu de estabilidade, independente do poder político. Para impedir que as decisões sejam tomadas de acordo com critérios políticos, o conselho deverá ser um órgão executivo, e tomar decisões e aplicá-las sem a participação dos países membros. Os governos indicarão os seus membros, com base em critérios objectivos, e o conselho não deve dizer a um país que não receberá dinheiro, mas sim que será o conselho a distribuí-lo. O novo órgão seria o cerne de uma União de Estabilidade na Europa, novo mecanismo com uma cultura de estabilidade comum”<sup>427</sup>.

Já para o antigo economista - chefe do Banco Central Europeu, Utmar Issing<sup>428</sup> este quase “passo de ganso” de urdidura Imperial “repousa” numa batida de calcanhares mais suaves: “a união monetária europeia precisa de ser acompanhada por uma união política, para resultar. Em vez disso, o que os responsáveis europeus estão a construir é uma união de dívida... um conceito consistente de união política devia assentar numa Constituição e implicar um governo europeu, controlado por um parlamento europeu, eleito de acordo com princípios democráticos<sup>429</sup>».

Mas as frases estratégicas sobem até a índices mais femininos, como este: “São a disciplina orçamental e o reforço da competitividade, mas também o crescimento e o apoio activo à convergência. Temos de ter convergência na zona euro não só no que respeita às metas do défice e da dívida, mas também no que respeita à capacidade de crescimento das nossas economias e aos padrões sociais e ambientais... Essa é outra peça fundamental da reforma económica da zona euro. Esse fundo tem de ser melhorado numa série de aspectos. O primeiro é garantir uma taxa de juro mais razoável que permita a cada país reduzir a dívida e o défice, mas também o relançamento económico. Actualmente, as taxas de juro praticadas por esse fundo são excessivamente elevadas. O segundo problema é que, tal como está, o fundo só fornece empréstimos e é fundamental que seja flexibilizado no sentido de poder abrir linhas de crédito ou de poder comprar títulos de dívida pública, substituindo o BCE nessa função. O terceiro problema é que o fundo só se centra no reequilíbrio orçamental e não atende à necessidade de crescimento” (Maria João Rodrigues, 2011)<sup>430</sup>.

Há na gestão da inovação e nas suas rotinas subjacentes ao processo um circuito de aprendizagem e re – inovação composto por várias fases: a do processamento de sinais, a da estratégia, a da aquisição de recursos e a da execução. O primeiro envolve, grosso modo, a investigação da envolvente tecnológica, de mercado, legislativos e outros; a recolha e filtragem dos sinais a partir do ruído de fundo; a monitorização antecipada; o processamento dos sinais transformando-os em informação relevante para a tomada de decisão. Neste primeira fase pré estratégia encontraríamos logo, se aplicássemos o circuito à forma de aprender e re-inovar na UE, dificuldades relevantes no processamento dos sinais e sua transformação em informação relevante para a definição da estratégia. Falar a várias vozes, interlocutores vários, decibéis exagerados e ruído de fundo, dificulta a recolha e filtragem dos sinais.

Na fase da estratégia a avaliação dos sinais elimina a possibilidade de acção e uma selecção de opções prioritárias. Avaliar o custo – benefício das diferentes opções e acordar afectação de recursos, também fazem do processo uma rotina penosa e desnecessariamente custosa para a União parcelarmente e como um todo. A fase de aquisição de recursos, decorrente da anterior, sofre obviamente por decisões estratégicas desencontradas ou excessivamente polarizadas. A fase final, da execução, pretende levar o processo ou produto do desenvolvimento à maturidade, sendo que novos processos, de aprendizagem (e re – inovação), tornam-se reféns da ineficácia de rotinas demasiado longas e arrastadas no tempo. O processo Europeu sofre, assim, na óptica do processo de gestão de inovação, as consequências da dificuldade de aligeiramento das suas rotinas, razão possível para a tendência de Directório em ambiente de crise<sup>431</sup>.

## **21.EXEMPLO DE PRÁTICAS DE GESTÃO NO INTERIOR DA ADMINISTRAÇÃO DA UE: O PROCESSO DE GESTÃO EM UNIDADES GEOGRÁFICAMENTE DESCONCENTRADAS**

Os organismos da UE são muitas vezes acusados pelos cidadãos dos Estados Membros de opacidade. Opacidade que aparentemente deriva de uma enorme complexidade estrutural da União, mau grado o esforço que muitas das suas instituições fazem para se fazerem “notadas e

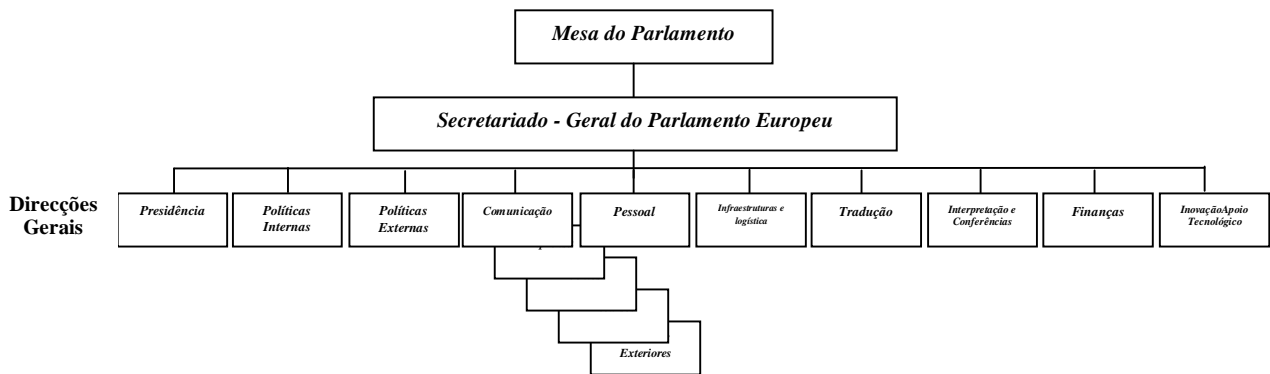
explicadas” aos olhos dos cidadãos. Através de uma entrevista não estruturada efectuada ao Director do Gabinete do Parlamento em Portugal, foi possível o descritivo infra que nos permite a percepção das “teias” operativas.

### 21.1 O GABINETE DO PARLAMENTO EUROPEU EM PORTUGAL - BREVE DESCRIÇÃO E SUAS ATRIBUIÇÕES

As atribuições do Gabinete do Parlamento Europeu em Portugal são: a **representação da instituição junto das autoridades portuguesas**, num quadro de alguma forma análogo ao das missões diplomáticas - o gabinete tem esse estatuto - o que ocupa uma parte substancial da sua actividade e a **informação aos portugueses sobre a realidade do Parlamento Europeu**. O que fazem e quem são os deputados que aí os representam – “*O conhecimento provoca o interesse e este desperta para a participação*”. O cidadão necessita, pois, de ter uma compreensão clara dos mecanismos da democracia europeia, triangulando conhecimento com interesse e com participação. Essa é uma tarefa do Gabinete, que para tal dispõe de um conjunto de documentação sobre o Parlamento Europeu, em especial **resoluções e relatórios**. O Gabinete trabalha por outro lado em conjunto com a Representação da Comissão Europeia em Portugal, bem como com a rede de Organismos de Informação Comunitária (OIE's) em Portugal. Organiza ainda todo o tipo de manifestações e produz um conjunto de publicações, cujo objectivo é contribuir para um cabal esclarecimento dos portugueses sobre a importância e o papel do Parlamento Europeu, no quadro democrático em que assenta a construção europeia.

Esta unidade de informação e comunicação denominada de *Gabinete do Parlamento Europeu em Portugal* é uma unidade na dependência da Secretaria - Geral do Parlamento Europeu através de uma das suas subdirectorias: a dos gabinetes Exteriores da Directoria Geral de Comunicação.

**Q28. ORGANIGRAMA DE DEPENDÊNCIA DE UNIDADE DESCONCENTRADA DO PARLAMENTO EUROPEU: GABINETE DO PE EM PORTUGAL**



Fonte: Gabinete do Parlamento Europeu em Lisboa.

**21.1.1 O Processamento Estratégico; a Gestão Estratégica**

O Parlamento Europeu é como sabemos um órgão com dimensão política. É composto por um Presidente e Catorze Vice-Presidentes, que presidem a debates por ausência do Presidente. Os 14 Vice - Presidentes Deputados Europeus mais o Presidente do Parlamento compõem a “**Mesa do Parlamento**” que é um órgão responsável por **questões orçamentais e de gestão**. Outro dos principais órgãos é a Conferência dos Presidentes, órgão composto pelos presidentes de cada um dos grupos políticos do parlamento - com similitude com a conferência de líderes do Parlamento nacional. Dois dos Vice - presidentes detêm o pelouro da comunicação. Estes dois elementos, com a Directora Geral de Comunicação do Parlamento Europeu, traçam um Plano Estratégico Político sujeito à aprovação da Mesa, também designada por **Bureau**.

São estes planos de comunicação anuais transmitidos aos Gabinetes de Informação e Comunicação, sedeados nos diferentes países da União, que se assumem como peça base da actividade dos Gabinetes. Todos os anos por volta de Setembro o Gabinete apresenta um plano de acções a desenvolver que é sujeito, em Bruxelas, a discussão entre os diversos intervenientes – Gabinete e Direcção Geral de Comunicação.

### 21.1.2 A Gestão Financeira

Em termos de **Gestão Financeira** o Gabinete é uma unidade com **autonomia financeira delegada**, para prover um plano de acção, podendo processar pagamentos locais através de despesas autorizadas pelo arredondatur da Secretaria - Geral em Bruxelas. Os procedimentos financeiros exigem consulta a um mínimo de 3 empresas para fornecimentos no intervalo dos cinco mil a trinta mil euros; 5 empresas se os limites estiverem entre trinta mil a sessenta mil euros e concurso aberto, através de anúncio público, a candidatos interessados se o valor do fornecimento for superior aos sessenta mil euros. O orçamento do gabinete é um orçamento restrito, exclusivo de despesa, de cerca de trezentos e cinquenta mil euros/ano.

### 21.1.3 A Gestão De Pessoal

O Gabinete é formado por oito elementos. Três elementos com a categoria de Administradores, entre eles o chefe de Gabinete, que tem como função a chefia da unidade. Um Administrador encarregue do Press – Office que gere as relações com a imprensa. Um outro Administrador Geral sem função definida. Quatro Assistentes, um dos quais com função de secretariado Geral. Um assistente com função contabilista “Regie d’Avance”. Um outro também encarregue de procedimentos financeiros e um quarto Assistente de apoio, sem funções definidas. O oitavo elemento é um estagiário. A criação de lugares é politicamente definida pelo Secretariado em Bruxelas através da mesa com os denominados questores, bem como existe uma descrição dos conteúdos funcionais através de um Job Description. A unidade tem poder contratual para efeito de reforço temporário ou substituição, se autorizada pela Direcção Geral em Bruxelas. O número dos estagiários é variável e dependente das verbas disponibilizadas através do “envelope financeiro” recebido pelas Direcções Gerais, aquando da feitura e distribuição do Orçamento comunitário, tendo os estágios uma duração média de cinco meses.

### 21.1.4 A Gestão De Inovação

A gestão da inovação processa-se fundamentalmente na gestão do processo e no próprio desenvolvimento das acções. A gestão do processo através da criação de programas que gerem fluxos de informação entre a unidade e a Sub – Directoria Geral, com formatação prévia. A informação é, assim, normalizada com os Gabinetes Exteriores o que permite uma maior fluidez e análise de tráfego de informação e logo uma melhor partilha de informação. Há aqui pontos de contacto entre gestão de inovação e gestão de conhecimento de geração e partilha. Foi-nos descrito o programa *Mémoire* como uma base de dados de informação.

#### 21.1.5 A Gestão De Conhecimento

A Gestão do Conhecimento é um traço essencial das sociedades modernas. A inovação nos processos na relação entre as unidades geograficamente desconcentradas tem permitido um importante intercâmbio na gestão do conhecimento. O *Mémoire* permite o acesso e divulgação do conteúdo de acções a partilhar. Os instrumentos de partilha do conhecimento evoluíram desde os Fax, hoje quase não utilizados na unidade Gabinete do parlamento Europeu em Portugal, à utilização de Intranets e **grupos fechados de Internet** nas “*núvens*”. A Direcção Geral de comunicação (DGCOMM) tem um sistema de partilha de ficheiros através da Internet com os Gabinetes. Os inputs e outputs de informação fazem uso de redes sociais como o **Facebook** (cursos, seminários e actualizações a jornalistas utilizam já o Facebook), o **mail** (relatórios informativos de agências noticiosas como a LUSA), telefone, telemóveis, até instrumentos como a Televisão. O trabalho do Gabinete visa a criação de redes (e a sua auto-alimentação administrada pelo próprio criador de redes), a transversalidade das acções, o cumprimento dos objectivos. Comunicados de imprensa são enviados para as redacções da comunicação social nacional sob assuntos importantes respeitantes à vida da União (legislação comunitária, ...), bem como são distribuídos **relatórios de actividades** e informação para a imprensa em Bruxelas. Relatórios sobre a situação política nacional (dada a cada vez maior integração entre países), como eventos, greves, factos em geral, são enviados de 6 em 6 semanas à Presidência do Parlamento Europeu e ao Secretariado. Tem a unidade também um outsourcing de **revista de imprensa nacional e clipping** distribuída aos Eurodeputados Portugueses. Dinamiza também o Gabinete programas de televisão nacional como o

“*Europa XXI*”, que é pago, o subvencionado programa sob a Europa de Teresa de Sousa e o programa da RTP2 feito em Estrasburgo.

## CONCLUSÃO

*“Quando há expansão temos de ser monetaristas, em crise temos de ser keynesianos”.*

*Dimitris Tsomocos*

Numa altura em que se tentava dar uma nova oportunidade à Europa da moeda única, através da introdução do mecanismo Europeu de estabilização Financeira (MEEF)<sup>432</sup>, Dimitris Tsomocos<sup>433</sup> afirmava: “A Alemanha foi a primeira a mentir nas estatísticas<sup>434</sup>”, acrescentando: “A obsessão pelo monetarismo na UE é de lamentar”. Para Tsomocos, as soluções da crise estão nos Eurobonds, em menos impostos e na interrupção das medidas de austeridade”, soluções que aponta como ajuda aos países do Sul, onde se inclui Portugal e a Grécia. O problema para Tsomocos não está na maior ou menor apetência pelo logro das contas, pela marca de embuste das estatísticas ou por uma natural indisciplina económico – financeira dos povos, mas pela desindustrialização das economias do Sul Europeu, não produtoras mas excessivamente consumidoras. Economias, sujeitas a fundos estruturais desviados para consumo, não para convergência económica e resolução dos problemas indiciados pelos déficits recorrentes das balanças de transacções correntes. Convergir tem de ser feito de forma séria e não com exigências de austeridade. O Reino Unido e os EUA tiveram uma resposta keynesiana à crise, que lhes permitiu energizar o lado da oferta, só depois se adoptando medidas de correcção orçamental.

Para Tsomocos a falta de confiança dos mercados radica na credibilidade de uma estratégia onde não se vislumbra crescimento nem perspectiva de convergência. A ajuda de instrumentos Europeus como o banco de investimentos Europeu (BEI) ou as maiores taxas de financiamento aos fundos estruturais são essenciais para a quebra do ciclo depressivo. Tsomocos considera que mesmo o modelo de crescimento Alemão com base nas exportações e não no consumo terá, a curto prazo, um efeito reversivo pelo ambiente anémico Europeu.

No Universo das empresas é habitual as organizações tomarem decisões, não conformes aos valores que integram as suas perspectivas de aprendizagem e crescimento. O “pushmi – pullu” no ambiente empresarial só faz sentido no quadro de boas e produtivas “tempestades cerebrais”<sup>435</sup>, de dialéctica estratégica rapidamente ultrapassada e corporizada em linhas estratégicas a implementar<sup>436</sup>. Transformar rapidamente custos fixos em variáveis é o sonho actual de qualquer organização. A fixidez da nossa Europa em modelos inacabados e demasiados experimentalistas tem feito parte do catálogo de “Os caminhos de liberdade”, à boa maneira de Sartre<sup>437</sup>, mas a lentidão é exasperante e perigosa quando temos o inimigo dentro de casa. As circunstâncias actuais são demasiado vincadas para não serem distintas. Os vários riscos de recessão em várias partes do globo subsumem um efeito psicológico, financeiro e económico severo; a transição geopolítica, a várias mãos e movimento vário, indicia condições de conflitos sociais e divergências políticas que podem sair dos diferentes quadros democráticos com grande facilidade. Um laboratório de grande proximidade, como o Magrebe, torna claro a hipótese da ruptura. A desilusão descambando facilmente em desconfiança, pode transformar as tempestades cerebrais em formas tempestivas mais prosaicas e regressos a formas psicóticas de relacionamento<sup>438</sup>.

Aprender e fazer crescer a Europa tem implicado fases de crescimento e inércia, quando não de real ou aparente regressão. Como no mundo das empresas, a gestão de orçamentos limitados de momentos de crise parece cortar o impulso ilimitado de aprendizagem e aperfeiçoamento das Comunidades e da actual União. Na Europa da União, este impulso parece brotar exclusivamente do voluntarismo de uns poucos, protagonistas que aparecem aos olhos dos cidadãos Europeus chamados pelos seus nomes<sup>439</sup>.

A chamada ao curto prazo do ajustamento sem medidas de crescimento e solidariedade europeia, sacrifica a visão mais longa da Europa, sacrificando o adquirido do sentimento de pertença. Nas empresas, as falhas de competitividade actuais são quase sempre fruto de erros do passado, “em especial a falta de capacidade de reconhecimento e exploração dos valores que integram a perspectiva aprendizagem e crescimento” (Pinto, 2009). E é por isso que a Europa precisa hoje de instrumentos vitais de estratégia, assente em formas audazes de gestão do conhecimento dos seus diferentes departamentos e especificidades<sup>440</sup>.

A evidência empírica vai também no sentido do afirmado por (Fernandes, 2012, p. 81): a degeneração demográfica, a percepção da falta de alinhamento do (s) negócio (s) com a ética,

o capitalismo globalizado extremado e a ideologia neo – liberal reinante (Fernandes, 2012, pp. 57,81,82).

A utilização de instrumentos de gestão corporativos, adaptados ou colocados em paralelo com o modo de governo da União, como o Balanced Scorecard, permitiu confirmar, o défice de cumprimento de perspectivas; o falhanço da estratégia Europa 2020 e da sua meta de taxa de emprego de 75% - a qual caiu ultimamente com a chamada crise das dívidas soberanas. Cooperações reforçadas - a que se dá também o nome de integrações diferenciadas – revelam, para algumas economias sujeitas a processos de ajustamento sem moeda própria, uma quase impossibilidade de ajustamento dentro da moeda comum, o euro (pela quase impossibilidade de em recessão diminuir simultaneamente défice externo e défice orçamental, sem níveis de pobreza e regressão assinaláveis, revelando que os desequilíbrios em zona monetária comum e dos seus instrumentos de ajustamento «despidos de criação de moeda própria» podem levar a uma total falta de autonomia dos espaço, sujeitos a políticas comuns indesejáveis (muito curiosa a assumpção pelo FMI da subestimação dos multiplicadores orçamentais de curto prazo na elaboração dos programas de ajustamento e austeridade; com diminuição, a todo o transe, dos custos laborais, com efeitos na perda do PIB).<sup>441</sup>

À luz de critérios de gestão<sup>442</sup>, de gestão estratégica, parece inferir-se estar a União assente numa estratégia errada, com défices de alinhamento, incapaz de entregar valor aos seus clientes e incapaz de dar resposta abrangente a diferentes tecidos sociais. Estudos como este (Rubini, Klaus, Desmet, Piguillem, & Crespo, 2012)<sup>m</sup> revelam relativamente ao tecido empresarial Europeu a diferença de dimensão empresarial entre o centro - nomeadamente o «motor» Alemão com a sua percentagem assinalável de grandes empresas - e a periferia - como é exemplo a Península Ibérica e o seu tecido económico baseado nas micro e PME's. Uma análise de interação entre comércio, inovação e crescimento identifica barreiras ao crescimento empresarial: “As firmas só podem suportar os custos fixos da inovação quando o mercado é suficientemente grande” (Rubini, Klaus, Desmet, Piguillem, & Crespo, 2012, pp. 34,35). A única via de expansão nestes casos é através do comércio internacional. Assim, o apelo ao aumento da produtividade dos periféricos sem perceber estes tipos de

---

<sup>m</sup> Rubini, L., Klaus, Desmet, K., Piguillem, F., & Crespo, A. (2012). Breaking down the barriers to firm growth in Europe: The fourth EFIGE policy report Vol:XVII. Brussels, Bélgica. Obtido de Bruegel Blueprint Series.

constrangimentos e de efeitos de escala, revela desconhecimento ou estratégia errada no espaço europeu. A austeridade orçamental de contra-ciclo tem nalguns países consequências que agravam a “sintonia” Europeia<sup>n</sup>.

Numa altura em que o mundo toma para si as dores de um projecto Europeu, que admira, as três soluções mais consensuais para a resolução da crise<sup>443</sup>, criação de uma instituição financeira dotada de fundos e capaz de assegurar que os estados cumpram verdadeiramente as regras orçamentais, reforço do controlo regulatório do sistema financeiro e estratégia de convergência<sup>444</sup>, arrastam-se em estratégias desalinhas de soluções nacionais ou confrontos de luta pelo poder<sup>445</sup>. A minimização da Comissão e do Parlamento Europeu face ao Conselho, não auguram nada de bom ao projecto europeu.

Por fim a certeza de que não basta ao conhecimento ser gerado. Ele precisa de ser distribuído<sup>446</sup>, partilhado, aplicado, devendo caber à cidadania um real quinhão que leve à felicidade. Um último conselho, à política, na palavra de Noel Clarasó:

*“Um político pensa nas próximas eleições; um estadista nas próximas gerações.”*

A Europa agradece!

---

<sup>n</sup> “**Fourth**, fiscal austerity measures, such as the reduction in public spending on R&D, are likely to have large

## BIBLIOGRAFIA:

Affairs, D. -G. (2011 ). *Economic and Fiscal Programmes of potential candidate countries: EU commission's assessments.*

Affairs, E. C.-G. (2011 Julho ). *2011 Pre-accession Economic Programmes of candidate countries: EU Commission assessments.*

Alves, R. H. (2009). *A Europa no pós - Euro*. Porto: Vida Económica.

Amaral, J. F. (27 de 12 de 2011). Nunca tivemos década tão má como a do Euro. *Público - Economia* , <http://economia.publico.pt/Noticia/ferreira-do-amaral-nunca-tivemos-decada-tao-ma-como-a-do-euro-1526604>.

André, J. M. (2006). Obtido de Identidades. multiculturalismo e globalização: [http://www.apfilosofia.org/documentos/pdf/JMAAndreIdentidade%28s%29\\_Multiculturalismo.pdf](http://www.apfilosofia.org/documentos/pdf/JMAAndreIdentidade%28s%29_Multiculturalismo.pdf)  
autor. (s.d.). *Fernando Pessoa - Biografia, Poemas e Fotografias*. Obtido de <http://www.astormentas.com/pessoa.htm>

Bergeron, B. (2003). *Essentials of Knowledge Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Bonaglia, F. &. (2006). *Globalização e Desenvolvimento*. Lisboa: Bonaglia, Frederico & Goldstein  
Andrea (2006). *Globalização e Desenvolvimento*. Lisboa: Presença;.

Borrás, S., & M. Radaelli, C. (24 de 05 de 2011). The politics of governance architectures: creation, change and effects of the EU Lisbon Strategy. *Journal of European Public Policy* , 463-484.

*Breves Fundamentos para uma evolução das Políticas Económicas, Sociais e Europeias em Portugal*. (1 de 2011). Obtido em 01 de 07 de 2011, de <http://62.193.212.63/egggon/Service/Download.ashx?id=165>

Brewer, P. C., & Speh, T. W. (2000). Using the Balanced Scorecard to measure supply chain performance. *Journal of Business Logistis*, Vol. 21, Nº 1 , 75-93.

Bulmer, S. (1998). New institutionalism and the governance of the single European Market. *Journal of European Public Policy*, Vol. 5, N 3 , 365-386.

Burgess, M. (2000). *Federalism and European Union - the bulding of Europe*. London: Routledge.

Bustamante, R. P. (2004). *História da União Europeia*. Coimbra: Coimbra Editora.

Cabral, F. S. (02-12-2006). Tradição cultural e liberdade pessoal. *Diário de Notícias* .

Caporaso, J. (1996). The European Union and Forms of State: Westphalian, Regulatory or Post - Modern?. In: *Journal of Common Market Studies*, Volume 34, N 1, pp 29-52. *Journal of Common Market Studies*, Volume 34, N 1 , 29-52.

Carmo, H. (2001). *Problemas Sociais Contemporâneos*. Lisboa: Uab.

---

negative consequences. For example, the 20 percent drop in government expenditure on R&D in Spain (which corresponds to 0.1 percent of GDP) is predicted to reduce Spanish welfare by 2.7 percent.”

- Castells, M. (2003). Capítulo 1: Paraísos comunais. In M. Castells, *O Poder da Identidade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castells, M. (2003). Capítulo 5. Um Estado Destituído de Poder. In M. Castells, *O Poder da Identidade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- CIPQV, C. I. (1998). *O desafio económico. Cuidar o futuro. Um programa radical para viver melhor*. Lisboa: Trinova.
- Cole, M., & Parston, G. (2006). *Unlocking Public Value*.
- Correia, I. M., & Pereira, O. P. (S.D.). *Spillovers de conhecimento e desenvolvimento regional: evidência de Portugal*. Obtido de <http://www.apdr.pt/siteRPER/numeros/RPER13/13.5.pdf>
- Costa, C. G. (2004). *Economia e Política da Construção Europeia*. Lisboa: Terramar.
- Council, B. (s.d.). *MIPEX: migrant integration policy index*. Obtido de MIPEX: <http://www.integrationindex.eu/>
- Couto, M. (2006). *Vozes Anoitecidas*. Lisboa: Caminho.
- Covas, A. (2009). *Integração Europeia, Relações Ibéricas e política de regionalização*. Lisboa: Colibri.
- Declaração do Milénio*. (s.d.). Obtido de <http://www.objectivo2015.org/pdf/millenniumdec.pdf>
- Desenvolvimento, P.-P. N. (2004). *Relatório do Desenvolvimento Humano*. Obtido de [http://hdr.undp.org/en/media/hdr04\\_po\\_complete.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/hdr04_po_complete.pdf)
- DECO. (s.d.). *Manual Consumo Sustentável*. Obtido de DECO: [http://www.esec-s-mamede-infesta.rcts.pt/PDF/guia\\_de\\_consumo\\_sustentavel.pdf](http://www.esec-s-mamede-infesta.rcts.pt/PDF/guia_de_consumo_sustentavel.pdf)
- Desenvolvimento, P.-P. N. (2004). *Relatório do Desenvolvimento Humano: liberdade cultural num mundo diversificado*. Obtido de [http://hdr.undp.org/en/media/hdr04\\_po\\_complete.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/hdr04_po_complete.pdf)
- Desenvolvimento, P.-P. N. (2009). *Ultrapassar Barreiras: mobilidade e desenvolvimento humanos*. Obtido de [http://hdr.undp.org/en/media/HDR\\_2009\\_PT\\_Complete\\_rev.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2009_PT_Complete_rev.pdf)
- Dinan, D. (1999). Treaty Change in the European Union: the Amsterdam Experience. In ....., *Developments in the European Union*. Basingstoke: Macmillan.
- Eiriz, V., Simões, J., & Gonçalves, M. (2007). *Obstáculos à gestão do conhecimento nas escolas de gestão e economia do ensino superior público em Portugal*. Obtido de Comportamento Organizacional e Gestão: <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/cog/v13n2/v13n2a02.pdf>
- Estrangeiros, M. d. (s.d.). *Ministério dos Negócios Estrangeiros*. Obtido de Estrangeiros, M. d.: <http://www.mne.gov.pt/mne/pt/>
- Euronews. (15 de 12 de 2009). *O Fim da Guerra das Bananas*. Obtido de Euronews: <http://pt.euronews.net/2009/12/15/fim-da-guerra-das-bananas>
- Europeia, T. d. (s.d.). *Curia*. Obtido de Curia: [http://curia.europa.eu/jcms/jcms/j\\_6/](http://curia.europa.eu/jcms/jcms/j_6/)
- Europeia, U. (s.d.). *O portal da União Europeia: http://europa.eu/index\_pt.htm*. Obtido de [http://europa.eu/index\\_pt.htm](http://europa.eu/index_pt.htm)
- Europeu, P. (s.d.). *O rapto da Europa*. Obtido de Europeu, P. : <http://blog.oraptodaeuropa.eu/>

- Europeu, P. (s.d.). Obtido de Europeu, P.: Europeu, P. (s.d.). Obtido de European Parliament: <http://www.europarl.europa.eu>
- Farreca, E. (2006). *Estratégia: Da Formulação à Acção Aplicando o Balacend Scorecard*. Mangualde: Pedagogo.
- Fernandes, J. P. (2012). *A Europa Em Crise*. Vila Do Conde: Quidnovi.
- Fortunato, C., & Silva, A. S. (2001). Cap. 11: A cidade do lado da cultura: espacialidades sociais e modalidades de intermediação cultural. In S. S. (org.), *Globalização: fatalidade ou utopia? Afrontamento*.
- Gohn, M. d. (2005). *Cidadania e Direitos Culturais*. Obtido de <http://www.google.pt/webhp?client=firefox-a&rls=org.mozilla:pt-PT:official&channel=s&hl=pt-PT&btnG=Pesquisa+do+Google#hl=pt-PT&client=firefox-a&channel=s&rls=org.mozilla%3Apt-PT%3Aofficial&q=cidadania+e+direitos+culturais+gloria&meta=&aq=f&aqi=&aql=&oq=ci>
- Hugues, J., das Neves, J. C., & Rodrigues, J. A. (2002). *O Controlo de Gestão - Ao serviço da Estratégia e dos Gestores 4ª Edição*. Lisboa: Áreas.
- Lampreia, J. M., & Gueguen, D. (2008). *O Lóbi na União Europeia*. Lisboa: Texto Editores.
- Lastres, H. M., & Cassiolato, J. E. (2 de 2003). *Novas políticas na Era do Conhecimento: o foco em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais*. Obtido em 04 de 07 de 2011, de [redesist.ie.uf: http://redesist.ie.uf.br/dados/nt\\_count.php?projeto=ar1&cod=2](http://redesist.ie.uf.br/dados/nt_count.php?projeto=ar1&cod=2)
- Lavouras, M. M. (2008). *Harmonização Fiscal e liberdade de circulação de capitais na União Europeia*. Coimbra: Boletim de Ciências Económicas Universidade de Coimbra.
- Libération, F. (18 de 06 de 2011). *Pour Jean-Claude Trichet, il n'y a pas plus de différence entre la Grèce et l'Allemagne qu'entre le Michigan et le New Jersey*. Obtido em 18 de 06 de 2011, de [Coulisses de Bruxelles, UE: http://bruxelles.blogs.liberation.fr/coulisses/2011/06/pour-jean-claude-trichet-il-ny-a-pas-plus-de-diff%C3%A9rence-entre-la-gr%C3%A8ce-et-lallemagne-quentre-le-mich.html#more](http://bruxelles.blogs.liberation.fr/coulisses/2011/06/pour-jean-claude-trichet-il-ny-a-pas-plus-de-diff%C3%A9rence-entre-la-gr%C3%A8ce-et-lallemagne-quentre-le-mich.html#more)
- Liebowitz, J., & Frank, M. (2011). *Knowledge Management and E - Learning*. Boca Raton: Auerbach Book.
- Lipovetsky, G. (2009). *A felicidade paradoxal - ensaio sobre a sociedade do hiperconsumo*. . Lisboa: 70.
- Lopes, A. S. (2001). *Desenvolvimento Regional*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Loureiro, J. (2008). *Política Orçamental na área do Euro*. Porto: Vida Económica.
- Maior, P. V. (2007). *O Dédalo Da União Europeia: entre integração e desintegração*. Porto: Universidade Fernando Pessoa.
- Marques, A. C., & Sotomayor, A. M. (2007). *Macroeconomia*. Lisboa: Aberta.
- Martinez, P. (2007). *Globalização Económica*. Coimbra: Almedina.

- Martins, J. M. (2010). *Gestão do Conhecimento Criação e transferência de conhecimento*. Lisboa: Sílabo.
- Mata, J. (2009). *Economia da Empresa*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Mendes, J. M. (2001). Capítulo 13. O desafio das Identidades . In B. Sousa Santos, *Globalização.Fatalidade ou Utopia?* Porto: Afrontamento.
- Miranda, J. (2009). *Manual de Direito Constitucional 8ª Edição*. Coimbra: Coimbra.
- Morais, F. F. (07 de 2005). *O mercado do gás natural: diversificação em contexto de mercado liberalizado*. Obtido em 22 de 11 de 2010, de ISEG: <http://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/1047>
- Moreira, A. (2005). *Teoria das Relações Internacionais*. Coimbra: Almedina.
- Nathan, R. P. (1992). Defining modern federalism. In *North American and Comparative Federalism - essays for the 1990's*. Berkeley, university of california.
- ONU. (s.d.). *Declaração do Milénio* . Obtido de <http://www.objectivo2015.org/pdf/millenniumdec.pdf>
- Org.: Sousa Santos, B. (2001). *Globalização Fatalidade ou Utopia?* Porto: Afrontamento.
- Peneda, J. A. (2008). *Modelo Social Europeu - Que futuro?* Porto: Porto.
- Peneda, S. (2011). *Breves Fundamentos para uma evolução das Políticas Económicas, Sociais e Europeias em Portugal*.
- Pérez-Bustamante, R., & Colsa, J. M. (2004). *História da União Europeia*. Coimbra: Coimbra.
- Pinto, F. (2009). *Balanced Scorecard*. Lisboa: Sílabo.
- Porfírio, J. A. (2001). *Finanças Internacionais*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Porto, M. L. (2009). *Teoria da Integração e Políticas Comunitárias*. Coimbra: Almedina.
- Quadros, F. (2008). *Direito da União Europeia*. Coimbra: Almedina.
- Queiró, L. (2009). *Tempo Europeu*. Estrasburgo: PPE-DE.
- Reis, J., & Rodrigues, J. (2011). *Portugal E A Europa Em Crise*. Lisboa: Actual.
- Rubini, L., Klaus, Desmet, K., Piguillem, F., & Crespo, A. (2012). Breaking down the barriers to firm growth in Europe: The fourth EFIGE policy report Vol:XVII. Brussels, Bélgica. Obtido de Bruegel Blueprint Series.
- Rubio, E. (Junho de 2011). The "added value" in EU budgetary debates: one concept, four meanings. *Notre Europe N° 28* .
- Russo, J. (2006). *Balanced Scorecard para PME*. Lisboa: Lidel.
- Sande, P. (1994). *Fundamentos da União Europeia. Lisboa: Cosmos*. Lisboa: Cosmos.
- Serrano, A., & Fialho, C. (2005). *Gestão do Conhecimento O novo paradigma das organizações*. Lisboa: FCA.
- Silva, M. M., Fernandes, L., Lima, B. P., Monteiro, A., & al. (07 de 2009). *Redução da Independência Energética de Portugal: um plano de acção sustentável 2010-2015 Grupo Trabalho cds.pt*. Obtido em 11 de 28 de 2010, de cds.pt: <http://www.cds.pt/pdf/relatorios/Energia.pdf>
- Silva, P. (s.d.). *Primeiro voo rumo ao futuro*. Obtido em 2010, de <http://pplware.sapo.pt/high-tech/primeiro-voo-rumo-ao-futuro/>

- Silva, P. (10 de 04 de 2010). *Primeiro voo rumo ao futuro*. Obtido de <http://pplware.sapo.pt/high-tech/primeiro->. (s.d.).
- Simmonds, P., & al. (s.d.). *Amazon Strategic Plan*. Obtido em 17 de 07 de 2011, de Scribd: <http://pt.scribd.com/doc/24854038/Amazon-Strategic-Plan>
- Sousa Santos, B. (. (2001). Capítulo I. Os Processos de Globalização. In B. Sousa Santos, *Globalização.Fatalidade ou Utopia?* Porto: Afrontamento.
- Surel, Y. (Junho de 2011). L' Union européenne face aux populismes. *Notre Europe* .
- Teixeira, S. (1998). *Gestão das Organizações*. Alfragide: McGraw Hill.
- Terra, J. C. (2001). *Gestão do Conhecimento – o grande desafio empresarial*. S. Paulo: Negócio.
- THE IMPACT OF E-COMMERCE INDUSTRY TURMOIL ON*. (10 de 2004). Obtido em 17 de 07 de 2011, de The Internet Business Review.
- Thompson, A., Strickland III, A. J., & Gamble, J. E. (2007). *Crafting & Executing Strategy Text and Readings 15 Ed*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2003). *Gestão da Inovação* . Lisboa: Monitor.
- Touraine, A. (2005). Capítulo 2: Os Direitos Culturais. In *Um Novo Paradigma. Para compreender o mundo de hoje*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Touraine, A. (2005). Um Novo Paradigma. Para compreender o mundo de hoje. In *Capítulo 2. A Mundialização*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Trindade, M. B. (1995). *Sociologia das Migrações*. Lisboa: Aberta.
- Unesco. (2002). *Programa Universal sobre a Diversidade Cultural*. Obtido de [http://www.unesco.pt/cgi-bin/cultura/temas/cul\\_tema.php?t=17](http://www.unesco.pt/cgi-bin/cultura/temas/cul_tema.php?t=17)
- Union, E. (s.d.). *Acesso ao direito da União Europeia*. Obtido de EuroLex : Union, E. (s.d.). Obtido de EuroLex Acesso ao direito da União Europeia: <http://eur-lex.europa.eu/pt/index.htm>
- Vieira, I. (1999). *Short - Term and long term capital market integration in the European Union: an investigation using interest rate and currency swaps data, Unpublished PhD Thesis*. Obtido em 26 de 06 de 2011
- Vieira, L. (2001). *Os Argonautas da Cidadania. A sociedade civil na globalização*. Rio de Janeiro: Rio de Janeiro. São Paulo.
- Wessels, W. (1997). An ever closer fusion? A dynamica macropolitical view on integration processes. *Journal of common market studies, Volume 35, N 2 , 267-299*.

## ÍNDICE DE QUADROS:

Q1. PERSPECTIVAS TEÓRICAS DA UE E SUAS CAUSAS	11
Q2. PERCEÇÃO DO MODELO DE VALOR EUROPEU	16
Q3. RESULTADOS/CUSTO-EFICÁCIA	16
Q4. QUESTÕES EUROPEIAS	16
Q5. PESTEL UNIÃO EUROPEIA	64
Q6. O SWOT EUROPEU	67
Q7. NOTAS SOBRE O SWOT EUROPEU:	68
Q8. EXTERNALIDADES DA INTEGRAÇÃO SOBRE OS PERIFÉRICOS	74
Q9. PERCEÇÃO DOS CIDADÃOS EUROPEUS SOBRE O MERCADO ÚNICO EUROPEU	83
Q10. OUTROS DADOS	83
Q11. A EUROPA SEGUNDO LUÍS QUEIRÓ	84
Q12. ELEMENTOS DE AVALIAÇÃO NOS PROCESSOS DE ALARGAMENTO	85
Q13. INDICADORES CHAVES DOS PROGRAMAS ECONÓMICOS DE PRÉ-ADESÃO	86
Q14. FACTORES INTERDEPENDENTES E CONVERGENTES DA CRISE INTERNACIONAL	88
Q15. QUESTÕES QUE SE COLOCAM A UM FUTURO GOVERNO DA UE	89
Q16. DISTRIBUIÇÃO DO PNB MUNDIAL EM 1989	99
Q17. PERSPECTIVA “CLIENTE” EUROPEIA	109
Q18. PERSPECTIVA DOS CLIENTES	110
Q19. PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS	110
Q20. PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	111
Q22. AS 4 PERSPECTIVAS	114
Q23. MAPA ESTRATÉGICO EUROPEU: LINHAS ESTRATÉGICAS	115
Q24. IMPACTO DIRECTO DAS INICIATIVAS NOS OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS DA UE	116
Q25. IDENTIFICAÇÃO DE INICIATIVAS/PROGRAMAS DE ACÇÃO:	116
Q26. POTENCIAIS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DO CONHECIMENTO	124
Q27. OBJECTIVOS, INDICADORES E MÉTRICAS	125
Q28. ORGANIGRAMA DE DEPENDÊNCIA DE UNIDADE DESCONCENTRADA DO PARLAMENTO EUROPEU: GABINETE DO PE EM PORTUGAL	135

## ÍNDICE REMISSIVO:

---

5

5 FORÇAS · 65

---

A

A FELICIDADE

PARADOXAL · 104

ACCOUNTABILITY · 14, 88

ADRIANO MOREIRA · 31,

61, 80, 92, 94, 101

AGÊNCIAS DE RATING ·

58, 88

AGENDA 2020 · 51, 53

AGENDA 21 · 106

ALARGAMENTO · 68, 73

ALESSIO RASTANI · 61

ALMADA NEGREIROS · 99

AMARTYA SEN · 97

ANTHONY EVANS · 59

ANTÓNIO BARRETO · 23,

24

ANTÓNIO COVAS · 87

ARISTIDE BRIAND · 109

ASSIMETRIAS DE

INFORMAÇÃO · 27

ATRIBUIÇÕES

CONCORRENTES · 70

AUDLEY SHAW · 60

AUTO EUROPA · 33

---

B

BALANCED SCORECARD ·

7, 15, 111, 116, 118, 139

BALANCED SCORECARD ·

119

BANCO CENTRAL

EUROPEU · 24, 56, 131

BANCO MUNDIAL · 88

BARACK OBAMA · 59

BARNES AND NOBLE · 66

BARTER · 93

BASILEIA 2 · 88

BAUDELAIRE · 13

BCE · 25, 26, 59, 90

BEI · 138

BENCHMARK · 109

BERGERON · 124

BI, BUSINESS

INTELLIGENCE · 125

BILDERBERG · 101

BIRD · 88

BLOOMBERG · 60

BOAVENTURA SOUSA

SANTOS · 104

BOND EUROPEIAS · 36

BRICS · 97

BUDA · 123

BUSINESS INTELIGENCE ·

71

---

C

CARLOS COSTA · 92

CASTELLS · 100, 101

CECA · 109

CHARLES MAURRAS · 92

CHOQUES ASSIMÉTRICOS

· 25, 26

CHOQUES ASSIMÉTRICOS

· 24

CHRISTOPHE DONAY · 59

CHURCHILL · 76

CIDADANIA E DIREITOS

CULTURAIS · 81

CIDADANIA EUROPEIA · 75

CIMEIRA DE MAASTRICHT

· 36

COMISSÃO · 52, 67

COMISSÃO EUROPEIA · 23,

59, 85

COMITOLOGIA · 125

COMITOLOGIA · 67, 72

CONSELHO · 52

CONSELHO EUROPEU · 67,

140

CONSOCIATIONALISM · 11

CORPORATE

PERFORMANCE

MANAGEMENT · 117

CRISE DAS DÍVIDAS

SOBERANAS · 90, 92

CRISE FINANCEIRA · 92

CRITÉRIOS DE

MAASTRICHT · 26

CURIA · 22

---

D

DANIEL GUEGENE · 126

DANIEL GUEGUEN · 72

DAVID CAMERON · 49

DAVOS · 101

DECLARAÇÃO DO

MILÉNIO · 106

DEMING · 122

DESAFIO ECONÓMICO ·

105

DILEMA DO INOVADOR ·

129

DIMITRIS TSOMOCOS · 137

DIRECTIVAS

COMUNITÁRIAS · 72

DIRECTIVAS QUADRO · 72

DIRECTÓRIO · 52, 67, 68, 91,

92

DIREITO COMUNITÁRIO ·

68

DURÃO BARROSO · 83

---

E

EBAY · 66

ECONOMIAS DE ESCALA ·

38, 39, 41

ECONOMIAS DE ESCALA ·

2

EDUARDO LOURENÇO · 13,

56

EFEITO CARNEIRADA · 32

EFP · 87

EINSTEIN · 93

EMPOWERMENT · 124

ESSENTIALS OF

KNOWLEDGE

MANAGEMENT · 124

ESTABILIZADOR DA

POLÍTICA

ORÇAMENTAL · 54

ESTABILIZADORES

AUTOMÁTICOS · 86

ESTADO – PROVIDÊNCIA ·

102, 104

ESTADO INTERNACIONAL

· 11

ESTADO REGULATÓRIO ·

11

ESTAGFLAÇÃO · 52

ESTRATÉGIA DE LISBOA ·

8, 51

ETI – EUROPEAN

TRANSPARENCY

INITIATIVE · 67

EULALIA RUBIO · 14

EURATOM · 109

EURO · 68, 90, 129, 130

EURO - LEX · 21

EUROBARÓMETRO · 82

EUROBONDS · 68

EUROPA 2020 · 8, 139

EXTERNALIDADES · 14, 72

---

F

FAUSTO QUADROS · 21, 36,  
69, 76, 91  
FED · 59  
FEDERALIZAÇÃO · 34  
FERNANDO PESSOA · 100,  
102  
FERREIRA DO AMARAL ·  
29  
FLAT MONEY · 94  
FLEXIGURANÇA · 67  
FLUXOS DE CAPITAIS · 27  
FMI · 60, 139  
FRANCISCO PINTO · 117  
FRANÇOIS MITERRAND ·  
56  
FRAQUEZA · 82  
FUNDO EUROPEU DE  
AJUSTAMENTO À  
GLOBALIZAÇÃO · 51  
FUNDO EUROPEU DE  
ESTABILIDADE  
FINANCEIRA · 59  
FUNDO EUROPEU DE  
ESTABILIZAÇÃO  
FINANCEIRA · 36  
FUNDO MONETÁRIO  
INTERNACIONAL · 60, 88

---

G

G20 · 66, 88  
G7 · 66  
GEOSCÓPIO · 59  
GESTÃO DA INO · 129  
GESTÃO DA INOVAÇÃO ·  
132, 136  
GESTÃO DE  
CONHECIMENTO · 136  
GESTÃO DO  
CONHECIMENTO · 7  
GESTÃO ESTRATÉGICA ·  
134  
GESTÃO FINANCEIRA · 135  
GIDDENS · 76  
GLOBALIZAÇÃO · 49  
GOLDMAN SACHS · 61  
GOVERNANÇA · 68  
GUEGEN · 125  
GUNTHER OETTINGER · 71

---

H

HANDELSBLATT · 61  
HARMONIZAÇÃO DAS  
ORDENS JURÍDICAS · 75  
HARMONIZAÇÃO FISCAL ·  
73  
HELMUT KOHL · 56, 90

---

I

IDH · 80, 98  
INTEGRAÇÃO EUROPEIA,  
RELAÇÕES IBÉRICAS E  
POLÍTICA DE  
REGIONALIZAÇÃO · 88,  
89  
INTEGRISMO · 92  
ISABEL ESTRADA · 100, 103  
IUS COGENS · 97  
IUS COGENS  
INTERNACIONAL · 81

---

J

JACQUES DELORS · 56  
JEAN - LUC MÉLENCHON ·  
95  
JEAN MONNET · 75  
JEAN-LUC MÉLENCHON ·  
95  
JOÃO FERREIRA DO  
AMARAL · 28  
JOB DESCRIPTION · 136  
JORG HAIDER · 96  
JOSÉ ANTÓNIO PORFÍRIO ·  
31  
JOSEPH STIGLITZ · 56  
JULIÁN PAVÓN · 61  
JUS SANGUINIS · 103  
JUS SOLI · 103

---

K

KANTOOS ECONOMICS ·  
55  
KAPOR · 58  
KENNETH ROGOFF · 56  
KEYNES · 93  
KEYNESIANA · 138  
KEYNESIANISMO · 94  
KOMPETENZ –  
KOMPETENZ · 75  
KRUGMAN · 41, 99

---

L

LAMPEDUSA · 82  
LAMPREIA · 125  
LEI DE MURPHY · 128  
LIBERAL  
INTERGOVERNAMENTA  
LISM · 11  
LIBERALISMO · 95  
LINDER · 40, 42  
LIPOVETSKY · 104, 106  
LOBBIES EUROPEUS · 67  
LOBBING · 125  
LOBISMO · 67, 71  
LUÍS QUEIRÓ · 83

---

M

MACROECONOMIA · 86  
MANUEL LOPES PORTO ·  
39, 40  
MANUEL PORTO · 25, 41, 47  
MARIA DA GLÓRIA GOHN  
· 81, 97  
MARIA JOÃO RODRIGUES ·  
132  
MÁRIO DRAGHI · 58, 59  
MARTINS LAMPREIA · 67  
MECANISMO EUROPEU DE  
ESTABILIZAÇÃO  
FINANCEIRA · 137  
MERCADO COMUM DE  
CAPITAIS · 28  
MERCADO INTERNO · 73  
MERCADOS COMUNS · 45  
MERKEL · 32, 59, 83  
MERKEL · 89  
MIA COUTO · 78  
MICHAEL PORTER · 65  
MILTON FRIEDMAN · 94  
MIPEX · 98  
MODELO SOCIAL  
EUROPEU · 115  
MODELO SOCIAL  
EUROPEU · 49  
MODELO SOCIAL  
EUROPEU · 53, 78  
MONOPÓLIO · 33  
MOODY'S · 60  
MULTICULTURALISMO ·  
80  
MULTILEVEL  
GOVERNANCE · 11  
MYRDAL · 30, 97

---

N

NAÇÕES UNIDAS · 97  
NÃO TRANSACCIONÁVEL  
· 32  
NDIT · 96  
NEO-FUNCIONALISMO · 11  
NILTON · 57  
NOEL CLARASÓ · 140  
NOURIEL ROUBINI · 84  
NOVO  
INSTITUCIONALISMO ·  
11

---

O

O SISTEMA PADRÃO  
ESPÉCIES – OURO · 93  
O.M.C. · 102  
OCDE · 102  
OLIGOPÓLIO · 33  
OLLI REHN · 58

OMC · 37  
 ONU · 80  
 OPORTUNIDADES · 82  
 OS DIREITOS CULTURAIS ·  
 79  
 OUTCOMES · 17

---

P

PAC · 47, 73, 108, 121  
 PACTO DE ESTABILIDADE  
 E CRESCIMENTO · 26  
 PADRÃO – OURO · 93  
 PARETO · 37, 47, 68, 99  
 PARLAMENTO EUROPEU ·  
 23, 52, 133, 135, 140  
 PAUL KRUGMAN · 55, 56  
 PAULO MORAIS · 34  
 PAULO VILA MAIOR · 12  
 PEC · 60, 102  
 PEP'S · 87  
 PERSPECTIVA “CLIENTE”  
 EUROPEIA · 109  
 PERSPECTIVA  
 APRENDIZAGEM E  
 DESENVOLVIMENTO ·  
 116  
 PERSPECTIVA CLIENTE ·  
 116  
 PERSPECTIVA DA  
 APRENDIZAGEM E  
 DESENVOLVIMENTO  
 ORGANIZACIONAL · 111  
 PERSPECTIVA DOS  
 PROCESSOS INTERNOS ·  
 110  
 PERSPECTIVA PAZ E  
 PROSPERIDADE · 116  
 PERSPECTIVA PROCESSOS  
 INTERNOS · 116  
 PESTEL · 62  
 PESTEL · 62  
 PIIGS · 105  
 PINTO · 117  
 PLANOS DE  
 ESTABILIDADE E  
 CRESCIMENTO · 54  
 PNUD · 80, 96  
 POLARIDADE · 67, 68  
 POLARIZAÇÃO · 38  
 POLÍTICA AGRÍCOLA  
 COMUM · 25, 67  
 POLÍTICA DE COESÃO  
 REGIONAL · 68  
 POLÍTICA DE  
 CONCORRÊNCIA  
 EUROPEIA · 36  
 POLÍTICA ORÇAMENTAL ·  
 126

POLÍTICA ORÇAMENTAL  
 NA ZONA EURO · 54  
 POLÍTICAS ESTRUTURAIS  
 · 26, 86  
 POLÍTICAS REGIONAIS · 26  
 POPULISMO · 95  
 POPULISMO · 95  
 PRIMEIRO ÓPTIMO DE  
 PARETO · 42  
 PRINCÍPIO DA  
 INTEGRAÇÃO · 91  
 PRINCÍPIO DA LEALDADE  
 COMUNITÁRIA · 91  
 PRINCÍPIO DA  
 SUBSIDIARIEDADE · 69,  
 83  
 PRINCÍPIO DO NÃO  
 EXCLUDENTE · 76  
 PRINCÍPIOS  
 CONSTITUCIONAIS · 67  
 PRINCÍPIOS  
 CONSTITUCIONAIS · 6  
 PROCESSAMENTO  
 ESTRATÉGICO · 134  
 PROTOCOLO DE QUIOTO ·  
 106  
 PUBLIC SECTOR VALUE ·  
 10

---

Q

QUANTITATIVE EASING ·  
 94

---

R

RDH · 96, 98  
 REGIE D'AVANCE · 136  
 RELATÓRIO LAROSIÈRE ·  
 88  
 RENDIMENTOS DE  
 ESCALA · 38  
 RESPOSTA KEYNESIANA ·  
 57  
 ROI · 123  
 ROSLER · 74  
 ROUBINI · 35, 56  
 RUI TAVARES · 13  
 RUSSO · 112

---

S

SACU · 45  
 SAKORZY · 32, 59  
 SARTRE · 138  
 SAS INSTITUTE · 118  
 SCHENGEN · 67, 68, 73, 89,  
 121  
 SCHUMPETER · 94  
 SCORECARD · 120

SCORECARD EUROPEU ·  
 116  
 SHAREHOLDERS · 109, 110  
 SHAREHOLDERS · 55  
 SHORT - SELLING · 94  
 SILVA PENEDA · 35  
 SIMÕES LOPES · 25  
 SISTEMA PADRÃO  
 BARRAS – OURO · 93  
 SISTEMA PADRÃO DIVISA  
 – OURO · 93  
 SISTEMA PADRÃO  
 DIVISAS – OURO · 93  
 SISTEMAS DE  
 CONHECIMENTO  
 PROFUNDO · 122  
 SMI · 30, 93  
 SOBREPOSIÇÃO DE  
 PROCURAS DE LINDER ·  
 38  
 SÓCRATES · 81  
 SPILLOVER · 11  
 STAKEHOLDERS · 119, 122  
 STAKEHOLDERS · 9  
 SUBSIDIARIEDADE · 115  
 SUN TZU · 62  
 SUPRANACIONALIDADE ·  
 77  
 SWOT · 7, 19, 69, 71, 77, 95

---

T

TEMPO EUROPEU · 83  
 TEORIA DA INTEGRAÇÃO ·  
 24  
 TEORIA DA  
 SOBREPOSIÇÃO DA  
 PROCURA DE LINDER ·  
 42  
 TERMOS DO COMÉRCIO ·  
 25  
 TIM GEITHNER · 59  
 TOURAINE · 79, 80  
 TRATADO CEE · 109  
 TRATADO DE  
 AMSTERDÃO · 70  
 TRATADO DE LISBOA · 18,  
 83  
 TRATADO DE  
 MAASTRICHT · 70, 121  
 TRATADO EURATOM · 19  
 TRATADO SOBRE O  
 FUNCIONAMENTO DA  
 UNIÃO EUROPEIA · 76  
 TRICHET · 24, 90  
 TROIKA · 34, 58  
 TSOMOCOS · 138

---

**U**

UE · 43, 44, 47, 48, 50, 51, 52,  
64, 87, 95, 108, 112, 120,  
123, 124, 130, 132, 138  
UEM · 36, 54, 108  
UNIÃO · 107, 120, 124, 139  
UNIÃO ECONÓMICA E  
MONETÁRIA · 21, 54, 86  
UNIÃO EUROPEIA · 6, 42,  
46, 49, 56, 59, 62, 65, 69,  
88, 98  
UNIÃO MONETÁRIA · 8, 57,  
60  
UNIÕES ADUANEIRAS · 45

UNIÕES ECONÓMICAS E  
MONETÁRIAS · 46  
UTMAR ISSING · 131

---

**V**

VILA MAIOR · 18  
VÍTOR GASPAR · 68

---

**W**

WARREN BUFFET · 99  
WELFARE · 95  
WERNER · 28  
WHITE · 93

WILLY BRANDT · 56  
WOLFGANG SCHAUBLE ·  
59

---

**Y**

YVES SUREL · 95

---

**Z**

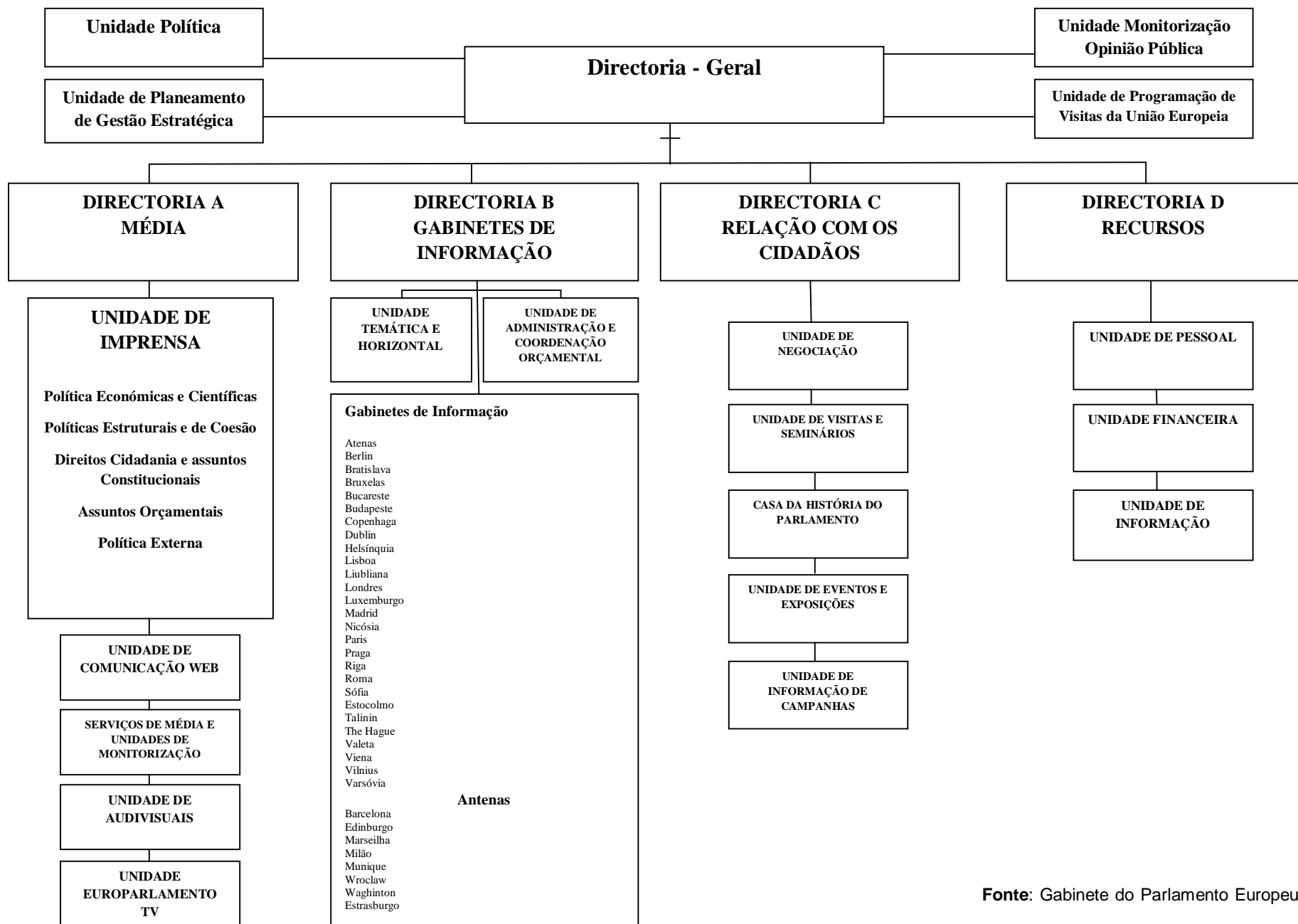
ZONA EURO · 54, 84, 90  
ZONA MONETÁRIA  
ÓPTIMA · 36  
ZONAS DE COMÉRCIO  
LIVRE · 45

## LISTAGEM DE ACRÓNIMOS:

<b>BCE</b>	Banco Central Europeu
<b>BEI</b>	Banco Investimento Europeu
<b>BI</b>	Business Intelligence
<b>BIRD</b>	Banco Internacional para a Reconstrução e Desenvolvimento
<b>BRIC</b>	Brasil, Rússia, Índia, China
<b>BSC</b>	Balanced Scorecard
<b>CECA</b>	Comunidade Económica do Carvão e do Aço
<b>CEE</b>	Comunidade económica europeia
<b>CPJMP</b>	Cooperação policial e judiciária em matéria penal
<b>CPM</b>	Corporate Performance Management
<b>DGCOOM</b>	Direcção geral de comunicação
<b>EFP</b>	Programa económico e orçamental
<b>ETI</b>	European Transparency Initiative
<b>EU</b>	European union
<b>FEG</b>	Fundo Europeu de ajustamento à globalização
<b>FMI</b>	Fundo Monetário Internacional
<b>I&amp;D</b>	Investigação e desenvolvimento
<b>NDIT</b>	Nova Divisão Internacional do trabalho
<b>MEEF</b>	Mecanismo Europeu de Estabilização Financeira
<b>MoU</b>	Memorandum of understanding ou memorando de entendimento
<b>OCDE</b>	Organização para cooperação e desenvolvimento da europa
<b>OIE</b>	Organismo de informação comunitária
<b>OMC</b>	Organização mundial do comércio
<b>ONG</b>	Organização não governamental
<b>PAC</b>	Política agrícola comum
<b>PE</b>	Parlamento Europeu
<b>PEP</b>	Programa Económico de Pré-adesão
<b>PIB</b>	Produto interno bruto
<b>PEC</b>	Plano de Estabilidade e Crescimento
<b>PESC</b>	Política de pesca e segurança comum
<b>PESTEL</b>	Political, Economic, Social, Technological, Environmental and legal analysis de factores
<b>PPC</b>	Paridades poder de compra
<b>PSV</b>	Public Sector Value
<b>SACU</b>	Southern African Customs Union
<b>SCP</b>	Sistemas de Conhecimento Profundo
<b>SMI</b>	Sistema Monetário Internacional
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats
<b>UE</b>	União Europeia
<b>UEM</b>	União Económica e Monetária

**ANEXO 1**

**DIRECÇÃO GERAL DE COMUNICAÇÃO**



Fonte: Gabinete do Parlamento Europeu

## NOTAS DE FIM (ANEXO 2):

Sendo uma tese de carácter exploratório e cumulativamente incidindo sobre uma entidade muito complexa, a recolha preliminar de informação e a revisão de muita literatura sobre a temática da União Europeia e de gestão estratégica, conhecimento e inovação, obrigou a uma reflexão bastante aprofundada.

A grande quantidade de notas de fim de texto, e a grande quantidade de notas com expressão muito pessoal – infra e em anexo – serviram-me de orientação e são consequência dessa reflexão concorrente constante, para a percepção da coerência da temática abrangente em análise.

---

<sup>1</sup> Se tal for possível neste mundo de repositório de uma nova ordem, produto como elabora (Covas, 2009) da lei de ferro da ditadura global e da sua contraparte, a lei de bronze do ajustamento estrutural.

<sup>2</sup> Desabafo de Helmut Kohl em relação às lideranças Europeias actuais.

<sup>3</sup> A que segmentos populacionais, a que grupos de interesses, a que elites e a que corporações serve esta Europa?

<sup>4</sup> Como bem observa Covas (Covas, 2009).

<sup>5</sup> Há quem pense: “cada vez mais minado”.

<sup>6</sup> De uma conjuntura política económica que parece “amarrada” à duração da crise sistémica, crise essa criadora de uma nova ordem económica mundial (ou global como os tempos aprazem nomear). É muito interessante verificar, mesmo para os não regionalistas, como os Estados Federais e Regionais “se apresentam melhor colocados para discutir, perceber e negociar o princípio da subsidiariedade no plano territorial” (Covas, 2009, p. 92). E mesmo para digerir, acrescentaria eu, de forma mais digestiva e propiciadora de um território mais igualitário, mais inclusivo e competente na óptica do desenvolvimento humano (Uma pequena nota da afirmação do não regionalismo no quadro nacional Português, pela forma como a sua negação deriva da percepção de um estado gastador e repleto da percepção do cacique – como se o cacique não derive também de uma pobre e desresponsabilizante participação unitária cívica. Há de facto, nas democracias Ocidentais actuais, poucos inocentes).

<sup>7</sup> Na “berlinda” o que mais nos une (ou uniu): Schengen e o Euro.

<sup>8</sup> Ou de vizinhos! Cujo futuro divergirá pela construção de novas e nucleares lealdades.

<sup>9</sup> Mesmo que ainda no domínio do experimental de construção de uma investigação tipo puzzle exploratório e descritivo.

<sup>10</sup> Cada vez mais glocais.

<sup>11</sup> Afinal a própria história sincrónica da Europa não pode ser feita no mero jogo individualista dos seus autores, mas em estratégias concertadas até ao mais pequeno nível da “grande” organização.

<sup>12</sup> Com base na sistematização da “missão impossível da Teorização da União Europeia” (Maior, 2007).

<sup>13</sup> Ou Governação por vários níveis.

<sup>14</sup> Segundo (Caporaso, 1996, p. 39) o “principal objectivo da UE como Estado Internacional é o de acomodar as externalidades internacionais que os estados membros, isoladamente considerados, são incapazes de mitigar à escala doméstica”. Perspectiva que confirmaremos mais tarde aquando da explicação das Uniões Aduaneiras por via da promoção dos termos do comércio. A vantagem da negociação no mercado internacional através de espaços regionais aparece potencialmente como um ponto forte de pertença a estes mesmos espaços.

<sup>15</sup> Organizações não governamentais.

<sup>16</sup> Lógica de “transacção” de externalidades positivas.

---

<sup>17</sup> Desmond Dinan é um académico Irlandês nascido em 1957, autor de numerosos textos sobre integração e história da União Europeia.

<sup>18</sup> Simon Bulmer, autor de inúmeras publicações, a última das quais sobre políticas Europeias é um professor da Universidade de Sheffield. O seu “Repensar a Alemanha e a Europa - democracia e diplomacia num estado semi - soberano” foca a mudança do contexto geopolítico na Alemanha, as novas fontes de constrangimentos, a incapacidade de engajamento e mobilização dos políticos Alemães face aos cidadãos, a externalização (negativa) dessa redução de empenho em perseguir a integração na diplomacia Alemã.

<sup>19</sup> Wolfgang Wessels é um académico Alemão, professor e investigador na Universidade de Colónia com interesses no sistema político da UE, modos de governação, bem como teorias e estratégias da integração Europeia. Presentemente é coordenador da rede de excelência “Wider Europe, Deeper Integration?”

<sup>20</sup> Michael Burgess é professor de Estudos Federais na Universidade de Kent, Vice – presidente da IACFS (Associação Internacional de Centros de Estudos Federais), autor do “Comparative Federalism: theory and practice”, co-autor, com Alan Tarr, da Dinâmica Constitucional nos sistemas federais: perspectivas sub - nacionais, entre outras obras.

<sup>21</sup> Algumas delas historicamente datadas, o que dá a verdadeira dimensão do puzzle histórico sobre que assenta a UE.

<sup>22</sup> O lobismo como aprendizagem do nível político, como defesa de interesses corporativos, de classe, de região, mas também de grupos restritos ou de interesses nacionais soberanos (sobre o lobismo ver o lóbi na UE de (Lampreia & Gueguen, 2008).

<sup>23</sup> Com a maior visibilidade do Parlamento Europeu parece assolar, à mesa da UE, o partidarismo vindo do nível nacional.

<sup>24</sup> Agora substituídos pelos conselhos europeus.

<sup>25</sup> Paulo Vila Maior é doutorado em “Contemporary European Studies” pela University of Sussex (Reino Unido) e professor auxiliar na Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa.

<sup>26</sup> E repetido recentemente por esse grande pensador Europeu que é Eduardo Lourenço.

<sup>27</sup> (Em Guillaume Pinson, «Relire Baudelaire, rire Baudelaire», @analyses [En ligne], Comptes rendus, XIXe siècle, mis à jour le: 27/11/2008, URL: <http://www.revue-analyses.org/index.php?id = 80>): “comme le rire est essentiellement humain, il est essentiellement contradictoire, c’est-à-dire qu’il est à la fois signe d’une grandeur infinie et d’une misère infinie, misère infinie relativement à l’Être absolu dont il possède la conception, grandeur infinie relativement aux animaux. C’est du choc perpétuel de ces deux infinis que se dégage le rire”.- De l’essence du rire, cité par Vaillant, p.129)

<sup>28</sup> A Europa de Merkel e Sakorzy estão definitivamente a milhas da Europa do pós-guerra.

<sup>29</sup> <http://euweekly.eu/2011/06/06/europe-il-ny-a-pas-de-quoi-rire/>.

<sup>30</sup> “Certes, il existe bien des blagues impliquant des personnages de nationalités différentes et néanmoins Européennes. Mais dans l’ensemble il s’agit de tourner en dérision les ressortissants d’un état-membres par rapport à un autre. C’est drôle, peut être, mais cela ne contribue pas à rassembler les Européens autour d’un objet commun de moquerie. Les Français ont les Guignols de l’info, les Belges ont TV Belgiek, je suis certains que d’autres états membres ont leur équivalent. Au delà de l’Atlantique, citons, par exemple, The Daily Show qui traite avec humour de l’actualité fédérale ou dans les états américains. Il y a bien quelques occasions de rire de l’Union Européenne et de ses institutions. Lorsque l’on tente d’en décrypter le jargon, ou de façon générale lorsque l’actualité suggère des news parodiques sur l’excellent Brussels Jungle. Mais cela reste réservé aux experts, en tout cas, à ceux qui connaissent déjà bien les institutions européennes. Et pourtant, l’Union Européenne n’est pas avare de situations irréalistes. On se rappelle que les connaisseurs s’étaient passablement étouffé de rire l’été dernier en entendant le gouvernement Français défendre sa position sur l’expulsion des minorités Roms en invoquant les traités européens ; mais là encore, ces fou-rires nerveux étaient réservés à un petit nombre. Ce sera un grand pas vers la citoyenneté Européenne lorsque tous les européens éclateront de rire ensemble en se moquant de la Commission (ou du conseil, ou du parlement, ne faisons pas de jaloux)”.

<sup>31</sup> E, mais grave, na união da Europa.

<sup>32</sup> Na opinião do agora deputado independente Europeu, Rui Tavares, vivemos nova era do “puxempurra, pushmi-pullyu - na sua versão” criatura bicéfala. “O puxempurra, pushmi-pullyu, é uma criatura bicéfala; cada metade tenta avançar na direcção oposta da outra e o conjunto não sai do lugar. Pode viver assim anos a fio se

estiver pastando num prado verdejante. Mas imaginem que os tempos mudam e que o puxempurra dá por si numa poça de areia movediça: metade puxa, metade empurra, e o conjunto afunda-se... o puxempurra já não produz compromissos; cria aberrações. A mais recente é a “coisa” com que os líderes europeus se propõem salvar a Grécia do salvamento que lhe infligiram há um ano. A França quer tirar os seus bancos da zona de risco; a Alemanha quer mostrar-se dura aos eleitores. Para obterem ambos os seus desejos contraditórios cozinharam uma amálgama de empréstimos e “veículos especiais” que se destinam unicamente a convencer os mercados que a dívida grega pode ser reestruturada sem criar um “evento de falência”. Os mercados não acreditam na invenção do puxempurra... Um “evento de falência” da Grécia poderia lançar uma reacção em cadeia de efeitos planetários. Depois dos últimos anos de crise, ninguém está interessado em descobrir quais são. Mas só há uma forma de evitar um “evento de falência” da Grécia: é não deixar a Grécia falir. E para a Grécia não falir, os seus juros têm de baixar substancialmente em direcção aos três por cento. Como ninguém lhe emprestará dinheiro a esse juro, a dívida grega tem de ser transformada em dívida europeia, garantida por “eurobonds”. O processo tem de ser repetido para Portugal e Irlanda” (<http://ruitavares.net/textos/o-puxempurra>).

<sup>33</sup> Na opinião de Giscard d’Estaing, como parece terem razão todos os que disseram: “o tempo do puxempurra acabou”.

<sup>34</sup> Confrontados com esta crise Europeia dos sentidos, o niilismo Europeísta parece ser a resultante final.

<sup>35</sup> Há também, actualmente, um enorme sentimento de confusão e contradição entre os responsáveis de diferentes instituições mundiais. Apostas na viragem ao crescimento em vez de austeridade e políticas monetárias estimuladoras são enunciadas pela Sr<sup>a</sup> Lagarde, actual primeira do FMI, como modo de evitar a recaída na recessão: “Ainda que a consolidação orçamental continue imperativa, as políticas macroeconómicas devem apoiar o crescimento. A política orçamental tem de navegar entre dois perigos gémeos: o de perder a credibilidade e o de prejudicar a retoma... As reformas estruturais sem dúvida que melhorarão a produtividade e o crescimento ao longo do tempo, mas devem evitar enfraquecer a procura no curto prazo... a política monetária deve, também, manter-se altamente acomodatória, pois o risco de recessão ultrapassa o risco de inflação”. Na Europa sem “bonds” e aparentemente sem a bondade que cimenta a solidariedade as palavras de ordem parecem, no entanto, limitarem - se a ajustamento, contracção, austeridade.

<sup>36</sup> No dia 5 de Setembro de 2011 um aviso endereçado às elites políticas Europeias: a Europa pode desintegrar-se. Um grupo de influentes políticos europeus, comissários europeus, prémios Nobel e economistas reuniram-se para pensar a Europa, numa encruzilhada que pode ter uma resposta simples ou resultar num problema dramático. Para Nouriel Roubini, «se não houver uma maior integração, se isto não ocorrer, então teremos uma situação de potencial separação, de desintegração». Para este conselho que tenta desvendar o futuro da Europa, a actual liderança europeia demonstra falta de visão. «Nunca tivemos tantas reuniões do Conselho (Europeu) como agora. Mas foram poucas as reuniões do Conselho em que se colocaram os problemas de uma forma conjunta» - e alinhada aos “stakeholders”, presumo eu.

O apoio da “cavalaria de gestão” está a chegar, porque à falta de alinhamento na visão é a estratégia que não chega alinhada a todos os gestores da “coisa Europeia”.

<sup>37</sup> Ou “Public European Value”.

<sup>38</sup> O “Public Sector Value” endereçado aos diferentes sectores das administrações públicas.

<sup>39</sup> Numa óptica muito similar à empresarial quando entrega valor ao cliente/consumidor.

<sup>40</sup> Investigadora sénior de assuntos sócio económicos. “Rubio, E. The added value in EU budgetary debates: one concept, four meanings. Notre Europe N° 28” .

<sup>41</sup> “The EU level means a better deal for citizens than spending at national level”

<sup>42</sup> Veremos mais tarde, aquando da construção do SWOT Europeu, como a terceira situação será talvez a situação de mais difícil tratamento. Ser beneficiário de economias de escala ou beneficiário de ganhos supervenientes do “large is beautiful”, não pressupõe grande oposição ou “zizanie” por parte dos membros beneficiários. Tal não é o caso da alocação por externalidades. No extremo a dimensão de escala operada nos níveis nacionais em consequência da integração, justifica a própria necessidade de aumento e transferências de contribuições dos membros mais beneficiados para os menos. O congelamento do orçamento comunitário é, assim, penalizador para os membros mais pequenos e periféricos.

<sup>43</sup> Como diz Rubio, mais que uma avaliação prospectiva ou ex-ante, o significado reporta à avaliação do efeito no campo, em termos “de entrega” do máximo valor, tendo ganho proeminência no clima de austeridade orçamental. A sistemática monitorização, reavaliação e simplificação da gestão diária é cada vez mais a tradução

---

da prática do significado do conceito. Um cêntimo é definitivamente um cêntimo em tempos de austeridade, como um escudo era definitivamente um escudo no saudosismo nacional da percepção de valor possuído.

<sup>44</sup> Do “to get the priorities right”, ampliadas em caso de orçamentos limitados.

<sup>45</sup> Óptica do valor acrescentado como criador de efeitos laterais, amplificados e multiplicados, tão do agrado dos defensores das políticas de coesão desta fórmula integradora, de ganho geral, redutora das disparidades económico – sociais, fornecedora de visibilidade e suporte à integração.

<sup>46</sup> Do “goal - achievement criteria”.

<sup>47</sup> Na conclusão opinativa de Rubio mora o confronto da decisão alicerçada no impiedoso tecnocrata, que esquece a essência do acto político sem priorizar custos - dar ao povo o que o povo decidir - versus o velho cínico político - que coloca para segundo plano a eficiência e a eficácia e se assume como um jogador de estratégia. Demasiadas vezes, a assumpção de uma estratégia que tem como centro os seus interesses pessoais.

<sup>48</sup> São normalmente os Estados de clientelas à mesa do orçamento, tão do conhecimento dos cidadãos Portugueses – a denominada “qualidade da nossa democracia”.

<sup>49</sup> Como muitos dos valores públicos exclusivamente internalizados por entidades privadas.

<sup>50</sup> Sociais, económicos, ...

<sup>51</sup> A qualidade dos regimes - do regime democrático em concreto e do seu acesso facilitado à informação, ao seu tratamento, acumulação e manipulação - a tal obriga, não sendo despiendo falar na qualidade das nossas democracias.

<sup>52</sup> Organização - segundo uma das muitas teorias explicativas que procuram perspectivar teoricamente a natureza da UE - com um modelo pioneiro de arquitectura de poder, com os níveis supranacional, nacional e regional a cooperarem num sistema de “governança conjunta”.

<sup>53</sup> Comissão europeia e Ministérios das Finanças em concorrência pelo desiderato.

<sup>54</sup> De que falaremos mais tarde.

<sup>55</sup> O Balanced Scorecard para alinhar toda a organização com a estratégia e o modelo de valor para dar uma perspectiva bi - dimensional sobre os impactos finais e sobre a relação custo - eficácia da performance (Pinto, 2009, p. 130).

<sup>56</sup> Percepção nacional portuguesa: apesar de a crise ser uma crise soberana induzida por um modelo demasiado assente no excesso de despesa pública e privada - face à criação efectiva de riqueza - é impossível descartar para os diferentes “sujeitos/actores/stakeholders”, no quadro da imposição de restrições impostas pela condição de estados membros, a percepção de valor do grande empreendimento Europeu.

<sup>57</sup> Percepcionada num estado membro como Portugal.

<sup>58</sup> Obviamente, que muito variável em sectores diferenciados. A entrada num grande hospital público, como o Santa - Maria, é exemplo disso, ao verificarmos a grande performance de alguns sectores/serviços face a outros completamente não funcionais.

<sup>59</sup> Como se a competitividade fosse uma constante e não uma variável “muito” dependente; como se para uma parte maioritária dos cidadãos Europeus, a Europa não fizesse apenas sentido como “regulador e encontro de velocidades”.

<sup>60</sup> Que contrastam com os de ganho de polarização dos centros, exigindo discriminação positiva, tão do desagrado de ideologias mais liberais.

<sup>61</sup> Os custos de não inovação são um dos aspectos mais relevantes no binómio competitividade/produktividade. Países já com capacidade inovadora interessante estão constringidos na sua capacidade de optimização/maximização desse potencial por falta de capacidade concretizadora do transaccionável.

<sup>62</sup> A confusão do conceito de produtividade (muito associado ao de competitividade) ainda está muito refém, mesmo em países aparentemente mais informados, de tempos e duração do horário de trabalho. A enorme “gafe” recente da afirmação comparativa da Chanceler Merkel sobre a duração do horário de trabalho na Alemanha versus países do Sul, não ajudando a retirada dessa confusão, ajudou pelo contrário à percepção do erro do mito do tempo de trabalho Norte/Sul – dois dos países do Sul mais afectados pela crise das dívidas soberanas, Grécia e Portugal, são curiosamente dois dos países da UE onde a “jornada” de trabalho tem maior duração.

<sup>63</sup> Há uma visão não consensual de soluções específicas nos organismos públicos versus organizações privadas, já que alguns teóricos e práticos especialistas do BSC (nomeadamente fornecedores de software BSC) consideram que é só na implementação que se deve adaptar o modelo ao organismo em questão.

<sup>64</sup> Esta dialógica do serviço público/serviço ao público é também outra das confusões que podem potenciar desalinhamento em diferentes “shareholders” Europeus.

<sup>65</sup> Maior, P. V. (2007). O Dédalo Da União Europeia: entre integração e desintegração. Porto: Universidade Fernando Pessoa.

<sup>66</sup> Académico de Ciência Política e Políticas Públicas no Rockefeller College da Universidade de Albany e autor da definição do Federalismo Moderno.

<sup>67</sup> Vide o plural majestático de quem não abdica de um trabalho de investigação em causa de reflexão própria.

<sup>68</sup> Independentemente de querer saber se o “animal” é uma confederação assimétrica, uma federação sem estado federal ou um estado federal emergente.

<sup>69</sup> Brevemente a 28 com a entrada da Croácia.

<sup>70</sup> Nestes momentos de grande crise.

<sup>71</sup> No ano da morte de Steve Jobs há uma mensagem subliminar deste mago da tecnologia, que se devia ajustar aos desejos nocturnos dos líderes Europeus: «Ser o mais rico do cemitério não é o que mais me importa. Ir para a cama à noite e pensar que foi feito alguma coisa grande...isso sim é o mais importante para mim».

<sup>72</sup> Como o propiciado pela crise da “chaise vide”.

<sup>73</sup> Que redundaram em “Euroactivismos”.

<sup>74</sup> Como as de algumas importantes Conferências Intergovernamentais que “tornearam” Tratados.

<sup>75</sup> Numa recorrente frase de um nosso conhecido.

<sup>76</sup> Que alguns confundiram com mar.

<sup>77</sup> Ou, nas suas derivas, alguns mais parecendo autênticos “Encala-cravas” Europeus!

<sup>78</sup> Embora mal consolidada pelos tremores e temores que afectam a sua confiança e credibilidade face aos tão temidos mercados.

<sup>79</sup> Embora a última seja só uma espécie de “semente de Amesterdão” e me soem mais verdadeiros os termos geometria variável, ou Europa a várias velocidades – aqui, também, passe a brincadeira, apesar de sujeitas ao mesmo movimento de rotação da terra!

<sup>80</sup> “<http://www.eurlex.europa.eu/>.”

<sup>81</sup> Nota, “en passant”, para o interessante e utilíssimo guia prático comum ao Parlamento, ao Conselho e à Comissão, como que um propedêutico direccionado aos responsáveis pela redacção dos textos legislativos, simplificador do conhecimento dos direitos e obrigações por parte dos cidadãos, dos operadores económicos e dos órgãos judiciais.

<sup>82</sup> “<http://curia.europa.eu/>.”

<sup>83</sup> “[http://curia.europa.eu/common/reccoc/repertoire\\_jurisp/bull\\_ordrejur/data/index\\_A-01\\_00.html](http://curia.europa.eu/common/reccoc/repertoire_jurisp/bull_ordrejur/data/index_A-01_00.html)”.

<sup>84</sup> <http://www.europarl.europa.eu/>.

<sup>85</sup> [http://ec.europa.eu/index\\_pt.htm](http://ec.europa.eu/index_pt.htm).

<sup>86</sup> [http://europa.eu/index\\_pt.htm](http://europa.eu/index_pt.htm).

<sup>87</sup> Comportamento próprio ou apropriado.

<sup>88</sup> No início sentia-se na Chanceler Merkel, uma repulsa acanhada perante as “investidas” calorosas e extrovertidas dos beijos de Sakorzy.

<sup>89</sup> E presidente da Fundação Francisco Manuel dos Santos.

<sup>90</sup> E onde a verdadeira fonte de soberania é neste ambiente de crise reconduzida aos seus próprios países, aos seus próprios eleitorados, à crítica interna do eleitorado.

---

<sup>91</sup> Estas através do casamento, da movimentação, da deslocação, da própria reorganização da sociedade europeia.

<sup>92</sup> “Wishful thinking or self fulfilling prophecies?” - Libération, F. (18 de 06 de 2011). Pour Jean-Claude Trichet, il n’y a pas plus de différence entre la Grèce et l’Allemagne qu’entre le Michigan et le New Jersey. Obtido em 18 de 06 de 2011, de Coullisses de Bruxeles, UE: <http://bruxelles.blogs.liberation.fr/coullisses/2011/06/pour-jean-claude-trichet-il-ny-a-pas-plus-de-diff%C3%A9rence-entre-la-gr%C3%A8ce-et-lallemagne-quentre-le-mich.html#more>.

<sup>93</sup> Numa perspectiva mais federal ou pelo menos mais federadora.

<sup>94</sup> Intervenção em Nova York, Setembro de 2011.

<sup>95</sup> Com auscultação de pequenos e médios agricultores Portugueses.

<sup>96</sup> A actual crise monetária actual é exemplo disso ao demonstrar um quase braço de ferro entre os denominados “mercados” e instituições de espaços monetários como o BCE – mesmo se apenas com funções quase exclusivas de aconselhamento, como não se cansa de dizer Trichet.

<sup>97</sup> Numa espiral de juros mais altos, afluência de capital especulativo a sectores como o imobiliário, aumento dos juros pelas autoridades monetárias.

<sup>98</sup> Nas bolsas de valores e no mercado imobiliário.

<sup>99</sup> Que em período de “aperto” faz de quase todos os Portugueses, mestres amadores de Economia.

<sup>100</sup> E é por isto que Merkel, em entrevista à televisão pública alemã ARD de fim de Setembro de 2011, defendeu o agravamento de sanções a países da Zona Euro que não cumpram os critérios de estabilidade, reforçando: “a perda de soberania está incluída nos castigos a aplicar”.

<sup>101</sup> Em recentes intervenções, em vários fóruns, como na conferência *sim ou não ao tratado intergovernamental*, Iniciativa do Instituto Europeu da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa em parceria com o Instituto de Direito Económico, Financeiro e Fiscal da mesma Faculdade que decorreu em 17/ Fev. no Auditório da Faculdade de Direito de Lisboa, *corroborou a sua opinião sobre o efeito negativo dos sobreendividados sem estrutura produtiva significativa na Eurolândia - no quadro da actual arquitectura Europeia*.

<sup>102</sup> A não ser com financiamento e transferência contínua de verbas, dos países mais integrados para os menos, a título de regiões periféricas mais desfavorecidas. Tal, no entanto, não parece retirar-se da opinião pública desses países (embora esta semana tenha saído um inquérito na Alemanha em que os cidadãos/contribuintes Alemães assumem a necessidade de um contínuo apoio à Grécia).

<sup>103</sup> Dados demonstram que se têm processado nos últimos anos uma aproximação tímida, mas efectiva, dos índices de produtividade Alemanha/Portugal.

<sup>104</sup> Dado que ao contrário das pequenas economias, como a Portuguesa, a economia Alemã e Francesa exportam 40% a 50% fora do espaço interno. O Euro para a Alemanha não parece ser mais que a renomeação do Marco, uma espécie de Euromarco cujo valor é para segurar com mão de ferro.

<sup>105</sup> Dos Passos que apostam numa economia mais competitiva e num modelo social menos musculado mas mais sustentável?

<sup>106</sup> Não me parecendo termos atingido já uma verdadeira cidadania identitária Europeia. Aliás sobre esta matéria, temo mesmo que a Europa esteja a ser ultrapassada pela própria construção de uma identidade global universalista.

<sup>107</sup> Myrdal afirmava a pouca probabilidade num determinado espaço económico das leis de mercado contribuírem para o equilíbrio e que a mobilidade dos factores produtivos conduzia a efeitos perversos de desenvolvimento e a desequilíbrios cumulativos - razão porque refutava a função intrinsecamente correctora da livre mobilidade dos factores (como defendia a teoria neoclássica). O efeito polarizador exercido pelas regiões mais ricas deve-se ao acréscimo de remuneração sobre os factores trabalho e capital, tendo um efeito de espiral ascendente e cumulativo provocado por economias de escala, dado a existência de funções produção com rendimentos crescentes à escala - e de economias de aglomeração. Ao efeito de reforço do processo cumulativo chamou Myrdal, o efeito de bloqueio (back – wash - effect). A possibilidade deste crescimento se repercutir nas regiões desfavorecidas dever-se-ia à procura crescente de produtos destas regiões e à difusão de tecnologia desenvolvida nas zonas centrais. Porém os efeitos positivos seriam de menor relevância do que os efeitos de bloqueio, sendo que, para evitar que as regiões divergissem, seria necessária a intervenção do Estado.

<sup>108</sup> Das denominadas TIC, ou Tecnologias de Informação e Comunicação.

<sup>109</sup> Ou Sistema Monetário Internacional.

---

<sup>110</sup> Nomeadamente o fixo e o “dirty floating”.

<sup>111</sup> Na racionalidade dos agentes?

<sup>112</sup> O “Herding Behavior” chamado à colação por Miguel Bezeza numa entrevista a Ana Lourenço.

<sup>113</sup> Centrando-nos no exemplo Português.

<sup>114</sup> Na tal repartição do lucro entre consumidor/produtor bem focada em economia de empresa.

<sup>115</sup> Como aliás Basílio Horta lembrou na apresentação do programa do governo, alertando para a ingenuidade e deificação do investimento externo.

<sup>116</sup> Taxar as transacções financeiras trás os líderes Europeus e Mundiais divididos. Na Europa, Didier Reynders, o ministro da Finanças Belga, defendeu que esta taxa seria útil e «importante, não somente para financiar o orçamento (europeu), mas para estabilizar os fluxos dos mercados financeiros». Como se vê pela transcrição de Paulo Morais o efeito poderia ir para além disto.

<sup>117</sup> Para o ex-autarca, vice – presidente da Câmara Municipal do Porto, actual professor universitário de estatística e vice – presidente da associação cívica Transparência e Integridade, o exemplo das SCUT «é claramente um caso de prejuízo com dolo do Estado português por parte de um conluio entre quem negocia em nome do Estado e os concessionários que obtiveram a concessão... são milhões de euros que o povo português perde para pagar a uns senhores que conseguiram, à custa da conivência de pessoas no Estado, garantir rendas verdadeiramente obscenas».

<sup>118</sup> A Troika, na opinião de Maria João Rodrigues, conselheira da Comissão Barroso, não existe como entidade tecnocrática, reflectindo a opinião fundamentalmente de alguns estados da União Europeia (painel de comentadores de 30/10/2012 na Sic Notícias).

<sup>119</sup> Esta semana, aliás, tivemos da boca de um ex-governador civil, a seguinte frase: “Os governos civis até dão lucro!”. Como dizia um comentador da nossa praça: “À custa do consumidor/contribuinte”.

<sup>120</sup> Acções negras que parecem ter sido durante muito tempo sujeitas de alguma displicência e desculpabilização.

<sup>121</sup> Comunitarização.

<sup>122</sup> Num tempo de simultaneidade de informação e de disseminação rápida da tecnologia.

<sup>123</sup> Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo?

<sup>124</sup> Economista Americano prémio Nobel da Economia, denominado de Dr. Doom e conotado por alguns sectores Europeus como “ponta de lança” dos interesses do dólar Americano.

<sup>125</sup> (Breves Fundamentos para uma evolução das Políticas Económicas, Sociais e Europeias em Portugal, 2011). Silva Peneda foi ministro da Segurança Social do governo Cavaco Silva, ex deputado Europeu e autor desta excelente reflexão sobre a União Europeia.

<sup>126</sup> O que visava criar uma União Política e o outro que visava a criação de uma União Económica.

<sup>127</sup> Principal critério apontado por Mundell (1961), a que se seguiram outros como o de Kenen (1969) como o da simetria das perturbações por efeito da diversificação do aparelho industrial.

<sup>128</sup> Dívidas avaliadas conjuntamente com a do resto do Euro diminuindo taxas de juro, embora se mantivesse o risco dos juros versus crescimentos anémicos de algumas economias.

<sup>129</sup> Ou FEEF.

<sup>130</sup> Pareto cujo princípio de Pareto ou regra dos 80-20 pode ser adaptada actualmente ao processo decisório Europeu: oitenta por cento das regras comunitárias parecem ser resultantes do espaço europeu de vinte por cento da população Europeia (a lógica do Directório Franco – Alemão).

<sup>131</sup> Organização Mundial de Comércio.

<sup>132</sup> Mesmo que, como afirma Silva Peneda (Breves Fundamentos para uma evolução das Políticas Económicas, Sociais e Europeias em Portugal, 2011), “se tenha de implementar um sistema de discriminação positiva para as regiões europeias mais desprotegidas”.

<sup>133</sup> Que pôs em causa na Europa, nomeadamente na Alemanha, a continuação dos programas de desenvolvimento à base da energia produzida pelo nuclear.

---

<sup>134</sup> Não confundir com o “caso da ilha Jardim”.

<sup>135</sup> E da factura petrolífera em concreto. Neste momento os preços internacionais do petróleo estão em máximos históricos. A previsão avançada nos meados da década de início de século era que esta tendência fosse para se manter nos próximos 3 a 5 anos, pois era este o tempo necessário para que as novas explorações petrolíferas pudessem entrar em funcionamento. A esperança de novas técnicas de extracção, como a que permite a extracção de camadas do pré – sal foi entretanto anulada, pelo crescimento exponencial do consumo a Oriente.

<sup>136</sup> A miragem do petróleo no mar de Peniche, ao contrário do há petróleo no Beato, seria ouro sobre azul na dependência energética Portuguesa, mas também uma má notícia para a sustentabilidade ambiental.

<sup>137</sup> Caracterizadas por importações crescentes.

<sup>138</sup> Ou Southern African Customs Union. A história da SACU reporta a 1889 com o estabelecimento de um acordo aduaneiro entre a colónia Britânica do Cabo da Boa Esperança e a República Livre Boer de Orange. Um novo acordo estendeu-se à União Sul Africana e ao British High Commission Territories (HCTs), que incluía o actual Lesotho, Botswana, Suazilândia e Namíbia. O principal objectivo desta União era a promoção do desenvolvimento económico através da coordenação do comércio regional.

<sup>139</sup> Mas poderia referir, também, a Zoliverein criada em 1834 pelos estados alemães de então, que se viria a mostrar determinante na unificação alemã levada a cabo por Bismarck em 1870. Muitos outros exemplos aconteceram depois: a GCC - Concelho de Cooperação do Golfo; a EAC – Comunidade da África Oriental; a CEMAC – Comunidade Económica e Monetária da África Central; a WAEMU – União Económica e Monetária do Oeste Africano; a CACM – Mercado Comum Centro Americano; CARICOM – Comunidade do Caribe; a CAN – Comunidade Andina de Nações; o BENELUX; a CECA - Comunidade Europeia do Carvão e do Aço; a EFTA - European Free Trade Area; a NAFTA - Acordo Norte-Americano de Livre Comércio; o MERCOSUR – Mercado Comum do Sul e a UE – União Europeia.

<sup>140</sup> Quase sempre implica, também a adopção de uma Tarifa Externa Comum (TEC) e suprime tarifas e demais barreiras comerciais entre os países membros, tal como se faz nas áreas de comércio. Adicionalmente estabelece políticas comerciais comuns relativamente aos países externos à união.

<sup>141</sup> Estabelece a formação de uma autoridade económica central e supranacional encarregada da coordenação e cumprimento das políticas económicas. A adoção de uma moeda única em todos os países-membros é considerada a expressão maior de uma união económica.

<sup>142</sup> Os problemas com a Gazprom Russa e os corredores energéticos de abastecimento á Europa são exemplo disso.

<sup>143</sup> Se quiser atingir os seus objectivos... e como já cheira à necessidade de alinhar internamente Estratégia e monitorizar via “Scorecard”.

<sup>144</sup> 1º Ministro inglês.

<sup>145</sup> Até 2030.

<sup>146</sup> Ou Agenda de Lisboa, que constituiu (constituía) um plano de desenvolvimento da União Europeia para tornar o espaço mais dinâmico e competitivo do mundo baseado no conhecimento, algo que parece ter falhado parcialmente.

<sup>147</sup> Por exemplo, após o encerramento de uma grande empresa, a transferência de uma fábrica para um país situado fora da UE ou a perda de muitos postos de trabalho numa região - devido ao declínio de um sector económico - o FEG pode (podia) ajudar os trabalhadores despedidos a encontrar um novo emprego o mais depressa possível.

<sup>148</sup> A recente “voz grossa” do presidente José Manuel Durão Barroso, presidente da Comissão, sobre a necessidade de devolução à Comissão do seu protagonismo em detrimento da lógica de Directório, ficou até assertivamente exemplificado na apresentação da nova proposta de reforço dos fundos estruturais - de apoio aos membros economicamente mais débeis. No debate da União de 2011 foi até pungente perceber, no seu comprimido minuto, o desespero profundo de um representante parlamentar da Letónia sobre a percepção da divergência e destruição não criativa operada no seu país (condição de estado membro com dificuldade em se fazer ouvir).

<sup>149</sup> Parecendo óbvio a alguns que a Europa, como espaço económico que sofreu os efeitos da globalização, se encontra tomada por uma onda dita neoliberal - apesar de algumas vozes tímidas de defesa, no curto prazo, dos “despojos” do modelo social Europeu.

<sup>150</sup> Estas três componentes em que se inclui o esquecido conceito de flexigurança, a flexigurança ambiental, a dualidade dos bens materiais e bens culturais, estão bem plasmados nas preocupações e empenhamento do “Modelo Social europeu, Que futuro” de José Silva Peneda. É interessante verificar como estas preocupações parecem hoje arredadas da Europa, que “consome quilos de competitividade”, parecendo esquecer que nos quatro componentes principais da flexigurança (a flexibilidade dos contratos de trabalho, os programas de requalificação e formação contínua dos trabalhadores, as políticas de emprego eficazes, a protecção social adequada).

<sup>151</sup> Mesmo se a excessiva preocupação com os deficits orçamentais e o endividamento contradizem a estratégia da agenda 2020.

<sup>152</sup> No momento em que este trabalho termina anuncia-se a criação de um grande espaço de comércio livre agregando 26 países Africanos.

<sup>153</sup> União económica e monetária.

<sup>154</sup> Uma espécie de “último moicano” soberano e pré-federal.

<sup>155</sup> Mas apenas o limiar das eleições.

<sup>156</sup> E em consequência, no PIB agregado da zona Euro, o que faz com que se mantenha a procura global de moeda e logo inalterada a política monetária da entidade responsável da União - o BCE.

<sup>157</sup> Algo que os contribuintes Portugueses já conhecem como o túnel sem fundo à vista – e muito menos a luz que todos anseiam.

<sup>158</sup> É óbvio, como explicita Loureiro, que muitas destas regras são sujeitas de crítica já que, por exemplo no PEC, não se contempla a regra de ouro das finanças públicas<sup>158</sup>.

<sup>159</sup> Por esta via pouco saudável e pouco transparente.

<sup>160</sup> Em empresas públicas cronicamente deficitárias.

<sup>161</sup> Em vez de classificação como despesa corrente.

<sup>162</sup> Em pais com consciência democrática mais escrutinada, crítica e participada.

<sup>163</sup> Para além do caso de Portugal onde as medidas temporárias assumem em 2003, 2,4% do PIB, camuflando um saldo orçamental deficitário de 5,3% do PIB e não de 2,9%, o caso da Grécia e a sua adulteração estatística, que permitiu o cumprimento dos critérios de entrada na moeda única, é ainda mais grave.

<sup>164</sup> Os avisos de Kantoos Economics acumulam-se e são recorrentes como este: “In order to grow, these countries need to devalue internally. Given that wages rarely decline, the best you can hope for is stagnating nominal wages combined with inflation in the core countries. So if the ECB really wants to help save the Euro, the best it can do is to interpret its price stability mandate less narrowly (which it could) and allow somewhat higher inflation for a couple of years” - If you don't want to take on their sovereign debt, make 'em grow!

<sup>165</sup> Os múltiplos occupy que se espalham de Manhattan - Nova York, a Madrid, Atenas, Santiago do Chile, Paris, Berlim ou Londres revelam a assumpção do esvaziamento das populações no seu próprio destino e a necessidade de reformulação dos sistemas políticos.

A necessidade do envolvimento das pessoas na crise da democracia e o desfasamento das suas percepções obriga os actores políticos a reintegrarem na prática política argumentos de outras vidas: «Não é possível perguntar, simplesmente, ao utilizador o que ele quer e então tentar dar-lhe isso. Quando você conseguir terminar o produto, o utilizador já quererá outra coisa» - Steve Jobs.

<sup>166</sup> Para Nouriel Roubini (Dr. Doom) a crise na zona Euro pode ter efeitos mais trágicos que a do Lehman Brothers. Numa entrevista de 2011 ao «Emerging Markets» diz: «não estamos a viver uma recuperação anémica, não estamos num impasse de crescimento. Há já uma contracção na maioria da Zona Euro, nos EUA e também no Reino Unido... estamos a ficar sem armas políticas, monetárias e orçamentais para sustentar o sistema financeiro... mesmo que façam tudo o que têm de fazer em termos de reformas, perderam credibilidade nos mercados». Daí que acrescente ser necessário um credor de último recurso, alguém que empreste dinheiro, que sustente a dívida soberana, até que a credibilidade seja recuperada e para que os juros cobrados pelos investidores não disparem. As alternativas são na sua óptica poucas e pouco viáveis. Mesmo as euro - obrigações ou eurobonds (emissão conjunta de dívida europeia) «vai demorar pelo menos dois anos até que a ideia ganhe força e seja aprovada por via de um tratado. Outra opção é ser «o BCE a fazer o trabalho sujo... Mas constitucionalmente, juridicamente, não pode ser um credor sistémico de último recurso para a dívida soberana.

---

Finalmente, há o Fundo Europeu de Estabilidade Financeira. A alternativa seria triplicá-lo. Uma missão que se tem revelado impossível, uma vez que não foi sequer aprovada, ainda, uma extensão deste fundo quanto mais a sua triplicação... A minha preocupação é que o EFSF fique sem dinheiro e aí não vai ser um credor de última instância para sustentar Itália e Espanha. E isso poderá conduzir a um desmoronamento da Zona Euro com consequências financeiras globais piores do que as provocadas pelo Lehman».

<sup>167</sup> Ou de falta deles: o de humanidade, o de comunidade, o de limite do ter. Crise que conflituava possivelmente também com alguns dos princípios constitucionais e valores da União, como: o da solidariedade, o do respeito pela identidade nacional dos Estados membros, o da comunidade de direito, o da lealdade comunitária, o da transparência, o da economia social de mercado e o da não discriminação.

<sup>168</sup> E de eventual reversão ideológica.

<sup>169</sup> O chamado egoísmo de Triple AAA, entre a taxa de juro mínima, a máxima e o que seria a média.

<sup>170</sup> Primas trabalhadoras e distantes da nossa folgazona “abelha Maia”.

<sup>171</sup> De gorduras tóxicas que já não lá vão com bandas gástricas mas apenas com extirpações cirúrgicas – reestruturar é a palavra.

<sup>172</sup> Já vimos atrás o diagnóstico de Roubini, vejamos agora a solução dos seus oito pontos: «muito mais **flexibilização monetária quantitativa**, sendo que isso implica uma flexibilização do crédito... **estímulos orçamentais de curto prazo** nos EUA, Reino Unido, Alemanha, núcleo Zona Euro e Japão. **Austeridade** é a palavra de ordem na periferia, mas nestes países ela não deve ser aplicada já (agora não!). Para contrabalançar, são precisos **estímulos no curto prazo**. Depois, há que fornecer **apoios significativos a Itália e a Espanha** para garantir que estes países não descarrilem e há também que **reestruturar, de forma ordenada, a dívida dos governos, bancos e famílias insolventes**, ao mesmo tempo que deve ser **concedido crédito a pequenas e médias empresas e famílias em situação de aperto**. Roubini está também preocupado com o sector financeiro, pedindo uma **forte recapitalização dos bancos europeus**, por via de um programa semelhante ao norte-americano TARP, ou seja, ser o Governo comprar activos tóxicos. Torna-se crucial também **apoiar, através do FMI, «os mercados emergentes**, fornecendo ajuda monetária e orçamental aos países que vão ficar em apuros» e um saída ordenada dos países da Zona Euro que não irão ter forças para recuperar a competitividade. A Grécia é um deles. Portugal um alvo potencial.

<sup>173</sup> Comediante Português de Stand Up Comedy.

<sup>174</sup> Afinal a Europa parece ter encontrado a sua forma mais simples de representação: a de meter não um homem a falar sozinho num palco, mas vários, nos vários palcos a produzirem afirmações incendiárias desencontradas. Ao povo Europeu resta a postura perante a tragédia Grega do levanta-te e ri!

<sup>175</sup> A história da Europa referente a este período ficará também como um hino às declarações contraditórias, feitas para consumo interno e externo, palmadinhas de encorajamento e ameaças veladas.

<sup>176</sup> Termo inexistente, no léxico dos mercados financeiros e das agências de notação, da autoria de Jean – Claude Juncker, presidente do Eurogrupo e primeiro-ministro Luxemburguês.

<sup>177</sup> Pela voz do ministro das Finanças Alemão, Wolfgang Schauble.

<sup>178</sup> Dada a exposição francesa à dívida Grega, a França foi avisada pela Moody's, que a notação dos bancos Franceses seria afectada.

<sup>179</sup> “A Iniciativa de Viena, denominada European Bank Coordination Initiative, dirigiu-se a cinco países do leste europeu – Bósnia, Hungria, Letónia, Roménia e Sérvia – e propunha que os bancos transfronteiriços europeus e outras entidades expostas à dívida destes países conservassem a sua exposição, e não debandassem. A iniciativa foi lançada em Janeiro de 2009 e pretendia evitar os erros do que ocorrera em crises da dívida nos anos 1990. Foi um programa conjunto do BERD - Banco Europeu para a Reconstrução e Desenvolvimento, do Fundo Monetário Internacional, do Banco Europeu de Investimento, do Banco Mundial e da União Europeia, com o Banco Central Europeu como observador.

Curiosamente, por imposição dos finlandeses, essa condição acabou por ficar em letra de forma no MoU do plano de resgate a Portugal: “As autoridades portuguesas deverão encorajar os investidores privados a manterem a sua exposição global numa base voluntária”. Foi a primeira vez que se colocou uma condição destas nos resgates aos países da zona euro, salientam os analistas. E cuja substância pode ser mais do que simbólica – como se está a ver agora. Este plano parece ter recebido um sinal positivo por parte da agência de notação Fitch. Segundo o Financial Times Deutschland, a Fitch admitiu que, no caso de uma solução similar à Iniciativa de Viena, se possa limitar a baixar o rating para “default restrito”, mas não descendo a notação da dívida grega de

---

longo prazo de CCC para níveis abaixo. Isto permitiria ao BCE continuar a aceitar os títulos gregos como colateral” (<http://geoscopio.tv/2011/05/gestao-do-risco/post-200-do-diario-de-bordo-a-segunda-condicao-da-finlandia/>)”.

<sup>180</sup> O Italiano indigitado presidente do BCE, substituto do francês Jean – Claude Trichet.

<sup>181</sup> O Finlandês, comissário Europeu dos assuntos Económicos.

<sup>182</sup> Ou seja, findo o período de empréstimo haveria uma recondução voluntária das dívidas – o chamado rollover – por parte dos credores privados.

<sup>183</sup> Sony Kapor, Director do Think Tank europeu Re - Define.

<sup>184</sup> E muitos entre nós, sem esquecer os mercados, com excepção aparente do actual esforçado governo Português que parece retornar e apostar na tese do bom aluno Europeu, mesmo que o aluno retorne à escola sem cadernos, canetas e o inevitável Magalhães – “pendurado” à porta da casa de penhores ou do “custo justo”.

<sup>185</sup> Para a “frente” com a barriga.

<sup>186</sup> Menos preferenciais que credores oriundos do BCE, de veículos financeiros Europeus e bancos Gregos.

<sup>187</sup> Na opinião de Mario Draghi.

<sup>188</sup> “A proposta dos eurobonds foi avançada a 5 de dezembro do ano passado no Financial Times por Jean-Claude Juncker e pelo ministro de Economia e Finanças italiano Giulio Tremonti na sequência da ideia de criar uma Agência de Dívida Europeia que substituísse a Facilidade Europeia de Estabilização Financeira em 2013. O novo instrumento de dívida deveria ir substituindo progressivamente as dívidas nacionais dos estados membros da zona euro e permitiria criar um mercado de títulos, em dimensão e em liquidez, similar ao norte-americano”(<http://geoscopio.tv/2011/06/sem-seccao/falhado-o-plano-a-para-a-grecia-nao-faltam-planos-b/>).

<sup>189</sup> Excelente blog de Jorge Nascimento Rodrigues, Ruben Eiras e Pedro Filipe Santos (A Vingança do Mundo sobre os opinion makers e os spin doctors) - (<http://geoscopio.tv/>).

<sup>190</sup> Professor inglês da Europe Business School (ESCP), em Paris, e colegas.

<sup>191</sup> No caso português, a simulação dos cruzamentos implicaria uma redução de mais de 1/3 da dívida.

<sup>192</sup> Ao jeito “do ovo de Colombo”, em tempo de poupança de foguetes e canas.

<sup>193</sup> “Portugal teria de crescer ao ano 8% para conseguir em 2020 atingir um nível de dívida pública em relação ao PIB de 60% como o exige o Tratado de Maastricht. A estimativa foi feita por Christophe Donay, estratega - chefe da Pictet & Cie, um banco de gestão de fortunas sediado em Genebra, na Suíça. Tomando em linha de conta uma média decenal mais "realista" de 2% - diz o especialista suíço - Portugal levaria entre 15 a 20 anos a conseguir alcançar tal objectivo. Mas há situações piores. A mais dramática é a da Grécia. Para conseguir o objectivo de Maastricht em 2020 teria de crescer 21% ao ano! Dada a manifesta fantasia que tal cenário se revela, Atenas levará 45 anos a atingir aquele objectivo. A Irlanda e a Itália levariam 30 anos. Numa situação menos dramática que a portuguesa, mas mesmo assim exigindo taxas de crescimento anual acima de 5% estariam o Canadá, Estados Unidos, França, Espanha, Alemanha e Reino Unido. Conclusão: o pressuposto de que os membros da zona euro periféricos hoje em apuros e até o núcleo duro da União Europeia conseguirão cumprir o objectivo de Maastricht através de uma estratégia de crescimento é uma fantasia. Donay sugere que no caso da Grécia se avance para um default parcial.” (<http://aeiou.expresso.pt/reducao-da-divida-e-missao-impossivel=f654692#ixzz1XSqSzrfy>).

<sup>194</sup> Planos como o Eureka pensado por uma empresa alemã, a Roland Berger Consultants. Plano que se baseia no Treuhand, um sistema que foi introduzido na Alemanha na época da reunificação, em 1990, para reestruturar e privatizar cerca de 8.500 empresas da antiga RDA.

<sup>195</sup> Em Outubro, como é sabido, a Alemanha já se financiava nalguns prazos a taxas negativas.

<sup>196</sup> O ex-presidente da república Federativa Brasileira, Lula da Silva, em recente viagem à Europa e doutoramento honoris causa no Instituto Político de Paris até chamou à instituição europeia, perante uma plateia onde figurava o seu amigo e novel aluno da instituição, José Sócrates, património da humanidade.

<sup>197</sup> Como Mark Weisbrot, co-director do CEPR (Center for Economic and Policy Research), em Washington, em texto publicado originalmente no Guardian.

<sup>198</sup> Lliberais e o aprofundamento da desigualdade relacional nas relações de trabalho – “chinesização” do mundo de trabalho europeu.

<sup>199</sup> Combatendo a inflação com a asfixia do seu hospedeiro.

<sup>200</sup> “A ideia de que o euro tem de ser salvo para o bem da solidariedade europeia também tem um papel na noção excessivamente simplista da resistência que os contribuintes de países como a Alemanha, a Holanda e a Finlândia mostraram ao “resgate” da Grécia. Apesar de ser inegável que alguma desta resistência se baseia em preconceitos nacionalistas – frequentemente ateados pela Comunicação Social – isso não é tudo. Muitos europeus não gostam da ideia de terem de pagar a conta do resgate dos bancos europeus que fizeram maus empréstimos. E as autoridades europeias não estão a “ajudar” a Grécia, mais do que os Estados Unidos e a NATO estão a “ajudar” o Afeganistão – para usar um debate análogo em que aqueles que se opõem às políticas destrutivas são rotulados como “retrógrados” e “isolacionistas”. Parece que muita da esquerda europeia não percebe a natureza de direita das instituições, das autoridades e, especialmente, das políticas macroeconómicas que têm de enfrentar na zona euro. Isto faz parte de um problema mais amplo de incompreensão da opinião pública sobre a política macroeconómica mundial, que permitiu que bancos centrais de direita implementassem políticas destrutivas, mesmo sob governos de esquerda. Esta incompreensão, em conjunto com a falta de contributo democrático, pode explicar o paradoxo de, actualmente, a Europa ter mais políticas macroeconómicas de direita do que os Estados Unidos, apesar de ter sindicatos mais fortes e outras bases institucionais para uma política económica mais progressista” - Mark Weisbrot em “Why save the Euro”.

<sup>201</sup> “A verdade” das muitas verdades aparentemente possíveis em finanças públicas, põe alegadamente termo ao mito da propalada parcimónia do Estado alemão. Oficialmente, segundo a revista, “a dívida alemã, em 2011, é de 2 biliões de euros. Mas isso é apenas uma meia verdade, porque a maior parte das despesas previstas com reformados, doentes e pessoas dependentes não foram incluídas nesse cálculo. De acordo com os novos números, a dívida real ascende a mais 5 biliões de euros. Por conseguinte, a dívida da Alemanha atingiria 185% do seu produto interno bruto e não os 83% oficialmente anunciados”.

<sup>202</sup> Professor e economista da Universidade Politécnica de Madrid.

<sup>203</sup> Comunista ou consumista?

<sup>204</sup> Da vitória no campo comercial, à industrial, financeira e tecnológica, como líder no século XXI da colonização do espaço.

<sup>205</sup> Por todos os meios, legais e ilegais, possíveis.

<sup>206</sup> Todos conhecem como em alguns países Africanos, nomeadamente em Angola, alastra o “odioso” por este tipos de práticas. Práticas não integradoras dos “autóctones”, de não integração e “chamamento” dos naturais ao desenvolvimento das suas regiões.

<sup>207</sup> Assente num “low profile” silencioso.

<sup>208</sup> “Submeter o adversário sem combater”.

<sup>209</sup> Um relatório assinado por três investigadores do European Council on Foreign Relations, François Godement, Jonas Parello - Plesner e Alice Richard, assumido Think - Tank Pan – europeu e que inclui na sua direcção Javier Solana, Emma Bonino, Joschka Fischer e Timothy Garton Ash, refere: a China “está a comprar a Europa replicando a estratégia seguida em África”. Ao contrário de África, que vê como um reservatório de matérias – primas, a China volta-se para a Europa pela sua tecnologia e pela necessidade de capitais: “o investimento chinês na Europa somava 1.300 milhões de dólares (948 milhões de euros) mas só em 2011 aquisições de empresas Chinesas em Espanha, Hungria e Noruega excederam, cada uma delas, aquele montante. Desde a compra da Volvo pela Gelly, empresas chinesas de transportes “estão a comprar, alugar ou a gerir portos, aeroportos e bases logísticas através do continente europeu”. Os autores do estudo defendem, contudo, que a Europa “não deve recorrer ao protecçãoismo mas reclamar reciprocidade”. “A Gelly pode comprar a Volvo, mas a Volvo não poderia comprar a Gelly” - observou Jonas Parello-Plesner num encontro com jornalistas e diplomatas na Embaixada da Dinamarca em Pequim, promovido pelo FCCC (Foreign Correspondente Club of China).

O estudo alerta que “enquanto competem uns com os outros para atrair investimentos chineses, os países europeus reduzem a capacidade de negociar colectivamente o acesso recíproco aos mercados chineses (...). Os europeus não devem culpar a China por aproveitar a oportunidade para expandir a sua influência dentro da Europa (...). Devem, antes, unir-se para que as empresas europeias possam competir na China, da mesma maneira que as companhias chinesas competem na Europa”. Em 2010, a China tornou-se a segunda maior economia do mundo, ultrapassando o Japão e as suas reservas em divisas atingiram em Junho passado cerca de 3,2 biliões de dólares (2,34 biliões de euros) - mais 30,3% que no ano anterior.

<sup>210</sup> Recentemente Mike Rogers, presidente do House Intelligence Comittee, acusou a China de protagonizar uma campanha de espionagem virtual com o intuito de roubar material dos ficheiros secretos norte-americanos. A acusação com data de Outubro de 2011 foi formalizada, por as tentativas da China em roubar tecnologia norte-americana terem atingido um «nível intolerável».

<sup>211</sup> A macro envolvente: os factores políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, da Europa como geografia.

<sup>212</sup> Como também o enquadramento da legislação internacional, muita do qual se situa no âmbito do chamado “ius cogens” humanitário.

<sup>213</sup> Crise essa, que uns e outros consideram ser apenas a face visível de um sistema financeiro internacional desregrado, manipulador ou desconsonante com o mundo da produção real.

<sup>214</sup> Michael Porter, autoridade em estratégia empresarial, competitividade das nações e regiões e o seu conhecido modelo: as 5 forças de Porter”.

<sup>215</sup> Ou Euro – Obrigações.

<sup>216</sup> Por falta de dados mais substanciais. Dado o volume substantivo de ameaças potenciais, selecionei as de maior risco real.

<sup>217</sup> Dada a absorção dos poderes soberanos dos Estados membros

<sup>218</sup> Esse princípio historicamente conotado com as encíclicas “Quadragesimo” a “Centesimus annus” de Pio XII a João Paulo II, esse elemento de bem comum e disciplinador da concorrência, como regra, na repartição vertical das atribuições entre a União e os Estados membros.

<sup>219</sup> Relativização do âmbito da soberania na assunção das perdas ou ganhos, quase como um espelho ou uma almofada amortecedora de sensibilidades anti-federalistas; versão “consciência e assunção das suas próprias capacidades ou fragilidades”; reconstrução, na construção, de novos equilíbrios.

<sup>220</sup> Das revoltas do Verão quente de 2011 que “incendiaram” a vários níveis o coração de Londres a Madrid e Berlim.

<sup>221</sup> E outras como a Francesa - e até a Portuguesa no seu fenómeno de marginalidade dos deserdados das comunidades emigrantes e de segunda geração das periferias.

<sup>222</sup> A ameaça de invasões migratórias que submerjam irreversivelmente o modelo social Europeu podem ser vistas, ao contrário, como a oportunidade de renovação da sua pirâmide etária -com o conseqüente retorno da manufactura e do transaccionável.

<sup>223</sup> Pelo saldo migratório de contraponto ao saldo natural.

<sup>224</sup> O comissário Europeu Alemão da energia defendeu como gesto simbólico de efeito dissuasor, em entrevista ao jornal Alemão Bild, que os países do euro endividados tivessem nos edifícios da União Europeia as suas bandeiras a meia - haste.

<sup>225</sup> A ideologia dos bons alunos versus os maus alunos parece não ter aprendido com a alegoria social ou política de “lord of flies”. A temática e simbologia do “senhor das moscas”, de William Golding, contém inúmeros temas e simbolismos da vida em grupo. Qualquer um dos personagens pode representar diferentes papéis na sociedade, desde a democracia ao fascismo, desde a ciência à propaganda, desde a fé e religião à razão e habilidade de ver com clareza. A barbárie e a utilidade como meio para um fim incorrecto são instrumentos, no Senhor das Moscas, do “Mal escondido no coração de todos”.

<sup>226</sup> Em Portugal, em contratação pública, o desconhecimento de vagas e concursos é quase sempre a regra, sendo que em muitas empresas privadas alguma cultura de proximidade e de falta de colocação por mérito e competência tenham generalizado essa percepção quase geral de promiscuidade. É interessante como esta forma de preenchimento de vagas, está de tal modo arreigada que muitos acham de modo profundamente convicto que convidar parentes para assessores releva da confiança e do mérito familiar.

<sup>227</sup> O próprio parlamento Português ao caucionar a possibilidade dos deputados não exercerem o seu mandato em regime de exclusividade permite esses “rumores” de promiscuidade entre interesses privados e públicos. Nota positiva para o bastonário da ordem dos advogados que quer barrar a manutenção da prática de advocacia aos deputados.

<sup>228</sup> Ou “Position paper”.

<sup>229</sup> Forma de partilha e aquisição de conhecimento, obrigatórias em qualquer sociedade que se alicerce no conhecimento (a gestão do conhecimento é também uma necessidade que extravasa do domínio das organizações para o domínio das instituições e organismo públicos). Parece mais ou menos pacífico que ao poder político legislativo e executivo é forçoso a provisão de formas contínuas de informação que permitam a tomada de decisões/opções alicerçadas na realidade. Em sociedades, como a Portuguesa, muitas das decisões tomadas por órgãos legislativos revelam omissões graves que causam mais dano que a inexistência de legislação. Em Portugal (como aparentemente na Bélgica onde mais de um ano de inexistência de executivo não parou a vida da cidadania) poderia aplicar-se o princípio de quanto menos governo, melhor para a celeridade e eficácia da vida do dia-a-dia.

<sup>230</sup> Regulamentos derivados, “actos quase legislativos”, decretos de aplicação em França, portarias ou decretos regulamentares em Portugal?

<sup>231</sup> [http://ec.europa.eu/transparency/regcomitology/index\\_pt.htm](http://ec.europa.eu/transparency/regcomitology/index_pt.htm).

<sup>232</sup> Pelo menos no processo decisório e tendencialmente a aproximarem-se nos índices de desenvolvimento.

<sup>233</sup> Fruto da localização, escala, ponto de partida.

<sup>234</sup> Externalidades que tanto podem ocorrer na produção como no consumo, como bem explica (Mata, 2009, p. 605).

<sup>235</sup> Para alguns a federalização traria essa redistribuição sem a constante accountability dos ganhos e perdas das parcelas semi – soberanas. Para outros, nada de muito importante alteraria no domínio do equilíbrio dos ganhos, correndo-se mesmo o risco de concentração com perda de subsidiariedade num superestado europeu. Os freios e contrapesos de um sistema federal bi - camarário de membros senadores paritários e de congressistas - parlamentares baseados na dimensão, ao abrigo da “vontade dos pais da constituição de evitarem tanto o despotismo de um homem só como os vícios das assembleias soberanas fazem da constituição dos EUA o sistema constitucional favorito do autor. Dois centros de poder, com idêntica legitimidade, flexibilidade dos partidos americanos e homogeneidade fundamental do meio político e social que tem contrariado a diversidade étnica e económica (Miranda, 2009).

<sup>236</sup> A PAC tem sido manifestamente negativa para as economias como a Portuguesa e para a sua balança alimentar.

<sup>237</sup> A Agência financeira neste sítio <http://www.agenciafinanceira.iol.pt/economia-mundial/testes-de-stress-alemanha-conselho-de-estabilidade-crise-zona-euro-agencia-financeira/1271984-5206.html>.

<sup>238</sup> De quem paga - ou acha que paga – até um trabalho de investigação para mensurar de forma aproximada o deve e haver do processo de integração.

<sup>239</sup> Ou autocorreção, conforme os prismas e as sensibilidades.

<sup>240</sup> Breslau, na Polónia, assistirá, pelo menos na intenção de Rösler, à apresentação da sua proposta (conselho de competitividade dos ministros da Economia da EU, marcado para 28 e 29 de Setembro de 2011).

<sup>241</sup> É curioso, no entanto, a menção de (Lavouras, 2008) à utilização de mecanismos de “soft law”, códigos de conduta, “guidelines” e orientações, como forma de ir fazendo caminho. A necessidade de flexibilização das regras - face ao receio da uniformização das regras - reflecte a contradição e a complexidade da construção Europeia.

<sup>242</sup> Nomeadamente o IVA e a competitividade transfronteiriça. Num país de 200 quilómetros de largura, não parece jogar na competitividade uma tal disparidade de IVA.

<sup>243</sup> Não harmonizar fiscalmente aparenta, assim, ser uma fraqueza para o todo Europeu, mau grado poder ser argumentado como uma arma competitiva dos cordeiros no meio dos lobos. A harmonização fiscal tantas vezes trazida à baila do processo Europeu, colocada por uns como um entrave a concorrência, por outros como uma última arma do poder regional ou soberano, colide na argumentação como um enorme paradoxo de países com estado maximalista. É que a não harmonização fiscal parece ter um efeito mais negativo nestes países pelo descontrolo do gasto público. Portugal é um desses exemplos e um país de quem se diz (o autor de “Os Portugueses”, Barry Hatton) “terem os seus cidadãos de serem bons para compensar um péssimo estado”.

<sup>244</sup> Anthony Giddens, sociólogo Britânico, “pai da globalização”.

<sup>245</sup> (Quadros, 2008).

<sup>246</sup> Podendo fazer-se paradoxalmente nos piores.

<sup>247</sup> Transversalmente e à pergunta do que aconteceu à profissão de economista, Krugman responde: “Até há grande depressão, a grande maioria dos economistas aderiu à visão do capitalismo como um sistema perfeito ou quase perfeito. Essa visão não foi sustentável face às massas de desempregados, mas à medida que as memórias da grande depressão desapareceram, os economistas enamoraram-se novamente com a velha... idealizada visão de uma economia onde indivíduos racionais interagem com mercados perfeitos... O renovado romance foi parte resposta à mudança dos ventos políticos, parte resposta a incentivos financeiros... A causa principal do falhanço da profissão foi o desejo de “show - off” de competências matemáticas... Infelizmente, esta visão higiénica e romantizada da economia levou a fazer vista grossa das limitações da racionalidade humana - que frequentemente levam às bolhas e rupturas; aos problemas gerados por instituições fora de controlo; à imperfeição dos mercados – especialmente os financeiros – que causam “crashes” imprevisíveis; aos perigos criados por reguladores que não acreditam na regulação”. Assim, Krugman, remata: “Assim têm de reconhecer a importância do frequente comportamento imprevisível e irracional, face às frequentes imperfeições idiossincráticas dos mercados... Em termos práticos, isto traduzir-se-á em conselhos políticos mais cautelosos – e numa menor vontade de dismantelar as protecções económicas na fé que os mercados resolverão todos os problemas.”

Razão teria Talcott Parsons (economista e sociólogo da Escola de Chicago) quando não encontrando, na economia pura, respostas para as questões da sociedade da altura voltou-se para a sociologia.

<sup>248</sup> PMP de que ficamos a saber o seu nome, Pedro Pereira, afirma na SEDES (O fim do Euro e a Revolução do 10 de Maio): “num sistema capitalista os empresários em geral têm como ambição enriquecer, o que significa na prática conseguir ganhar mais dinheiro. É a ambição que move o sistema capitalista e ainda bem. O sistema monetário moderno, com moeda - estado e bancos centrais, funciona desde há dezenas de anos sem problemas, excepto quando «gente ignorante» quis inventar **um Euro único (moeda única) sem dívida única**. Bastaram 10 anos para demonstrar essa incompetência. A «moeda – estado» actual é usada na economia pelo sector privado, quer no consumo quer no investimento sem problemas. Além disso os últimos 25 anos demonstram que os bancos centrais e os governos em geral conseguiram controlar a inflação. Só o elevado desemprego pode ser visto como um certo falhanço do sistema actual. Mas o engraçado é que o sistema monetário tem funcionado bem apesar de quase ninguém se aperceber de como ele funciona, devido à sua extrema simplicidade (é tão simples que a mente rejeita!), como indiquei acima... alguém que ficou abismado por descobrir que a moeda actual não tem nenhuma contrapartida física, mas que apenas é a forma obrigatória de pagamento de taxas e impostos ao estado”.

<sup>249</sup> Como diz (Porfírio, 2001), “tal como é utópico pensarmos numa economia perfeita onde cada agente económico age de igual para igual para com os outros agentes que compõem essa economia, será igualmente utópico olharmos o SMI como essa economia perfeita... Existem países ou agrupamentos de países – que, indubitavelmente, têm hoje em dia capacidade para desequilibrar o SMI”. Acrescentaria, aos países ou agrupamentos, outros agentes – os agentes que se movem no mercado e que face à extensão da desregulação e dimensão do mercado são capazes de o desequilibrar.

<sup>250</sup> E que dava só ela um manual.

<sup>251</sup> Se o efeito da relação activos/não activos na (in) sustentabilidade do modelo é pacífica está por provar, no entanto, que uma alocação correcta dos recursos baseada num novo modelo de uma economia mais sustentável e mais focada nos bens culturais, não permitiria mesmo robustecer o modelo social - para além de uma nova ética de responsabilidade social empresarial, de uma (des) manipulação/regulação efectiva dos mercados financeiros e de uma nova cultura de redistribuição mais equitativa dos rendimentos.

<sup>252</sup> E cidadania.

<sup>253</sup> Programa das Nações Unidas para o desenvolvimento.

<sup>254</sup> “...o direito ao usufruto da pirataria”. Genial, o ponto de vista de alguns - que de “gagos” não têm nada - só possível, no entanto, num mundo onde os direitos culturais sejam “virtualmente” dissociados dos materiais.

<sup>255</sup> E os apetecidos e histriónicos lugares de cidadãos receosos da perda de culturalidade.

<sup>256</sup> E os seus quatro princípios fundamentais: a livre circulação das mercadorias, dos serviços, dos capitais e das pessoas entre os estados - membros.

<sup>257</sup> Algo que em Portugal irritou Alberto João Jardim face ao incumprimento da “sua” alegada autonomia despesista desregrada.

<sup>258</sup> Discurso de Durão Barroso sobre “O estado da União” de 28 de Setembro de 2011.

<sup>259</sup> Ex – deputado europeu.

<sup>260</sup> O um ou dois minutos para usar da palavra no plenário que apelida do intervir “a tempo e em pouco tempo”. “Queiró, L. (2009). Tempo Europeu. Estrasburgo: PPE-DE”.

<sup>261</sup> O filósofo e ex – ministro socialista da cultura, José Maria Carrilho, ao datar recentemente o início do modelo despesista orçamental Português aos governos de Cavaco Silva - início das políticas do betão – faz lembrar que nem sempre a aparência do bom aluno esconde um bom aluno efectivo. Do mesmo modo a replicação de modelos de sucesso competitivo sendo uma oportunidade para os membros Europeus, pode também ser visto como uma ameaça pela falta de adaptabilidade de modelo.

<sup>262</sup> (Financial Times, 2011, A Grécia devia entrar em incumprimento e abandonar o euro?), devido aos problemas de sustentabilidade e competitividade da economia, semelhantes aos gregos, e a um sequente programa de troca oferecido pela União Europeia à Grécia em Julho de 2011, que se assemelhou a um “roubo”...o único caminho que sobra é a saída com um regresso ao “dracma” e uma consequente diminuição do valor da moeda. O exemplo da Argentina em 2001 e da Islândia no em 2010 sublinham na opinião de Roubini, que “os problemas que derivem de uma tal decisão - aumentos bruscos dos juros da dívida, perdas junto do sistema financeiro, entre outros - podem ser ultrapassados”.

<sup>263</sup> Pelo menos da componente mais Económica da União.

<sup>264</sup> Sob a forma do documento “Affairs, D. -G. (2011 ). Economic and Fiscal Programmes of potential candidate countries: EU commission’s assessment”.

<sup>265</sup> Destes a Croácia já tem data marcada para a adesão (2013), sendo que Islândia e Turquia são consideradas pela comissão como possuindo o estatuto de economias de mercado. É interessante destacar como alguns países potenciais candidatos e candidatas ainda estão a ser avaliados nos critérios de Copenhaga, nomeadamente na robustez da sua economia e no cumprimento das regras de mercado. Ao Montenegro foi ainda apontada a necessidade de reforçar o sector financeiro, o funcionamento do mercado de trabalho e o rule of law (o estado de direito). Em 2010 mais de 32% da sua população era dada como desempregada.

<sup>266</sup> Quase da ilha Açoriana do Corvo à aproximação dos míticos Urais.

<sup>267</sup> É por isso que nos próprios memorandos dos países sujeitos a resgate não se entende muito bem algumas medidas, como a da diminuição do subsídio de desemprego, medida que funciona como medida pró – ciclo da própria recessão. Sabendo-se que uma das principais vantagens dos estabilizadores automáticos ocorre nos períodos de recessão, porque o rendimento não diminui tanto como diminuiria se não houvesse estabilizadores, muitos economistas reputados tem chamado recorrentemente para o efeito perigoso de prazos de ajustamento curtos que podem agravar a recessão e induzir a uma espiral autoalimentada de recessão. Como enfatiza (Marques & Sotomayor, 2007), os estabilizadores automáticos atenuam a amplitude dos ciclos económicos.

<sup>268</sup> Mau grado todos conhecermos como países como a Alemanha alteraram limites em causa própria, fazendo vista grossa do procedimento dos défices excessivos, tendo tido por (mau) exemplo um efeito devastador na medida no conjunto dos países do Euro.

<sup>269</sup> Mesmo que no espaço do Eurosistema o tratado tenha enfatizado que o seu principal objectivo era a manutenção da estabilidade dos preços por efeito, entre outros, do aumento da transparência de preços e não sofrimento de ilusão monetária e por reduzir os prémios de risco de inflação nas taxas de juro aos credores (sob este assunto ver a dificuldade de acesso das bancas nacionais aos mercados - nos países alvo de resgate pela Troika - e de como filiais de bancos estrangeiros, como o Deutsch Bank, se aproveitam (distorcidamente?) do seu acesso ilimitado a financiamentos com taxas de juro mais baixas - deturpando a concorrência do sector.

<sup>270</sup> A União começa logo na fase da pré - adesão e adesão a institucionalizar e normalizar procedimentos conjuntos. Em 26/27 de Novembro de 2000, o Conselho do ECOFIN solicitou à Comissão para convidar os países candidatas a submeterem um PEP e um relatório orçamental anual. Esta iniciativa resultou no chamado “Procedimento de vigilância orçamental”, cujo objectivo pretende preparar os países para a participação num programa de vigilância multilateral e procedimentos de coordenação de política económica – como futuros parceiros da UEM. Desde 1991 que os países candidatas têm submetido relatórios anuais (PEP’s) de médio prazo, compostos por um cenário macroeconómico, um quadro orçamental e uma agenda de reforma estrutural. A avaliação destes programas complementa as mensagens dadas pela Comissão no seu relatório anual do alargamento. O que distingue os novos “PEP’s” de avaliações económicas anteriores é a previsão e análise de médio prazo, o que faz dos PEP’s verdadeiros instrumentos de planeamento e avaliação estratégica para a adesão.

<sup>271</sup> E apesar da crise das dívidas soberanas dominar o “panorama” informativo Europeu, dando uma imagem de inacção e de total falta de projecto.

<sup>272</sup> E que termina num diálogo candidatos – conselho do ECOFIN.

<sup>273</sup> Gatilho.

<sup>274</sup> Subprime.

<sup>275</sup> [http://ec.europa.eu/internal\\_market/finances/docs/de\\_larosiere\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/de_larosiere_report_en.pdf) (25 de Fevereiro de 2009).

<sup>276</sup> Como se as agências de rating fossem organismos de exclusivo interesse público! Recentemente o interesse cruzado entre quem paga a supervisão e quem “a nota”, bem como o conhecimento dos accionistas destas sociedades (pelo menos das de maior dimensão como a “Fitch”, “Standard & Poors” e “Moddy’s”) tem alimentado as novelas de manipulação das denominadas forças obscuras dos mercados. Acresce a estes interesses privados na notação de riscos soberanos o factor conspirativo da guerra surda Dólar - Euro.

<sup>277</sup> Normalmente por parte dos bancos centrais.

<sup>278</sup> (Covas) considera que o actual quadro capitalista ainda permite afirmar o vivermos no âmbito das relações internacionais num estado de “anarquia madura” de sociedade internacional, longe ainda do conceito de comunidade internacional “alardeado” por Adriano Moreira.

<sup>279</sup> Ver Castells.

<sup>280</sup> O fecho das fronteiras, antes da recente subida ao poder do centro esquerda na Dinamarca.

<sup>281</sup> Injusta ou não, a percepção dos cidadãos Europeus fica como testemunho. Para muitos a comparação resvala ao pé de figuras Europeias como os ex-chanceleres Alemães, Helmut Kohl, Helmut Schmidt, Willy Brandt ou Konrad Adenauer e/ou outras como François Mitterrand e Jacques Delors... todas com sentido de visão do projecto europeu.

<sup>282</sup> Esta frase deste anónimo Português parece ter tido eco em algumas lideranças institucionais face ao ego e à irresponsabilidade míope perante uma crise perigosa em crescendo para a Europa e para o mundo.

<sup>283</sup> E com a sua própria sobrevivência política, caso aparente actual de Ângela Merkel, de Sakorzy, da dama de ferro, Margaret Thatcher, ou do generalíssimo De Gaulle. E quantas vezes patéticas!

<sup>284</sup> Posteriormente negado no seu sentido denotativo, que não possivelmente conotativo.

<sup>285</sup> Quatro notícias, no dia 8 de Setembro de 2011, na comunicação social Portuguesa dão conta de notícias alarmistas para o clima de continuidade da moeda única Europeia. A primeira refere-se à posição do primeiro - ministro Holandês, que defendeu em carta enviada ao parlamento Nacional a criação de um comissário europeu exclusivamente responsável pela disciplina orçamental dos Estados-membros da Zona Euro, com poderes de expulsão de um país da moeda única, algo que o Tratado de Lisboa não permite – a participação no Euro é actualmente irrevogável. A segunda a do ministro das Finanças alemão que garantiu que Atenas não receberá a próxima tranche do empréstimo europeu antes de implementar as diferentes condições exigidas pelos credores internacionais. A terceira referente ao instituto de estatísticas grego, que reviu em alta a contracção da economia grega de 6,9% para 7,3% nos 12 meses terminados no segundo trimestre. O ministro grego das Finanças já tinha admitido que o objectivo do défice terá de ser revisto "automaticamente" em alta, de 7,4% para 8,8%, em consequência da contracção económica pior do que a esperada. A quarta do BCE que reviu em baixa as suas previsões para o crescimento da economia do euro: crescimento entre 1,4 a 1,8%. A estimativa anterior oscilava entre 1,5 e 2,3%. O pessimismo estende-se a 2012 esperando agora que o PIB da zona euro cresça entre 0,4 e 2,2% nesse ano. A previsão anterior, anunciada aos mercados em Junho, apontava para uma progressão entre 0,6 e 2,8% a um mês de Trichet sair do BCE. O BCE anunciou também novas previsões para a evolução da inflação. Para 2011 a estimativa mantém-se entre 2,5 e 2,7%. Mas para 2012 sobe de forma ligeira para entre 1,2 e 2,2%. A projecção de Junho apontava para uma inflação entre 1,1 e 2,3% no próximo ano. Os números foram apresentados por Jean - Claude Trichet no habitual ‘briefing’ que se segue à reunião mensal sobre política monetária do BCE, que decidiu hoje manter a taxa de juro de referência em 1,50%. O euro recuava 0,77% para 1,3990 dólares.

<sup>286</sup> O que não deixa de demonstrar uma falta de coesão e de recrudescimento dos egoísmos nacionais, verdadeira crise de valores Europeus e democráticos. O diminuto orçamento comunitário é em grande parte responsável por este jogo de “chantagens” contínuas atomizadas, refém de interesses.

<sup>287</sup> E incapaz de perceber a necessidade de investimentos mais fortes estruturais e estruturantes noutras áreas da empresa mais sujeitas à concorrência externa ou com menor capacidade. Na Europa do Sul questiona-se a

---

pressão vendedora das soberanias fabricantes de bens pesados, como o material circulante, mesmo em caso de não necessidade. A sanha despesista dos povos do Sul, na compra desses bens, já não parece fazer parte do “catálogo” de despesas impostas a cortar - pelas soberanias construtoras, em época de ajustamentos percepcionados desiguais no sacrifício e violência.

<sup>288</sup> Se a Europa do Sul (sol) é conotada com alguma falta de disciplina, a Europa do Norte (gelo) é conotada por uma enorme falta de capacidade de tolerância e partilha.

<sup>289</sup> Paradoxalmente numa altura em que muitos bramam por mais integração e pela via federalista. É, assim, o protagonismo de Directório positivo ou negativo para a União? Não sabemos, pois o passado só parece reter os passos positivos.

<sup>290</sup> Charles Marie Photius Maurras, 20 April 1868 – 16 November 1952) foi um escritor, poeta e crítico Francês. Líder e principal pensador da Acção Francesa, um movimento político monárquico, anti-parlamentarista e contra-revolucionário. As ideias de Maurras influenciaram o Nacional Catolicismo e o Nacionalismo Integrista - “Um verdadeiro nacionalista coloca o seu país acima de tudo”. Teoricista político, teve uma influência maior no começo do século XX, tendo antecipado algumas das ideias do fascismo.

<sup>291</sup> Governador do Banco de Portugal relativamente à Europa coesa dos Eurobonds, Eugarantias.

<sup>292</sup> A tentativa de imposição do renmindí como moeda de referência mundial, face à fragilidade do dólar, à perda de fulgor da economia Americana, ao endividamento brutal da mesma e ao facto dos seus credores serem maioritariamente Chineses (quem manda são os donos do ouro).

<sup>293</sup> Muito interessante também o receio com o Dólar e o Euro, estando o Franco – Suíço, moeda quase último refúgio, a sofrer as consequências de uma hipervalorização que obrigou as autoridades Suíças a fixarem-lhe um limite cambial face a outras moedas.

<sup>294</sup> Único contributo para a sua ultrapassagem. O papel exclusivo do BCE (por imposição de atribuições) como regulador da “produção de inflação” através da definição da taxa de juro, é interessante e contraditório para as diferentes contrapartes semi-soberanas Europeias, dado parecer alimentar o ciclo da recessão, não tendo uma política anti-cíclica (a inflação neste momento parece o menor dos riscos).

<sup>295</sup> Até à década de 70.

<sup>296</sup> À maneira de Saramago (José).

<sup>297</sup> (John Maynard.)

<sup>298</sup> (H. Dexter).

<sup>299</sup> Coordenador da política monetária dos diferentes bancos centrais, com poder de decisão do rumo das políticas monetárias dos membros e interventor/auxiliador das diferentes moedas.

<sup>300</sup> Definição de insanidade, segundo Einstein.

<sup>301</sup> A leitura do semanário “O Expresso” é um choradinho, mas também um “choradinho de “imagens, sons e cheiros”, onde confluem de forma anárquica, mas também tempestiva e episodicamente certa: público em geral, recém - economistas, economistas sem empresas, economistas de ministério, candidatos a tal - e que confluem apenas num ponto: um ponto de vista é decididamente apenas a vista de um ponto!

<sup>302</sup>“[http://aeiou.expresso.pt/fmi-banca-europeia-precisa-de-8364200-mil\\_milhoes=f671172#ixzz1WmMBJS5Y](http://aeiou.expresso.pt/fmi-banca-europeia-precisa-de-8364200-mil_milhoes=f671172#ixzz1WmMBJS5Y)”. Não sendo um estado, esta teoria parece até servir à construção Europeia na canibalização dos seus próprios glutões. A verdade, entretanto, sendo inconveniente, não parece assim tão simplista. Mais uma vista de um ponto!

<sup>303</sup> Já no tempo do médico, poeta e político Dantas se decretava que estava acabado e cheirava mal da boca – “como todos os Dantas que há por aí”. Já no tempo do Dantas e de Almada, o culto do heroísmo, da elegância, do amor e do naturalismo eram desvirtuados pelo asco à plasticidade política dos incumbentes da fazenda nacional. Há até um facto que releva da extraordinária plasticidade sempre presente da demência nacional: é que Dantas tendo cursado a Escola Médico Cirúrgica de Lisboa, defendeu em 1900 a tese que o qualificou como médico: “Poetas e pintores de Rilhafoles!”

<sup>304</sup> O multiplicador monetário é aqui o inimigo escondido.

<sup>305</sup> Antecipando qualquer conclusão, a potencial ameaça populista tem o seu contraditório no facto do primeiro movimento populista nos EUA ter conduzido a reformas institucionais importantes - que levaram à “era

progressista”. O divórcio cada vez mais notório na Europa, entre representantes e representados, exigiria analisar a fundo “a pista populista”.

<sup>306</sup> Em entrevista ao diário Libération de 13/05/2010 (<http://www.jean-luc-melenchon.com/2010/05/interview-dans-liberation-sur-leurope-face-a-la-crise/>).

<sup>307</sup> Professor de Ciência Política, na Universidade de Paris, responsável do grupo “Políticas Públicas” da Associação Francesa de Ciência Política.

<sup>308</sup> A percepção da fraqueza dos mecanismos institucionais que organizam e estruturam a legitimação das decisões do povo são, e na óptica de muitos eleitores, uma das razões que alimenta a afirmação desta dimensão do populismo. Ainda muito recentemente em eleições regionais, o denominado partido pirata conseguiu 9% dos votos em urna (Berlim, 2011).

<sup>309</sup> Descubrem-se nos discursos, ditos populistas, elementos constantes ao redor de questões fundamentais. Pontilhados e fervilhando da lembrança de que todo o poder deriva do povo, de denúncia da traição das elites políticas, sociais ou económicas e de vontade de restaurar uma ordem mais antiga ou mais legitimada, o arsenal de discursos e posturas mobilizadoras populistas não se esgota numa única assumpção, mas adopta uma forma maleável e flexível, de esquerda ou de direita, e em função de ‘l’ acception donné au peuple... des elites ou des institutions dénoncées... de formes de restauration espérées...” (Surel, 2011). Na categorização populista caem, tanto partidos como a “Ligue du Nord” Italiana, como o “Vlaams Belang” na Bélgica, como a “Front National” em França, como também e circunstancialmente o seu uso se estende a líderes políticos mais centrais no espectro político - como Berlusconi, Chirac, Blair e o Madeirense Alberto João Jardim. A negação da política como fez a “apalpação de Nobre” foi considerada, paradoxalmente, um acto político de dimensão apreciável de quem quer tomar atitudes políticas colocando-se na posição impossível de querer ser um agente e um “outsider”.

<sup>310</sup> “Pelo povo e para o povo”. Para alguns políticos o populismo aparece como uma espécie de guiador ou flauta de Hammelin. Um uso combinatório destas dimensões parece entretanto possível, a dimensão populista ultrapassando o mero recurso discursivo e o esquema recorrente quase ideológico como estado de necessidade de sobrevivência em democracia.

<sup>311</sup> Em meados de Setembro de 2011, nas eleições regionais de Berlim, continuou a pronunciar-se a queda dos liberais do FDP, o que pode já prenunciar um novo regresso da social – democracia ao partidarismo Europeu.

<sup>312</sup> Como ideologia ou categoria particular dos movimentos políticos, fenómenos que muitos autores reportam aos movimentos narodniki na Rússia Czarista do fim do século XIX e no People’s Party da mesma época. Descrito como democrático e antipolítico, seja ele um quadro ideológico coerente ou uma classe de movimentos políticos diversos.

<sup>313</sup> A posição de Sakorzy relativamente aos “roman” em território Francês foi visto como uma sintoma de difusão de representações e esquemas discursivos populistas. A resposta da Europa demonstrou uma falta de instrumentos reais de controlo, uma espécie de efeito perverso da subsidiariedade (o não parecer ingerir nas dinâmicas políticas nacionais).

<sup>314</sup> A denúncia do rendimento social de inserção é uma dessas formas de “populismo de Welfare” que outros verão como obrigação de “não preguiça”, esquecendo-se muitas vezes dos custos escondidos (seja como estabilizador económico, seja como securitário). Não é bom esquecer que o consumo mínimo propiciado por essa forma solidária de rendimento mínimo, tem um efeito estabilizador do consumo - e logo da produção – funcionando como política anti-cíclica em caso de recessão ou crise.

<sup>315</sup> Adoptada bilateralmente pelos estados membros e não assumida pela UE como tal.

<sup>316</sup> Como sublinha (Surel, 2011) o regime de exclusão temporária em caso de violação grave dos princípios enunciados no artigo 6 (princípios democráticos, liberdade de expressão e estado de direito), é um “arsenal de controlo” mais teórico que um dispositivo prático.

<sup>317</sup> “一个漫长的旅途 始于足下” de Lao Tsé ( filósofo Chinês da Velha China).

<sup>318</sup> Nova Divisão Internacional do Trabalho.

<sup>319</sup> (Ultrapassar Barreiras: mobilidade e desenvolvimento humanos, 2009).

<sup>320</sup> Por mais que custe aos povos serem incomodados nas suas rotinas.

<sup>321</sup> Citação do Manifesto Anti-Dantas de Almada Negreiros.

<sup>322</sup> A utilização da regra 80-20 é extremamente interessante pois pode ser estendida aos negócios sendo relevante a assumpção, para empresários e gestores, de que: 80% dos lucros vêm de 20% dos clientes; 80% das queixas de 20% dos clientes; 80% dos lucros de 20% de tempo dispendido; 80% das vendas de 20% dos produtos; 80% das vendas feitas por 20% dos funcionários.

<sup>323</sup> Na sua condição formativa.

<sup>324</sup> (Krugman, Paul; February 27, 2006; "Graduates versus Oligarchs". New York Times: pp. A19): "What we're seeing isn't the rise of a fairly broad class of knowledge workers. Instead, we're seeing the rise of a narrow oligarchy: income and wealth are becoming increasingly concentrated in the hands of a small, privileged elite".

<sup>325</sup> Nomeadamente a sociedade Europeia.

<sup>326</sup> Vide a personagem interpretada por T. Courtenay, o jovem intelectual do clássico cinematográfico Dr. Jivago, futuro revolucionário de nome Strelnikoff.

<sup>327</sup> Castells, M. (2003). Capítulo 1: Paraísos comunais. In M. Castells, O Poder da Identidade. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian e Castells, M. (2003). Capítulo 5. Um Estado Destituído de Poder. In M. Castells, O Poder da Identidade. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

<sup>328</sup> Mas não à maneira de Rita Lee, a cantora Brasileira.

<sup>329</sup> Boaventura Sousa Santos.

<sup>330</sup> E como dói ver uma União Europeia a replicar, no seu interior, as relações de poder dos Estados Nacionais!

<sup>331</sup> (Castells, Capítulo 5. Um Estado Destituído de Poder., 2003).

<sup>332</sup> Isabel Estrada Carvalhais professora da Universidade do Minho, doutorada em sociologia política pela universidade Britânica de Warwick e autora de Cidadania no pensamento político contemporâneo e os Desafios da Cidadania pós-nacional.

<sup>333</sup> Do clima, água, camada do ozono, bio - diversidade, desertificação, desflorestação, resíduos – sólidos, industriais, urbanos – esgotamento dos recurso físicos... será que nos poderemos fiar no "nada se perde, tudo se transforma de Lavoisier?"

<sup>334</sup> Tecnologicamente "revolto", capaz de ilimitada compressão do espaço - tempo, expandido quase ad infinitum financeiramente pelo crédito e, no entanto, limitado... pelos limites físicos e recursivos do globo, que qual burro de carga, "geme e dá coices!"

<sup>335</sup> Intersectada na nossa unidade lectiva de Globalização, Cidadania e Identidades!

<sup>336</sup> Se para alguns, qualidade de vida é acesso contínuo a bons livros, a viagens q.b. e mais algumas mordomias low cost, para outros umas boas jantaras, festas, um bom automóvel e melhores telenovelas preenchem de qualidade de vida os seus dias!

<sup>337</sup> Como assunção de uma coesão - igualização global pelo rendimento, pelo efeito de estancamento rápido do crescimento populacional e sequente estancar dos detritos de lixo mineral, que poluem as águas, afectam a biodiversidade e impactam sobre a atmosfera.

<sup>338</sup> Se a União Europeia já se afadiga na busca de um governo económico porque não um governo económico mundial?

<sup>339</sup> A Turquia apesar do crescimento do produto a 7 e 9%, de um endividamento público em % do produto na casa dos 40% e de um deficit orçamental em contracção, continua a ver em espera a adesão.

<sup>340</sup> Como dados das taxas de juro da dívida pública a 10 anos: diferenciais face à Alemanha – dada como paradigma -

<sup>341</sup> Sejam eles decisores de topo ou de baixo, representantes ou representados.

<sup>342</sup> Nomeadamente dos países aderentes à UEM.

<sup>343</sup> O mercado interno, Schengen, o papel do Parlamento Europeu e das outras instituições, o Direito comunitário...

<sup>344</sup> Muitas das quais fazem com que o processo de construção Europeia seja por muitos considerado um processo pouco democrático, transparente e muito alicerçado nas elites.

<sup>345</sup> E a perda de memória histórica pode ser um elemento sensível do processo de construção de uma Europa alargada e não conflituante.

<sup>346</sup> Principalmente depois da queda do Muro e da passagem do Mundo bipolar a multipolar.

<sup>347</sup> A assimetria das crises, desenvolvimento (mais até que os crescimentos que podem ser, como sabemos, virtuais e pouco sustentáveis - pelas bolhas sustentadas no consumo público e privado), culturas e idiossincrasias, são factores de dissemelhança de estratégias.

<sup>348</sup> E por arrastamento ao modelo social Europeu.

<sup>349</sup> Dos serviços/produtos oferecidos ao mercado.

<sup>350</sup> Coudenhove – Kalergi.

<sup>351</sup> As soberanias Europeias.

<sup>352</sup> A definição das perspectivas financeira e processos internos dariam mais tarde com os planos Fouchet, a política da cadeira vazia, os vetos à Grã-Bretanha, os contenciosos orçamentais, os primeiros desalinhamentos.

<sup>353</sup> Para muitos países a entrada neste clube selecto de perda de alguma soberania, justifica-se até pela incapacidade de mudança interna e pela União ser vista como um uniformizador de máximo divisor comum. O simples olhar de muitos dos processos, nomeadamente processos concursais, fazem o diferencial com as más práticas nacionais de muitos estados membros. Frases regulamentares de concursos de pessoal como esta, “Candidates must be able to carry out the entire three-year mandate before reaching retirement - the end of the month in which the person reaches the age of 65”, fazem toda a diferença na preocupação de países onde a reforma só se atinge aos 65 anos, mas a prática discrimina paradoxalmente os putativos concorrentes no acesso à contratação.

<sup>354</sup> Como é que a Europa quer ser vista pelos seus clientes?

<sup>355</sup> Ao invés da perspectiva cliente empresarial que conjuga clientela satisfeita e feliz com clientela rentável, a perspectiva cliente Europeia deve focar-se mais numa “união de satisfação e felicidade” que dilua as diferenças e acentua a unidade na diversidade.

<sup>356</sup> Paridade do poder de compra.

<sup>357</sup> Nº de cooperações reforçadas. Ao contrário de Fausto de Quadros que opta pelo termo integrações diferenciadas.

<sup>358</sup> Entre as duas perspectivas a diferença é tão só de dimensão da população.

<sup>359</sup> O equivalente da quota de mercado do indicador de desempenho empresarial.

<sup>360</sup> “Como é que nos podemos distinguir da concorrência ou ser melhor que ela?”. No mundo empresarial já só, mas não só, a diferenciação de produto ou processo parece assegurar tempo de vida com algum grau de segurança.

<sup>361</sup> Uma das maiores críticas à UE é o estar a replicar as burocracias ineficientes dos antigos estados soberanos, num modelo de grande complexidade e dificilmente entendível pelo cidadão Europeu. Acresce à burocratização a aversão congénita do cidadão a formas contrárias de facilitação da sua vida diária com a construção do ambiente propiciador à corrupção.

<sup>362</sup> É indubitável que a fórmula inicial Europeia é muito mais regrada na assumpção de interesses imediatos que a actual, marcada por uma crise não só financeira, mas também de valores. Há, de facto, uma tendência inelutável, característica humana, para tomar o actual como adquirido, quantas vezes com “sangue, suor e lágrimas”.

<sup>363</sup> A crise actual Europeia é, assim, compreendida como uma **crise que extravasa em muito a mera perspectiva “financeira”, radicando mais em questões de valores que turvam e impedem a missão.**

<sup>364</sup> “Como é que podemos continuar a aperfeiçoar-nos e a criar valor?”

<sup>365</sup> Tecnologias e capacidades ao serviço da posição competitiva e da sobrevivência como patamar último.

<sup>366</sup> Capital intelectual como “sinónimo” do conhecimento existente na organização ou empresa.

<sup>367</sup> Até nos Euro - optimistas ficou a impressão profunda do excesso posto na recente infra-estruturação física Europeia (o caso do palácio de Herman Van Rompuy) com falta de senso perante as “austeridades” soberanas.

<sup>368</sup> (Russo, 2006, p. 50)

<sup>369</sup> Da base para o topo a empresa tem, na perspectiva aprendizagem e desenvolvimento, o seu “ponto de partida” - que permite desenvolver adequados processos internos. Processos, esses, que servem a perspectiva cliente, que serve por fim a perspectiva “mais que tudo” financeira - do lucro ou valor empresa/accionista.

<sup>370</sup> Se no universo empresarial é a aprendizagem e desenvolvimento que alimenta a perspectiva financeira do lucro e do crescimento valor é indubitavelmente a paz e prosperidade que cimenta o sonho ideal de cidadania europeia.

<sup>371</sup> Nesta Europa que aparenta estar, esperemos que temporariamente, sem estratégia, é muito interessante o recurso a quatro processos de gestão estratégica a partir do Balance Scorecard – já Kaplan e Norton defendiam o recurso a eles como meio de ligação coerente entre as iniciativas operacionais de curto prazo e os objectivos estratégicos de longo prazo definidos. São eles a clarificação e tradução da visão e estratégia; a comunicação e alinhamento estratégico; o planeamento e afectação de recursos e o feedback e aprendizagem estratégica.

<sup>372</sup> Independentemente do impacto indirecto que estas iniciativas obviamente terão nos diferentes objectivos e em muitas outras iniciativas ou programas de acção que poderíamos desenhar.

<sup>373</sup> A Europa interpretada à luz dos conceitos de gestão parece uma barca inacabada, desprovida de casco - recorrentemente anunciada à condição futura de naufrágio, prenhe de ranhuras que a teimam em meter fora de acção.

<sup>374</sup> No seu Balanced Scorecard (Pinto, 2009, p. 26).

<sup>375</sup> A crescente Germanização dos processos e da performance nos indicadores indica o estado actual Europeu.

<sup>376</sup> O olhar para além dos indicadores de performance de natureza financeira, é quase como um olhar para lá do Bojador não vendo os monstros do fim do mundo. A sequenciação lógica de um conjunto de actividades é, assim, o corolário da gestão da performance.

<sup>377</sup> Um dos erros de muitas soberanias reside no carácter pouco transparente dos seus resultados. Perto de nós os exemplos abundam, a revelarem necessidade de recriação do modelo democrático de representatividade. Uma representatividade que não seja doentivamente sublinhada e afirmada num empobrecente descontínuo.

<sup>378</sup> Que assumem maior expressão em tempos de desilusão - Ver o caso do rigor Germânico dos resultados.

<sup>379</sup> E que permitem informações como a da chanceler Merkel ou dos seus ministros sobre o tempo de trabalho na Alemanha e nas periferias Sulistas.

<sup>380</sup> Fruto da fraqueza de deriva carreirista dos políticos/gestores de topo.

<sup>381</sup> Em [http://economico.sapo.pt/noticias/obama-quer-parar-o-circo-politico-para-fazer-algo-a-economia\\_126268.html](http://economico.sapo.pt/noticias/obama-quer-parar-o-circo-politico-para-fazer-algo-a-economia_126268.html).

<sup>382</sup> Nos serviços públicos mais do que nas empresas.

<sup>383</sup> Alguns, muitos, levados à condição de clientes de forma pouco voluntária e democrática.

<sup>384</sup> Pelo menos no pré crise das soberanias Europeias, mau grado os movimentos migratórios dos países do norte de África e subsarianos, demonstrarem a manutenção atractiva por um mundo considerado ainda privilegiado.

<sup>385</sup> Gerar, distribuir e aplicar conhecimento faz parte do cardápio de qualquer empresa “que queira ver o sol no próximo dia”.

<sup>386</sup> Segundo (Martins, 2010).

<sup>387</sup> Utilizando aqui um termo caro aos Brasileiros.

<sup>388</sup> Não apenas baseado no preço ou no custo.

<sup>389</sup> Uma espécie de YDream para todos.

<sup>390</sup> E para um espaço comum de aprendizagem.

<sup>391</sup> Como forma de desenvolvimento.

<sup>392</sup> E não de sobreposição de egos, como muito bem disse por estes dias o novo rosto do FMI, Cristine Lagarde.

<sup>393</sup> A aplicação, distribuição e geração do conhecimento.

<sup>394</sup> Return on investment.

<sup>395</sup> A validação das melhores práticas recorda-nos que simplesmente por um trabalhador do conhecimento impor o que pensa ser a melhor prática, não significa que deva ser disseminado pela organização.

<sup>396</sup> Capacidade de obter informações não públicas e analisá-las para proporcionar à empresa, associação, ao cliente, uma vantagem estratégica em termos de antecipação, de organização, de implantação, de acção, de influência e de apoio à decisão.

<sup>397</sup> Que parece desprezar a gestão do conhecimento como forma de exponenciar a sua longevidade, num mundo cada vez mais desprovido de tempo, plural e diferenciado.

<sup>398</sup> Ou lobbying.

<sup>399</sup> Sempre à espera de um perdão de dívida, de um “fatalismo” por atraso ou de uma solução por graça de Deus. Por pertença a uma família, por um conhecimento passado colegial, ou por pertença a quadro partidário parece, neste caso, ser o ejector do lóbi à Portuguesa como da gestão do conhecimento empresarial. Quem se lembra ainda em Portugal de um concurso para preenchimento de vaga que não vogue na trilogia: família, colega ou partido?

<sup>400</sup> Logo depois da comunicação social. E para quando em Portugal um movimento de lobby que dê pelo nome de “lobby do Povo”?

<sup>401</sup> Possivelmente Sulista.

<sup>402</sup> Algo que funciona para a Alemanha como colateral na imposição de regras apertadas. A constitucionalização de regras, como o limite ao deficit, faz-nos lembrar como a lei fundamental Alemã tem inclusa a possibilidade de dissolução de partido que ameaça o regime democrático.

<sup>403</sup> Toda a lógica orçamental está devidamente explanada em “Loureiro, J. (2008). Política Orçamental na área do Euro. Porto: Vida Económica”, que devia ser elevado à categoria de manual cívico obrigatório, uma espécie de manual económico para “utilizadores da zona monetária do Euro”.

<sup>404</sup> Para alguns cidadãos a produtividade ainda significa intensidade de horas de trabalho, o que nos atiraria para o pelotão dos felizardos Europeus.

<sup>405</sup> Há aqui uma herança de passivos, iniquidade intergeracional que não fica bem aos papás Europeus.

<sup>406</sup> A declaração de incumprimento é equiparável à aplicação de um imposto de taxa 100%, sobre quem detém títulos de dívida pública.

<sup>407</sup> O “touro Europeu” parece há algum tempo ter-se novamente enamorado, agora por olhos côncavos ou peles tismadas e morenas, num movimento de retorno às origens geográficas. O conhecimento intenso do outro parece elevar a humanidade em tempo idêntico à mesma condição, sendo a informação - e a sua simultaneidade - um dos fenómenos mais normalizadores da agora quase soberania planetária. O tempo encarregar - se - à de nos fazer iguais - independentemente do continente ou de outros traços cada vez menos vitais para o desenvolvimento e a “rankificação” humana. Dançar uma valsa a miltemps é agora apanágio de toda a humanidade e não de uma cidade média no contexto das cidades mundiais.

<sup>408</sup> Possivelmente não descurando a existência do velho modelo social Europeu.

<sup>409</sup> Como um rastilho de boataria no não alegado crescimento.

<sup>410</sup> Ou o liberalismo, como liberdade para escolher ao ritmo do pensamento de Milton Friedman e ao ritmo do contraste com o estado sequestrador e “canalha” burocrático castrador da iniciativa. A Europa parece estar hoje sequestrada entre essas duas grandes ideologias, sendo que até a flexigurança como terceira via do mais com menos, se tornou uma espécie de anátema, fantasma, Avatar, na vontade de fazer uma Europa diferente.

<sup>411</sup> A exigência de recursos humanos qualificados não será aparentemente apenas uma necessidade, mas uma variável já insuficiente mas constante do actual século Universal.

<sup>412</sup> Estendido aos próprios especialistas que têm uma enorme dificuldade em explicitar uniformemente uma explicação lógica coerente de causas efeitos para muitos dos seus fenómenos.

<sup>413</sup> Os economistas não conseguem explicar verdadeiramente qual os drivers e “os fios” que sustentam os mercados. A palavra confiança talvez seja a que consegue definir o ponto em que o nervosismo se apodera dos mesmos. Em Fevereiro de 2011 já Maria João Rodrigues em resposta a Teresa de Sousa e Rita Faria augurava: “A zona euro só será sustentável se houver convergência económica”. A convergência em matéria de défice, dívida e custos unitários de produção cria uma espécie de unipolaridade no seio Europeu a que a contracção do consumo e o “brain drain” são a resposta da maior potência económica Europeia. Até Obama assera que a

---

solução de longo prazo chegará «se os mercados tiverem confiança no facto de os países com excedente na Europa estarem dispostos a apoiar os seus parceiros da zona Euro».

<sup>414</sup> A redenção da cidadania do sul estaria assim nessa contrapartida de tolerância muita, que contrasta com a actual tolerância negativa de estados que privatizaram a recolha pública através de incentivos, não se preocupando em criar figuras claras de defesa do contribuinte. Há quem pense que em muitos estados do sul este despontar de uma tardia exigência, pelo exagero, é motivo claro de desprotecção e segurança ao empreendedorismo. Afinal as sociedades por quotas, do passado, com responsabilidade limitada, foram construtoras no século XIX da segurança mínima que deu dois dígitos ao crescimento.

<sup>415</sup> Gerir a Europa a 27 obviamente que não é a mesma coisa que gerir uma Europa a 6, a 12, a 15 ou a 27. Coordenar as idiosincrasias próprias dos Estados e tentar que a Europa não se transforme numa imensa cooperação reforçada a 2, ou numa auto-estrada de faixas diferenciadas para lentos e rápidos, exige compromisso numa Europa de soberanos, mas exige acima de tudo estratégica e alinhamento numa Europa democrática e com vontade de alinhar mesmo os pequenos passos.

<sup>416</sup> Segundo uma citação livre do ex-ministro das finanças Português, Eduardo Catroga.

<sup>417</sup> De mercado ou devidas a novas possibilidades tecnológicas.

<sup>418</sup> A China, fator importante nesta disfunção do trilho Europeu, não estará ela própria no limiar de um novo patamar?

<sup>419</sup> A genética linear e afilada Europeia parece estar a destruir-se e a modificar-se (arredondar), conformando-se a uma nova necessidade de sobrevivência: o modo criativo, mesmo que contraditório com os princípios dos Tratados.

<sup>420</sup> Uma integração mais rápida e inovadora.

<sup>421</sup> Absoluto ou relativo, dado a Europa apesar de tudo, ainda se afirmar como o palco de muitas inovações e de imensas comodidades. Está por catalogar a responsabilidade de deslocalização do “core business” dessa Europa dual das grandes corporações, agregadoras de múltiplas pequenas e médias empresas. Deslealdade “do capital empresarial” ou tão só o efeito racional da globalização?

<sup>422</sup> Há muito Europeu que lhe chama até “aéreo”, pela sua incapacidade de estacionamento nas suas carteiras.

<sup>423</sup> (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2003).

<sup>424</sup> O espectro de alguma liderança e despartilha com a falta de vontade de inovar e com o alargamento da comunicação são tudo “sol” da mesma “ilusão Europeia”. Mas é evidente que há horas em que todos devemos assumir que somos todos “Berlinsenses”, mesmo que o sucesso tenha de emergir como consequência de táticas guerrilheiras em vez de um ataque frontal ao problema.

<sup>425</sup> A economia oportunista financeira e especulativa do não transaccionável, versus a economia do transaccionável.

<sup>426</sup> Intervenção de Mário Soares.

<sup>427</sup> Rosler.

<sup>428</sup> Num artigo publicado no «Financial Times»,

<sup>429</sup> Há quem pense que a estratégia é essa: encarrear os cidadãos da Europa para a inevitabilidade de “uma Federação mais estreita”, tendo em conta que muitos dos instrumentos actuais ao dispor da União já têm um carácter Federal.

<sup>430</sup> Entrevista de 21/02/2011 à imprensa escrita Portuguesa.

<sup>431</sup> Mas a contradição aparente insanável aqui, é que quem quer mais pode ficar com menos.

<sup>432</sup> Fundo permanente de resgate do euro em substituição do Fundo europeu de estabilização Financeira (FEFF).

<sup>433</sup> Em entrevista a Luís Rego. Dimitris Tsomocos é actualmente professor de Economia na Universidade de Oxford, com interesses em economia monetária, economia financeira, macroeconomia e economia internacional, tendo sido consultor do Banco da Grécia e professor na Universidade de Atenas. Publicou recentemente dois livros. Um sobre estabilidade financeira, o “Financial Stability, Vol. 1. Edited with C.A.E. Goodhart. Edward Elgar Publishing, forthcoming, 2011, o outro sobre regulação e supervisão financeira, “Financial Regulation and Supervision, Vol. 2. Edited with C.A.E. Goodhart. Edward Elgar Publishing, forthcoming, 2011. Escreveu também recentemente um artigo que se encaixa bem na conjuntura que enfrentamos: “The Optimal Monetary

---

Instrument for Prudential Purposes”, (with C.A.E. Goodhart and P. Sunirand), *Journal of Financial Stability*, forthcoming, 2010.

<sup>434</sup> O enterro do pacto de estabilidade de 2003, o não cumprimento Alemão e Francês, “Os custos da reunificação Alemã não contaram para efeitos do cumprimento dos critérios de Maastricht”.

<sup>435</sup> Ao estilo dos desejos dos cerebrais Pacheco’s.

<sup>436</sup> A paz podre e a inacção trazem o desaproveitamento dos não custos e o desperdício de prematuros custos afundados.

<sup>437</sup> O caminho actual da construção Europeia parece sugerir nos anónimos Europeus Mathieu e Ivich de 2011, o medo do desdobramento da trilogia “Les Chemins de la Liberté” de Jean – Paul Sartre. Depois da “idade da razão”, “a suspensão”, com a morte na alma.

<sup>438</sup> Afinal mais de dois terços dos Europeus sofrem de qualquer tipo de perturbação mental - segundo dados vindos a lume recentemente. O homem foi sempre um animal complexo que só se resolve muitas vezes na felicidade demencial (a história do monstro Norueguês é recente e revela um inimigo muito mais próximo de nós que a efabulação do “outro” desconhecido).

<sup>439</sup> Mas a Europa é muito mais que isso. A Europa é hoje também os milhares de formiguinhas cinzentas que pululam pelos corredores da Comissão, do Parlamento Europeu, dos Conselhos Europeus, do BCE, do Tribunal de Justiça, dos comités e da comitologia, pelos lóbis transversais - e inodoros ao “paladar da virtual cidadania Europeia”.

<sup>440</sup> A recente visita de Angela Merkel a Portugal revelou o desconhecimento de uma parte da Europa sobre a realidade da outra, o que traduzido para linguagem de estratégia operacional de gestão significaria um departamento core a influenciar políticas gerais desenquadradas dos objectivos da organização.

<sup>441</sup> No momento em que o mestrando fecha esta tese, está em cima da mesa a hipótese da União Bancária, embora não ainda da União Fiscal.

<sup>442</sup> Gerir é otimizar o funcionamento das organizações através da assumpção de decisões racionais que contribuam, fundamentadas em recolha e tratamento de dados de informação relevante, para a satisfação dos interesses de todos. Nesse aspecto, não existe divergência entre gerir uma organização empresarial ou uma organização como a UE. O modelo de causalidade circular e cumulativa de Myrdal e o modelo de centro periferia focado em todos os manuais de economia regional e em trabalhos de doutoramento como este (Silva J. A., 2004) Silva, J. A. (2004). *Turismo, crescimento e desenvolvimento: uma análise urbano regional baseada em cluster*, obtido de <http://www.gestionturistica.cl/biblioteca/tesis/doctoral/jorge.pdf>, são na minha perspectiva fundamentais na percepção de uma falta de alinhamento no processo actual de construção Europeia. O primeiro porque afirma que o equilíbrio num determinado espaço económico não é passível de ser conseguido através da livre actuação das forças de mercado que criam assimetrias regionais – efeito polarizador sobre os recursos da periferia – divergindo do modelo neo – clássico (que pugnava que a igualização das produtividades marginais levaria os movimentos de trabalho, das regiões pobre para as ricas, a serem compensadas pelos movimentos dos capitais das regiões ricas para as pobres).

<sup>443</sup> Extirpados egoísmos, protagonismos e outros interesses não declarados.

<sup>444</sup> Não há resolução da dívida sem crescimento

<sup>445</sup> Sejam eles de perspectiva, de modelo ou de instituições, passem eles por um reforço dos mecanismos de maioria qualificada, alteração de ponderação de votos no conselho, criação de um governo europeu, reforço da intergovernamentalidade (como apraz ao Conselho), federalização da Europa (como apraz ao PE), governo europeu com mais centralismo (como apraz à Comissão).

<sup>446</sup> E possivelmente bem distribuído na diversidade e na meritocracia dos médios números - e não dos grandes números. Portugal é nesse aspecto um espelho de visão deturpada. Quilómetros de auto - estradas convivem jovialmente com as rugas profundas dos nossos velhos e as suas mãos caídas e vazias, assaltados pela escassez de minúsculos e indignos números. A Europa aqui parecia-se gerir com outros instrumentos. Por isso a Europa foi sentida como a salvação dos imaturos. A salvação da Europa será, pois, a nossa própria salvação.