



guimarães 2008

encontro^(s) de cultura

(Centro Cultural Vila Flor) 22 de Fevereiro de 2008

**Sessão “Empreendedorismo e inovação em cultura: as indústrias
criativas e as empresas culturais”**

Comunicação:

**www.rotasdeceramica.pt Cerâmica – Turismo
Industrial, Científico e Cultural uma proposta de
“indústria” criativa e de emprego sustentável**

José Luís de Almeida Silva¹

[jla.silva@cencal.pt](mailto:jl.a.silva@cencal.pt)

¹ Mestre em Economia e Gestão de Ciência e Tecnologia e Doutor em Economia, pelo ISEG-UTL. Professor da ESAD e coordenador do projecto www.rotasdeceramica.pt (CENCAL)

1. O fim da produção industrial nos países desenvolvidos?

“Cultura, Emprego, Economia” são palavras que significam os desafios que hoje se devem colocar nas sociedades desenvolvidas, em que as actividades tradicionais ligadas aos sectores primário e secundário, criam cada vez menos emprego, perdendo, em contrapartida e simultaneamente, muitos dos seus trabalhadores qualificados.

Com a globalização e a abertura dos mercados mundiais possibilitando uma concorrência quase sem regras entre todos os países, os sectores baseados na mão-de-obra intensiva e no trabalho repetitivo, sem muita qualidade, não conseguem competir com os produtos com origem nos “paraísos” sociais e ambientais, em que a passagem do trabalho na agricultura ou nas minas para a indústria é uma promoção social, de certa forma.

Entendo que no nosso país este discurso não faz escola entre os seus principais actores, seja do lado institucional, seja dos trabalhadores ou das próprias empresas. Existe ainda uma ideia feita conservadora de que a crise vai passar e que os tempos passados vão voltar, sendo a produção a matriz criadora de valor em todas as sociedades.

Ainda há tempos ouvíamos a alguns responsáveis, numa das principais cidades operárias do país, que esperavam o regresso da velha indústria pesada, como outrora, com o argumento que os clientes teriam que voltar.

Feliz ou infelizmente não será assim, a indústria que nós conhecemos, mesmo em Portugal - um país onde não houve uma verdadeira revolução industrial no tempo devido e em que este sector apenas depois da nossa participação na EFTA nos anos 60 teve um papel de algum dinamismo - não terá grandes hipóteses, até porque a própria mão-de-obra da geração *zapping* não é muito favorável a trabalhar nos sistemas de produção em massa.

Mas talvez por isso, ou certamente como em muitos países de raiz católica romana do Mediterrâneo, em que o trabalho não é símbolo de libertação pessoal e de valor da cidadania, não é comum as pessoas terem um especial prazer em mostrar o que fazem numa indústria ou num atelier ou gostarem de ver o que os outros ali realizam.

Em outras culturas de raiz anglo-saxónica ou oriental esta situação não acontece tanto, sendo normal, mesmo muito valorizado, visitar uma empresa para ver como se produz e o que se faz, qualquer que seja a situação de trabalho que esteja em causa.

Será talvez por isso que, na maioria dos países do sul da Europa, não seja muito habitual haver uma preocupação de abrir as empresas ao público, seja aos clientes, seja aos consumidores mesmo à população que as envolvem, numa manifestação da própria responsabilidade social em relação a todos os seus “stakeholders” (“partes interessadas”).

Será pois no futuro, em nosso entender, a actividade económica produtiva tradicional um grande campo para a criação e desenvolvimento de um vasto programa cultural, fortemente

dinamizador da actividade económica de pequenas comunidades onde estão instaladas muitas daquelas empresas e também criadora de emprego sustentável.

Este foi um dos objectivos do projecto que lançámos no início desta década, da criação de várias rotas de cerâmica no nosso país, a exemplo do que tem sido feito noutros países, mas que, no nosso caso, tem sofrido algumas vicissitudes, mais resultantes da incompreensão ou da desmoralização existente nos sectores tradicionais, bem como da falta de visão estratégica da maioria dos responsáveis.

2. A era do encerramento ou do emagrecimento das empresas

Nos últimos tempos, os portugueses têm sido confrontados com uma onda progressiva de encerramento de empresas industriais dos sectores tradicionais dominantes no país, nuns casos para verem transferida a sua capacidade produtiva para o estrangeiro, noutros simplesmente para fecharem por incapacidade competitiva e agravamento da crise financeira.

Este fenómeno era para muitos inevitável, até porque significava que as consequências da tão falada globalização chegavam finalmente a Portugal (com a diferença temporal normal), tal como nas décadas anteriores idêntico movimento ocorreu nos países do centro e norte europeu (e não só) mais desenvolvidos, em relação aos sectores económicos com idêntico perfil.

Por um lado, essas empresas confrontam-se com o acréscimo dos custos da mão de obra, uma vez que se tratam de sectores de capital pouco ou nada intensivo, em que os acréscimos salariais relativos e a falta ou baixa produtividade as vão condenando à inviabilidade económica e financeira.

Por outro lado, são os próprios trabalhadores, como a massa jovem candidata ao emprego, que começam a fugir a estes sectores, caracterizados pelo trabalho repetitivo, desagradável e, por vezes, mais violento fisicamente, que são atraídos pelas profissões emergentes associados à sociedade do conhecimento e do lazer.

Também a crise financeira internacional, ampliada pela desvalorização crescente do dólar, moeda utilizada nos principais mercados importadores da cerâmica, bem como a mudança de hábitos de consumo, que têm forçado o agravamento da crise.

Nalguns países e sectores, estas questões têm sido resolvidas pela modernização e automatização dos processos produtivos, quando os sectores o permitem, mas, principalmente, pela deslocalização da produção para países de mão-de-obra mais barata e menos exigentes em termos qualitativos em relação ao conteúdo do trabalho, que assim resolvem o problema de uma penada: antecipam a potencial falta de mão-de-obra jovem para renovar a força laboral nestes sectores e encontram mercados onde a produção é mais concorrencial e com menos restrições ambientais e sociais.

Contudo, na maioria dos países mais desenvolvidos constata-se que se mantêm, na medida do possível e com base na capacidade de gestão estratégica global, empresas de referência dos sectores tradicionais que guardam marcas fortes, muitas vezes identificando-se com o próprio país ou região e constituindo pólos de promoção e de desenvolvimento regional ou local.

Haverá casos em que estas empresas (marcas) podem deslocalizar a produção, para beneficiarem dos custos de produção mais competitivos, mantendo nos países de origem todos os restantes elos da cadeia de valor, nomeadamente a concepção/design, a investigação e desenvolvimento, o marketing, a gestão do produto e da marca, dando cabal satisfação ao mercado global mas também fortalecendo as raízes originais do produto e dos serviços correlacionados.

Em muitos casos mantém junto ou no cerne da sua origem territorial ateliês ou pequenas unidades de produção, onde se manufacturam pequenas séries dos produtos tradicionais, seguindo as técnicas originais, como forma de mostrarem ao público a origem e o processo que levou ao produto final, servindo de chamariz para uma clientela mais seleccionada ou exigente.

Igualmente estes locais de produção industrial articulam-se com a produção artesanal de pequenas unidades de artesãos ou jovens artistas, mais ou menos contemporâneas ou tradicionais, que conseguem perpetuar e promover técnicas e saberes antigos.

Na sociedade actual, cada vez mais terciarizada e imaterializada, estas iniciativas são procuradas crescentemente da parte de uma sociedade consumidora exigente, cada vez mais distante da produção industrial mas também saudosa, em termos de memória colectiva, dos processos industriais ou artesanais que tiveram o seu apogeu nos séculos XIX e XX ou antes.

3. A nova oferta de experiências industriais ou artesanais

A grande oferta cultural e de lazer nos últimas décadas tem tido origem e estado centrada no visita aos grandes (e pequenos) museus e monumentos históricos, onde estavam patentes as manifestações artísticas e do génio criativo dos antepassados como dos contemporâneos. Presentemente estes públicos já procuram também representações simbólicas de um período da história económico-social mais recente, ligada à herança do desenvolvimento industrial e artesanal, bem como actividades de co-produção ou de partilha de experiências, através das visitas a empresas em funcionamento.

Para mais ainda, com a possibilidade de associarem estas visitas a realidades recentes e, em muitos casos, ainda actuais, nos países em que o processo de desenvolvimento económico foi mais lento, experiências em que os jovens e mesmo os adultos, podem iniciar-se ou recordar as técnicas tradicionais de fabrico de produtos tão próximos e variados como o têxtil, o vidro, a cerâmica, a ourivesaria, a pedra, etc..

Nos países mais avançados a trilharem estes domínios, criou-se uma nova modalidade de turismo, intitulada de “industrial”, ou de uma forma mais abrangente, “de descoberta económica”, que tem algumas vantagens adicionais às formas mais comuns do turismo tradicional.

Nos países mediterrânicos, a abertura das empresas aos visitantes, como já dissemos, confronta-se com algumas dificuldades, nomeadamente culturais de preconceito ou temor, que são levantadas tanto pelos empresários como pelos trabalhadores.

No primeiro caso, julgam que ficam mais vulneráveis à concorrência, podendo ser alvo da cópia ou da indiscrição de outras empresas do mesmo sector. Além disso, pensam que a abertura da empresa ao exterior pode representar uma ameaça, caso tenham alguma prática menos exibível. Neste caso, a solução é tentar inverter a ameaça numa oportunidade, em que a empresa através dessa abertura ao exterior tente fidelizar clientes e demonstrar uma prática de responsabilidade social de transparência.

No segundo caso, resulta de um eventual complexo do trabalhador mostrar o que faz e como faz, na sequência da degradação da imagem das profissões tradicionais aos olhos de todos. A abertura ao exterior, com as devidas condições, poderá ter um efeito inverso, de valorização social de um trabalho tradicional ligado à história da cultura das profissões e das produções tradicionais, que conformam a herança patrimonial da cultura europeia e mundial.

4. Para que serve o “turismo industrial” ou de “descoberta económica”

Assim e segundo a análise que tem sido feita destas novas formas de atracção turística, através do turismo industrial ou de descoberta económica, existem vantagens significativas, nomeadamente, porque:

- valoriza o trabalho manual e os saberes tradicionais locais e regionais, aumentando a sua capacidade competitiva, concorrencial e a imagem em relação às produções em massa provenientes dos países de mão-de-obra barata, criando uma nova dimensão cultural e afectiva;
- cria uma dimensão nova aos produtos e actividades desenvolvidas nas regiões tradicionalmente de origem, sustentando certas profissões e empresas, mesmo que numa dimensão inferior aos tempos anteriores, mas que asseguram uma certa vitalidade económica e social, por vezes, em regiões mais despovoadas humanamente;
- cria a necessidade de melhorar a qualidade do trabalho na empresa, uma vez que para permitir a entrada de visitantes obriga a uma melhoria das condições de funcionamento, criando um espaço mais atractivo e funcional;

- potencia e viabiliza outras actividades na envolvente, nomeadamente ligadas a actividade turística tradicional, uma vez que cria novos atractivos e alarga a duração das estadias dos turistas nacionais e estrangeiros;
- estimula o gosto dos nacionais e mesmo dos estrangeiros por certos hábitos e tradições locais e ligados às características ambientais, culturais, históricas de cada região, que são hoje um forte atractivo para uma faixa crescente de um turismo responsável e de alto valor acrescentado
- explora uma nova dimensão da responsabilidade social das empresas, tornando-as mais transparentes e como uma governância aberta às partes interessadas” (“stakeholders”), nomeadamente aos clientes, fornecedores, accionistas, população em geral, especialmente que viva na região, captando a atenção para sectores que perderam visibilidade ou atractabilidade.

5. Algumas boas práticas

A título de curiosidade, não admira que, mesmo nos sectores emergentes ou consolidados de capital intensivo, como as empresas da aeronáutica (Boeing, Airbus, NASA), automobilísticas (Volvo, Mercedes, Toyota, etc), se generalizem em certos países as operações de “portas abertas” nas empresas, com vista a fidelizar clientelas e tornar as empresas mais amigáveis dos seus consumidores.

No final de 2006 o governo francês lançou o título (“Label”) "Entreprises du Patrimoine Vivant"² através do ministério das PME, do Comércio, do Artesanato e das Profissões Liberais, para atribuir às empresas que disponham de um "património económico, composto em particular de saberes-fazer (know how) raros ou ancestrais, baseados no domínio de técnicas tradicionais ou de alta técnica e circunscritos a um território" para beneficiar da notoriedade dessa distinção e de vantagens fiscais, como um crédito nos impostos de 15% referentes às despesas de "constituição" e uma majoração do crédito do imposto de "aprendizagem", elevado a 2200 € por aprendiz.

Por outro lado, nas operações de comunicação as empresas beneficiam com esta distinção para lhe conferirem uma muito maior notoriedade aos seus produtos à escala local, nacional et internacional.

A título de exemplo, numa destilaria de whisky das mais antigas e conceituadas situada numa aldeia do norte da Escócia (na região de Speyside) existem apenas dois técnicos altamente qualificados na área produtiva, enquanto que a mesma empresa dispõe de mais de uma dezena de trabalhadores na área de animação e de recepção dos visitantes. Parte da área produtiva já foi

² Os Dossier de candidatura estão disponíveis no site www.patrimoine-vivant.com

subcontratada ou deslocalizada, como do engarrafamento e outras fases da comercialização e venda, que é feita actualmente na região de Glasgow, onde se concentram as exportações do sector.

Outro exemplo significativo em França, mostra que a empresa Perrier, recebe anualmente 100 mil visitantes, na sua unidade produtiva e de engarrafamento situada numa aldeia da Comuna de Vergèze (departamento do Gar) com 3.700 habitantes, tendo criado 20 empregos permanentes e 10 temporários.

O turismo interno no Japão, especialmente dedicado aos idosos e às idades mais jovens, mas não afastando a população activa, centra-se bastante no turismo de descoberta económica, seja das empresas utilizando tecnologias mais avançadas, seja nas mais tradicionais. Akio Morita, co-fundador da Sony sentia-se prestigiado com a manutenção em funcionamento e aberta para vista da fábrica familiar de Sake, situado perto do Tokoname. Nesta cidade dedicada à cerâmica, encontra-se a melhor mostra do que deve ser uma rota de descoberta económica, no caso dedicada à cerâmica, envolvendo museus, centros de investigação, uma aldeia de artesãos, uma fábrica de grande prestígio (INAX) com várias zonas de exposição de cerâmica nacional e internacional e um bairro industrial como inúmeras lojas que vendem directamente aos consumidores. Diariamente a cidade é visitada por milhares de pessoas, que se podem deslocar num moderno serviço de autocarro que percorre todos os pontos de cidade com cerâmica, a partir da estação de caminhos de ferro.

6. Condenação irreversível dos sectores tradicionais em Portugal?

É pena que em Portugal se pense institucionalmente que as indústrias dos sectores tradicionais estarão condenadas irreversivelmente a curto prazo, podendo ser deixadas ao livre arbítrio do mercado ou da sua sorte, tal como, no caso dos sectores emergentes em termos de peso económico determinante, como o turismo, sejam analisados de uma forma autónoma e independente das outras actividades de que estiveram sempre desligados.

Numa perspectiva de desenvolvimento inteligente e sustentável, haveria que procurar investir nas sinergias que todos estes sectores de actividade tradicionais têm em potencial, e que constituem já hoje uma grande oferta para uma Europa carente de novas experiências. Ainda mais sabendo que estes sectores ainda existem em Portugal, ao contrário do que acontece em muitos outros países, podendo constituir uma excelente oportunidade para o nosso país.

Estudos realizado levaram também a constatar, o que constitui um argumento de peso para o seu incentivo, que esta forma de turismo de descoberta económica levou ao aumento das vendas directas das empresas, fortaleceu a sua imagem e dos seus produtos e marca, ajudou a difundir as informações sobre as técnicas e os know-how (os saber-fazer) dos produtos, possibilitou a

demonstração da utilidade social e económica das regiões, valorizou e enriqueceu o conteúdo trabalho dos empregados.

Concomitantemente, foi também observado nalguns desses países que estas visitas atraem novos públicos, prolongam as estadias em cada local por mais algumas horas ou dias, levando a que os visitantes utilizem a hotelaria, a restauração, os transportes, permanecendo mais tempo na mesma região ou incentivando novas visitas.

Verificaram assim, que em termos médios, por cada 6 a 8 mil visitantes/ano foi criado um posto de trabalho permanente, o que para visitas anuais na ordem das 50 a 100 mil (número aceitável e possível) pode levar à criação de algumas centenas de postos de trabalho em cada região. Igualmente foi verificado que cada visitante fala da sua visita a 8 pessoas em média, o que demonstra o efeito “boca-a-boca” que as mesmas têm.

Provavelmente por lapso, ou certamente por desconhecimento, no Plano Estratégico Nacional do Turismo, esta nova dimensão turística está omissa, ou eventualmente, aparece inserida num dos produtos dito seleccionados (talvez no “touring cultural e paisagístico” ?), quando tinha ou tem todas as condições de servir de âncora ou de alavanca ao desenvolvimento conjunto e em sinergia do turismo e da indústria tradicional, nas suas mais variadas vertentes.

Creemos que a prazo esta nova forma de turismo, ligada a um novo conceito muito em voga das “experiências” terá cada vez mais importância na animação das empresas e das regiões onde estão situadas, podendo ser uma alavanca insubstituível de desenvolvimento regional sustentado.

7. O que é o projecto www.rotasdeceramica.pt

O projecto www.rotasdeceramica.pt - **INDÚSTRIA CERÂMICA - TURISMO INDUSTRIAL, CIENTÍFICO E CULTURAL**, foi concebido em 2001 pelo CENCAL, contando actualmente com mais de 260 participantes de todo o país.

Em 2002, o projecto associava no seu núcleo de arranque mais onze parceiros directos (entre os quais a AIRO – Associação dos Industriais da Região Oeste, a APICER – Associação Portuguesa da Indústria Cerâmica, a DGT - Direcção Geral de Turismo, a ESAD – Escola Superior de Artes e Design, as Câmaras Municipais de Barcelos (Museu da Olaria) e de Reguengos de Monsaraz, a Federação dos Sindicatos da Indústria Cerâmica e as empresas Fábrica de Porcelanas da Vista Alegre, SA, Faianças Artísticas Bordalo Pinheiro, Lda. e Raul da Bernarda & Filhos, Lda.), tendo sido desenvolvido no quadro do PIC EQUAL da União Europeia.

Na fase 3 de disseminação EQUAL, o projecto juntou outras organizações dos sectores **têxtil** (APPI – Museu do Têxtil de Famalicão), **vidro** (CRISFORM – Marinha Grande) e **pedra** (ASSIMAGRA – Lisboa), bem como a ANRET – Associação Nacional das Regiões de

Turismo, com vista a fomentar a difusão deste novo tipo de turismo intitulado industrial ou de descoberta económica.

O projecto das “Rotas de Cerâmica”, por exemplo, conta já com participantes de todo o país, incluindo as R.A. da Madeira e dos Açores, destacando-se as principais empresas de cerâmica mais representativas em termos históricos do nosso país, os principais museus e palácios que dispõem de espólios importantes a nível mundial, bem como de empresas e ateliers artesanais mais modestos, mas que podem ser mostrados aos visitantes, os museus de menor dimensão, mas que reúnem algum património cerâmico e que animam turisticamente muitas regiões, para além de escolas, fundações, associações, galerias, etc., ligados ao fenómeno da produção ou exposição cerâmica.

Column1	Algarve	Alentejo	LVT	Centro	Norte	Açores	Madeir	Total
Empresas			15	9	2	1		27
Autarquias e out. Entidades		7	3	4	4			18
Artesão/autarquias		47	7	8	6			68
Ateliers individuais	13	10	43	9	8	1	2	86
Museus, Palácios		4	17	5	4	1	1	32
Galerias		1	5	3	1			10
Escolas e Centros de Formação		1	7	1	2			11
Outras organizações		1	4	3	4			12
Soma	13	71	101	42	31	3	3	264

Este projecto pretendia e continua a pretender dar uma **nova dimensão aos produtos e à actividades dos sectores produtivos** (indústria, artesanato e comércio), acrescentando-lhe valor através da ligação a uma nova imagem de produto manufacturado com forte conteúdo imaterial.

Neste sentido, **o objectivo foi criar uma rota temática, que possa constituir uma rede de pólos de atracção de novos públicos, englobando empresas dos mais variados subsectores, museus com espólio qualificado nesses domínios, outros locais de memória ou entidades ligadas a esses materiais**, que satisfizessem um conjunto de exigências mínimas, nomeadamente estarem abertos ao público em geral e serem emblemáticos em termos de herança patrimonial.

No caso da cerâmica, pretendeu-se especialmente **valorizar o trabalho manual (fabril ou artesanal), aumentando-lhe a capacidade competitiva, concorrencial e imagem em relação aos países de mão-de-obra barata**, dando-lhe também uma dimensão cultural e afectiva, abrindo novas áreas de negócio, algumas ligadas ao produto, resultantes da produção em menor escala, bem como a outras áreas no domínio do turismo e da cultura, numa acepção usual nos países desenvolvidos e que ainda não teve expressão em Portugal.

Simultaneamente queria gerar, como já vimos, todo um conjunto de **efeitos indirectos ou induzidos como a melhoria da imagem das marcas e das empresas (e das regiões ou país)**,

uma nova forma de comunicação empresarial, a demonstração dos saber-fazer existentes nas empresas, a motivação do seu pessoal, em suma, a valorização do trabalho dos homens e das mulheres dessas empresas, participando igualmente no desenvolvimento económico local.

8. Balanço do projecto

O objectivo principal da www.rotasdeceramica.pt foi e continua a ser o de identificar e promover redes de locais (empresas, museus, escolas, galerias, ateliers, locais públicos, etc.) relacionados com a cerâmica e que possam ser visitados pelo público em geral (quer sejam turistas nacionais ou estrangeiros), promovendo e transferindo as boas práticas, no sentido de possibilitar uma melhoria tendencial do sector e das várias regiões onde este se encontra enquadrado.

Contudo, e apesar de se terem conseguido reunir cerca de trezentos participantes, enfrenta-se em alguns casos uma certa desconfiança ou desinteresse na cooperação por estes objectivos. Igualmente se constata, em certos casos, uma certa desilusão de alguns aderentes por não terem visto de imediato resultados palpáveis (nomeadamente grande afluência de público e lucros) desta iniciativa.

Temos perfeitamente a consciência de que este tipo de iniciativa leva bastante tempo a consolidar-se e a amadurecer para criar um público fiel e interessado. Serão necessárias mais algumas gerações para que haja uma consciencialização do interesse económico e pedagógico destas iniciativas, aliás, como o comprovam os casos estrangeiros que já referimos.

Mesmo assim, a disseminação das práticas que ocorrem no estrangeiro e algumas mais visíveis que existem em Portugal, apesar de em número muito reduzido, poderão criar um ciclo virtuoso que incremente este tipo de experiência. Caso contrário, cairemos no ciclo vicioso do encerramento das empresas industriais, do desaparecimento da tradição do fabrico de certos produtos tradicionais e da eterna vocação nacional para responsabilizar outros dos nossos próprios erros ou desatenções.

Outro dos objectivos do projecto foi estimular a realização de actividades relacionadas com a cerâmica, nomeadamente visitas a exposições ou às próprias situações de trabalho, como a participação nessas mesmas actividades produtivas (em ateliers especialmente concebidos para esse fim).

Esta rede está já interligada com outras entidades e motivos de atracção turístico/cultural, ligados de forma indirecta ao seu objecto, nomeadamente de raiz gastronómica, habitacional ou residencial, histórica, ambiental, desportiva, museológica, etc., que possam combinar idealmente

num produto turístico “à medida”, organizado ou auto-organizado e sugestivo para o visitante, ultrapassando o paradigma do turismo de massa dominante em Portugal – “Sol e Mar”.

O projecto tem tentado que todos os parceiros e os destinatários directos (empresas, artesãos, autarquias, museus e outras entidades) acompanhem este processo de melhoria contínua da actividade produtiva cerâmica associada aos referenciais dominantes na sociedade em geral, especialmente aqueles que se relacionam com a procura de elementos ligados à natureza, às culturas locais e à actividade criativa.

Através do CENCAL foi feito o registo da marca www.rotasdeceramica.pt em cujo site se encontra uma informação abundante sobre o projecto e sobre as suas actividades, bem como é distribuída periodicamente uma newsletter, através da internet sobre as actividades relevantes que se realizam em Portugal e no Mundo no campo da cerâmica.

Acreditamos que, a prazo, esta nova forma de turismo, ligada a um novo conceito muito em voga das “experiências”, terá cada vez mais importância na animação das empresas e das regiões onde estão situadas, podendo ser uma **alavanca insubstituível de desenvolvimento regional sustentado e na criação de emprego durável.**