

**Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa  
Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas**



## **A atração de talento criativo na cidade do Porto**

**Gestão de Indústrias Criativas 2011/2012**

*Carlos Manuel Monteiro da Rocha Silva Gonçalves*

Professor Orientador: Professora Doutora Joana César Machado

Professor Coorientador: Professor Michael da Costa Babb

Novembro de 2012



## **AGRADECIMENTOS**

À Professora Doutora Joana César Machado, pela sua orientação elucidativa e precisa. Os seus conselhos e olhar atento contribuíram para toda a construção deste trabalho.

Ao Professor Michael da Costa Babb pela sabedoria e disponibilidade com que coorientou este trabalho. Por ter sempre as palavras certas que mostravam o caminho mais enriquecedor.

## RESUMO

O tema deste trabalho é a atração e fixação de capital humano criativo, colocando-se o enfoque naquilo que pode ser distintivo num lugar. Este estudo de caso procura um entendimento sobre os fatores de atração e retenção especificamente na cidade do Porto tendo em conta as características demográficas, socioeconómicas e culturais da mesma.

Realiza-se uma abordagem teórica cruzando informação de diversos estudiosos desta temática, procurando-se o conhecimento e natureza dos conceitos envolvidos tais como talento, a classe criativa, indústrias criativas, potencial de crescimento económico de um lugar e a identificação dos fatores de atração de um território.

Numa perspetiva empírica, centrada no olhar de atores com capacidade de decisão e ação na área das Indústrias Criativas, efetua-se assim a identificação de fatores de atração bem como de linhas de ação, na tentativa de compreender o seu impacto no território e, em particular, na cidade do Porto.

**Palavras-chave:** atração, talento criativo, território, Indústrias Criativas, Porto

## ABSTRACT

*The theme of this work is the attraction and retention of creative human capital, focusing on what can be distinctive from place to place. This case study seeks an understanding of attraction and retention factors specifically connected to Porto in the northern region of Portugal, taking into consideration the demographic, socioeconomics and cultural characteristics of the city.*

*A theoretical approach has been made, cross-referencing the work of several academics from this area of research, analyzing the knowledge and nature of concepts such as: talent, creative class, creative industries and economic growth potential of a place plus the identification of the specific attraction factors of the territory.*

*The work also contains an empirical perspective which is centered on the vision of key opinion makers with the capacity to develop policy and implement them within the Creative Industries in Portugal. The aforementioned attraction factors have been identified, as well as possible lines of action stemming from them, in an attempt to understand their impact on the region and, in particular, on the city of Porto.*

**Keywords:** attraction, creative talent, territory, Creative Industries, Porto

## ÍNDICE GERAL

<b>RESUMO.....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Conceitos de talento/classe criativa e indústrias criativas .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Atração de capital humano e desenvolvimento económico.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Desenvolvimento económico e a classe criativa. O modelo dos 3</b>	
<b>T´s.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 A Atratividade e a Qualidade do Lugar.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 Capital Humano, Consumo e Crescimento.....</b>	<b>24</b>
<b>2.4 A cidade como constructo do capital humano/infraestruturas.....</b>	<b>26</b>
<b>3. A comunicação enquanto estratégia para a atração e fixação do talento</b>	
<b>criativo .....</b>	<b>30</b>
<b>PARTE II .....</b>	<b>35</b>
<b>4. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>36</b>
<b>5. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Breve caracterização histórica e socioeconómica da cidade do</b>	
<b>Porto .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2 Apresentação, análise e interpretação dos resultados .....</b>	<b>54</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>81</b>
<b>BIBIOGRAFIA.....</b>	<b>87</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>94</b>

## **ÍNDICE DE QUADROS**

<b>Quadro nº1- Caracterização da amostra.....</b>	<b>41</b>
<b>Quadro nº2- Setores de atividade económica -2009 - Município do Porto.....</b>	<b>49</b>
<b>Quadro nº3- Valor acrescentado bruto das empresas não financeiras: total e por sector de atividade económica 2009 (milhares de euros).....</b>	<b>50</b>
<b>Quadro nº 4 - Volume de negócios das empresas não financeiras: total e por sector de atividade económica (milhares de euros).....</b>	<b>50</b>
<b>Quadro nº5 - Estudantes matriculados em cursos de ensino superior com relação próxima com indústrias criativas (2006).....</b>	<b>51</b>
<b>Quadro nº6 - Fatores de fixação e não fixação na cidade do Porto.....</b>	<b>79</b>
<b>Quadro nº 7 - Vetores de acção a desenvolver na cidade do Porto.....</b>	<b>79</b>

## INTRODUÇÃO

A escolha do tema do nosso estudo, no âmbito do mestrado de Gestão de Indústrias Criativas, resulta do interesse em compreender as razões que levam, ou não, à fixação de talentos criativos e empreendedores numa região e particularmente na cidade do Porto. Como licenciado em Gestão que integra o mercado de trabalho, ao longo da realização do 1º ano do curso de mestrado, fui tomando consciência da importância de diversas variáveis implicadas no desenvolvimento de um território, e em particular, na fixação de capital humano criativo nesse território. Trata-se de uma área de contornos ténues, de campos de estudo e de ação porosos, que se intersejam e que são multiperspetivados, por autores e atores, de acordo com o ângulo de análise e do conhecimento prático. Ao longo de todo o trabalho realizado pretendeu-se encontrar analogias e perspetivas provenientes de várias áreas de conhecimento como a gestão, o marketing e a sociologia e que possam trazer novas formas de ver a questão da atração de talento criativo.

Como salientam Flemming e Erskine (2008: 22) “O estudo das atividades criativas na economia é um exercício relativamente recente e o conhecimento científico produzido não é consolidado e consensualizado” Assim, pretende o presente trabalho ser um contributo para esse conhecimento, particularmente, no território da área metropolitana do Porto.

Aquilo que Chambers no artigo *The War for Talent* em 1998 descrevia como uma batalha entre as maiores corporações americanas por talentos que valiam todos os esforços que pudessem ser despendidos para os recrutar deve ser hoje visto como um fenómeno que descreve o que qualquer organização, entidade governamental, região ou país deve tomar como exemplo a seguir.

Apesar de o termo «talento» ser vago e suscetível de diferentes interpretações, procuraremos explorá-lo e defini-lo, assumindo que o talento criativo deriva da definição de Peter Drucker de *knowledge-worker* (1959), e que representa hoje o principal recurso competitivo das organizações e da economia, acrescentado do conceito de criativo – que permite restringir o âmbito em que se insere o tipo de profissionais das indústrias criativas.

Focar-nos-emos assim em profissionais com elevadas qualificações e competências, que são capazes de se adaptarem, tomarem decisões rapidamente em situações de grande incerteza e de se guiarem através de períodos de mudanças desorientadoras, revelando assim aspetos como forte inteligência emocional, as mais variadas competências criativas e capacidades de liderança e empatia, que desenvolvem a sua atividade profissional ou académica numa das áreas consideradas pertencentes às indústrias criativas.

Estes talentos são hoje essenciais, senão vitais, para a atividade de uma determinada entidade, seja qual for a sua dimensão. Da mesma forma que os grandes grupos americanos guerreiam há já tanto tempo por recursos humanos talentosos também as regiões e as cidades devem procurar e definir estratégias que lhes permitam captar e reter este capital humano criativo cuja presença é condição ideal para o desenvolvimento económico, social e cultural do centro urbano.

Desde a assinatura do Tratado de Lisboa em 2000 e com ela a criação da European Research Area (ERA) o tema da mobilidade de investigadores, cientistas e recursos humanos altamente qualificados no geral, entrou decididamente para a agenda dos dirigentes políticos e investigadores internacionais pelo que cada vez mais urge encarar este tema como fulcral para a região Norte e para Portugal.

Exploraremos por conseguinte o que motiva os indivíduos a deslocarem-se e o que os influencia positivamente em termos sociais, profissionais e económicos.

Pensando no papel do capital humano e criativo na inovação, será de refletir sobre o que explica Vasconcelos (2011:31): «a agenda de inovação esteve focada exclusivamente nas empresas. Hoje, a Europa precisa de mobilizar criatividade coletiva para melhorar a sua capacidade de inovação, criando novos modelos de prestação de serviços e de novos modelos de negócio para responder aos desafios sociais mais prementes».

Tendo em conta o momento socioeconómico único que atravessamos urge uma ação pensada, sustentada pelo conhecimento teórico mas, também, pela realidade empírica.

Atendendo à importância do capital humano no desenvolvimento de riqueza percebe-se a necessidade de «inscrever todas as informações ou todos os conhecimentos dentro do respetivo contexto e conjunto» como diz Morin (1999:15).

O «contextualizar para globalizar» referido por Morin (1999), a propósito da necessidade de «voltar a ligar conhecimentos» faz sentido, também aqui, num estudo de

economia criativa, ao procurar-se compreender o contexto da situação particular da cidade do Porto e encontrar vetores de ação que podem ser traçados local e globalmente.

Após análise da literatura relacionada com esta temática direccionámos a investigação para um campo onde se entrecruzam várias problemáticas, centrada nos atores que estão numa esfera de decisão e ação prática nesta área, que conhecem a realidade nacional e local.

O nosso trabalho foi orientado no sentido de responder à seguinte pergunta de partida:

“Como tornar o Porto mais atrativo para o talento nacional e internacional criativo?”

Esta pergunta aponta para o tema que escolhemos, atração e fixação de capital humano criativo, e a partir desta explicitámos uma problemática precisando os ângulos sob o qual pretendíamos realizar o estudo.

Os objetivos do presente estudo são identificar fatores de atração e retenção de talentos criativos nacionais e internacionais para um centro urbano, e neste caso, mais concretamente, para a cidade do Porto bem como encontrar vetores de ação que concretizem e potenciem essa possibilidade.

Para isto são analisados os fatores que permitem atrair o capital humano criativo, a sua importância para a economia e as condições que as pessoas valorizam quando escolhem o local onde desenvolvem o seu percurso académico, profissional ou empreendedor.

Seguindo os estudos de Florida (2002), procuramos compreender como talentos atraem outros talentos, o papel das universidades como pólos emissores e recetores dos mesmos e de que forma estes aspetos contribuem para a formação de um ambiente imbuído em criatividade, elemento também ele próprio fator de atração destes indivíduos.

Baseando-nos nas teses de Glaeser, (2000) e de Clark (2002), temos também em conta a importância daquilo que a cidade que procura atrair talento deve ter para oferecer a estes recursos. Passamos assim a examinar que infraestruturas, disponibilidade de serviços e bens de consumo, aspetos de envolvente física e estética, entre outros, deve possuir um centro urbano sendo este um exercício necessário para compreender até que ponto a cidade do Porto pode ser atrativa para o talento criativo, de que forma podemos capitalizar nos ativos existentes e em que outros devemos investir e melhorar.

Procurando responder à pergunta de partida desta dissertação procura-se recolher, estudar e seleccionar instrumentos e estratégias que poderão potenciar o Porto como um centro urbano capaz de atrair indivíduos com as competências necessárias para contribuir para o desenvolvimento económico, social e cultural da cidade. Uma análise da situação atual da cidade é neste ponto essencial.

Em seguida, organizámos um quadro conceptual que nos servisse de modelo de análise coerente. O modelo de análise teórico foi depois submetido à confrontação com os dados empíricos obtidos no âmbito da realização de entrevistas.

A parte empírica do presente trabalho consiste na auscultação sobre a temática em estudo de pessoas com responsabilidades de ação e de decisão na área e pretende contribuir para um conhecimento resultante do confronto do discurso teórico com a prática encontrada pelos respondentes. As respostas obtidas carregam a experiência, a observação e a compreensão de uma realidade vivida pelos inquiridos, dos resultados das práticas que acontecem. Temos consciência que os discursos são também resultado das representações de cada um dos respondentes que transportam as leituras individuais da realidade encontrada. O confronto desses discursos com a teoria existente sobre o problema em estudo permitiu encontrar respostas e caminhos testados de forma fundamentada.

A organização do presente trabalho segue a seguinte estrutura: introdução, duas partes (quadro teórico e investigação empírica) e uma conclusão. No que respeita à primeira parte do trabalho, a abordagem desenvolvida é de natureza teórica, alicerçando-se numa bibliografia consubstanciando a fundamentação teórica do estudo.

O capítulo um aborda as diferentes perspetivas sobre o talento/classe criativa e as indústrias criativas. No segundo capítulo, a atração de capital humano e o desenvolvimento económico são analisados em subcapítulos como a abordagem dos 3 T's do desenvolvimento económico e da classe criativa, o capital humano, consumo e crescimento e a cidade como constructo de capital humano. No terceiro e último capítulo reflete-se sobre a importância da estratégia da comunicação para atrair e fixar talento criativo.

A segunda parte da tese é constituída pelo capítulo quatro que inclui a descrição dos procedimentos metodológicos que suportam o estudo, incluindo a descrição da amostra escolhida, o modelo de investigação, bem como os instrumentos de recolha de dados e os respetivos procedimentos.

O quinto e último capítulo, integra dois subcapítulos, sendo o primeiro composto pela caracterização da cidade do Porto, o segundo dedica-se ao estudo empírico, com a apresentação, análise e interpretação dos resultados onde se concretiza o confronto dos resultados com o estudo teórico. Terminámos com a conclusão, onde se elaboram algumas reflexões com base nos resultados encontrados, à luz do quadro teórico, de forma a dar resposta à pergunta de partida e com a confrontação dos resultados com o estudo teórico, identificando ideias que podem ser vetores de ação nesta área.

# Parte I

## **1. Conceitos de talento/classe criativa e indústrias criativas**

Assumindo que as indústrias criativas assentam num capital humano com talento criativo, iniciamos este trabalho com a clarificação destes termos e conceitos como base para a compreensão do nosso problema de estudo «fixação de talento criativo na cidade» e em particular na cidade do Porto.

Como alertam Flemming e Erskine (2008: 22), “as definições utilizadas não estão normalizadas”, mas neste estudo tentamos encontrar uma tipologia que nos permita mapear o nosso campo de estudo.

A «classe criativa» para estes autores emerge como consequência do acesso à educação, particularmente de nível superior, e à cultura, que surge a partir do pós-guerra e leva à constituição de uma nova classe média que “reúne informação e conhecimento, o processam e distribuem. Tem em comum o facto de ser este conhecimento que lhe dá poder, rendimento e estilo de vida.” (Fleming & Erskine, 2008: 37)

Florida (2012) explica que a criatividade é um recurso inesgotável e que é algo que todos partilhamos. Os cientistas afirmam que «assentam sobre os ombros de gigantes» mas todos o fazemos pois como espécie, construímos sobre a criatividade coletiva, não só daqueles que pertencem ao nosso tempo mas, também, daqueles que nos antecederam (Florida,2012: xi).

A criatividade requer diversidade e é o grande nivelador diluindo as categorias sociais que se criaram do sexo, à raça, à orientação sexual. Por esta razão, são os lugares com maior abertura de pensamento que possuem as maiores vantagens económicas. Florida (20012:xi) considera que, hoje, após a crise de 2008 e a falência do sistema bancário e da especulação financeira, nos encontramos num estranho interregno onde a antiga ordem colapsou e a nova ordem ainda não nasceu. Uma nova ordem económica global toma forma. Intensificaram-se e amplificaram-se clivagens económicas, sociais culturais e geográficas, entre classes, entre nações, entre regiões, entre cidades e áreas metropolitanas.

Para dar resposta aos novos desafios colocados é preciso, como explica Matsuura (2000:11), «colocar boas questões, com a finalidade de lhes dar resposta antes que seja demasiado tarde», é necessário um trabalho de prospetiva e de antecipação. A realização

do presente trabalho tem também a intenção de criar uma visão prospetiva, no sentido de perceber o que pode vir a ser feito no caso concreto da cidade do Porto.

Os empreendedores criativos, os talentos criativos, têm segundo Fleming e Erskine (2008: 38), especificidades diferenciadoras. Identificam as características dos negócios, desenvolvidos por estes, percebendo-se que as indústrias criativas são mais ricas em termos de nível de ensino alcançado pelos empreendedores e colaboradores, o que não garante «solidez comercial dos projetos».

Os talentos criativos procuram, permanentemente, novas soluções e novas ideias; devido ao carácter muito inovador mas, por isso, é difícil prever de forma objetiva os seus resultados em termos de aceitação no mercado. São, predominantemente, pequenos negócios mas que podem ganhar dimensão através da colaboração com outros negócios criativos «formando uma cadeia de fornecimento semelhante às das grandes empresas». São indústrias baseadas num funcionamento em rede; do ponto de vista comercial e do ponto de vista criativo, muito baseadas nas relações em rede; os seus empresários são também «jovens, normalmente recém-licenciados com reduzidas competências de gestão e com dificuldade em transformar as suas ideias em produtos comercializáveis». São produtoras de conhecimento, com influência nos padrões económicos de produção e consumo, tendo um papel na identidade do território, mas, por vezes, «criativos de excelência não conseguem chegar ao mercado devido à ausência de dinâmica, incluindo das próprias redes existentes». Finalmente Fleming e Erskine (2008: 38) focam que são negócios liderados por jovens inexperientes que desenvolvem os negócios de formas pouco convencionais, mas apontam, então, a necessidade de adoção e «desenvolvimento de competências comerciais, com criteriosa análise de mercado, foco intenso nas vendas, pesquisa ativa de informação e apoio que possibilitem o crescimento real e sustentados».

Os talentos criativos incluem, segundo Harrewijn (2007:165), o artista, o designer, o inventor e o investigador. Florida (2012:15) considera que a classe criativa está ainda a emergir e continuará nas próximas décadas a aumentar à medida que as funções económicas tradicionais se transformem em ocupações da classe criativa. A criatividade tornou-se valorizada porque é cada vez mais reconhecida como a fonte de novas tecnologias, novas indústrias e bem-estar. Daí que a nossa vida em sociedade comece a identificar-se com um *ethos* criativo. O *ethos* deve ser entendido como o espírito fundamental ou o carácter de uma cultura, e é o nosso compromisso com a criatividade nas suas mais variadas dimensões, que forma o espírito subjacente à nossa era.

## 2. Atração de capital humano e desenvolvimento económico

Na transição de paradigma que hoje vivemos para uma economia baseada no conhecimento e na criatividade, a identificação de elementos que favoreçam ou impeçam a atração de talento são de incontestável importância.

Atrair capital humano criativo significa hoje criar ligações a fontes de conhecimento diferentes e distantes das nossas, e esse conhecimento tem tendência para crescer indefinidamente, pois pode ser continuamente reutilizado, propaga-se com facilidade e pode ser combinado e re combinado de forma virtualmente infinita. Existem várias teorias que procuram identificar quais as condições específicas necessárias para que o conhecimento possa crescer ao longo do tempo. Lucas (1988) explica que a corporização do conhecimento se constitui nos indivíduos, referindo que pessoas com qualificações mais elevadas, mais produtivas e com competências mais diversas são a tradução de conhecimento em expansão.

Segundo Miguélez e Moreno (2011:3-5), no geral os indivíduos altamente talentosos são mais móveis geograficamente do que a população em geral (5% versus 2% de acordo com estudos da Comissão Europeia efetuados em 2000). 11,54% dos investigadores europeus com pelo menos duas patentes registam residência em mais do que uma região NUTS2, sendo que estes representam 5,08% do total dos investigadores. No entanto, tanto investigadores como inventores “ainda não são tão móveis como poderiam ser tendo em conta as necessidades atuais” .

De facto, estes recursos humanos não estão distribuídos de forma equitativa no espaço geográfico. Numa economia aberta e multiregional com elevados níveis de mobilidade populacional, o mapa do capital humano é constantemente reformulado pela migração laboral. Para além disso, o capital humano é em parte criado através da educação, formação, aprendizagens *on-the-job* e está intrincado no processo de socialização. O capital humano pode ser ainda desenvolvido através de interações entre indivíduos que se cruzam e complementam. O stock resultante do capital humano de uma cidade afeta por sua vez a performance económica desta de inúmeras formas. Entende-se que o capital humano de uma cidade pode variar devido a vários fatores e o seu papel fulcral no desenvolvimento de um centro urbano explica assim a necessidade de compreender as forças que o influenciam.

A cultura tem também prestado uma contribuição crescente para a economia urbana. Zukin (1995:2) defende que o «consumo cultural» tem vindo a tornar-se a atividade central da cidade contemporânea. Este autor refere que “com o desaparecimento das indústrias de manufatura locais e com as crises periódicas nos governos e nas finanças, a cultura é cada vez mais o “negócio” das cidades – a base das suas atrações turísticas e a sua vantagem competitiva única.”, salientando que “o crescimento do consumo cultural (de arte, gastronomia, moda, música, turismo) e de indústrias relacionadas alimenta a economia simbólica da cidade.”

Por «economia simbólica», Zukin (1995:2-3) quer referir-se à produção e distribuição de imagens por oposição a bens. As áreas da publicidade, das relações públicas, dos media, design ou as empresas de software produzem e vendem imagens das mais variadas formas. O design dos bens tem vindo a representar uma parte cada vez maior do seu valor. A própria imagem da cidade tornou-se mesmo um importante meio de atração de investimento através do *place marketing*.

Ora os atores desta economia simbólica e os criadores da imagem da cidade são os talentos criativos, profissionais ligados às mais variadas indústrias criativas onde a atividade tem origem no talento e criatividade dos indivíduos que nelas operam, e são estes os recursos que devem prioritariamente ser recrutados pelos centros urbanos.

No sentido de explicar os factores que podem influenciar os talentos criativos nas suas escolhas de localização entendemos que é importante focarmo-nos essencialmente em três autores – Florida (2002) e a sua teoria de «classe criativa»; Glaeser et.al. (2000) e os seus colaboradores que preferem focar a sua explicação nos centros urbanos, nas suas infraestruturas e capacidade de satisfação dos talentos como consumidores, e Clark (2002) com a sua noção de cidade, como centro de entretenimento.

## **2.1 Desenvolvimento económico e a classe criativa. O modelo dos 3 T's.**

Florida (2002: 249-252) elabora um modelo teórico que defende que o crescimento económico regional é alimentado pela existência de uma classe criativa e que, para compreender a nova geografia económica e os seus efeitos na economia no geral, devemos olhar para aquilo a que ele chama os três T's do desenvolvimento económico: Tecnologia, Talento e Tolerância. Segundo este autor cada um deles é

necessário e apenas com a presença dos três é possível atrair pessoas criativas, gerar inovação e estimular o crescimento económico. O argumento apresentado é de que indivíduos criativos preferem lugares caracterizados pela diversidade, tolerância e abertura a novas ideias. A diversidade existente em si mesma leva a que estes lugares atraiam assim os mais diversos tipos de pessoas com ideias e competências distintas e *backgrounds* diferentes. Esta mistura de indivíduos criativos fomenta o surgimento de novas combinações. Ao possibilitar-se a coexistência desta diversidade com uma elevada concentração de capital humano criativo dá-se uma aceleração do fluxo de conhecimento. Por sua vez, maiores e mais diversas concentrações de criativos levam a níveis de inovação superiores, à geração de mais negócios ligados a tecnologia de ponta, logo mais emprego e crescimento económico.

Segundo Florida (2002:251) os teóricos do capital humano demonstram que o crescimento económico está intimamente ligado com a concentração de pessoas com elevadas qualificações. Florida e a sua equipa, utilizaram 4 medidas para medir a relação entre talento e tecnologia: a concentração relativa de classe criativa numa região acrescido do índice de talento (uma medida de capital humano simples da percentagem de população com um grau académico igual ou superior a uma licenciatura), o seu índice de inovação (patentes estabelecidas per capita) e o seu índice de alta tecnologia (que mede a dimensão e concentração da economia de uma região em setores em expansão como software, eletrónica, produtos biomédicos e serviços de engenharia). Após extensos estudos em mais de 1 milhão de pessoas e mais de 200 regiões concluiu-se que a inovação e a alta tecnologia estavam fortemente associadas a localizações com classe criativa e o talento em geral. A correlação estatística entre o índice de talento e centros de classe criativa era a variável mais forte de todas da análise realizada. O que é compreensível atendendo que a classe criativa tende a apresentar altos níveis de educação.

Florida (2002:250) estabelece também vários paralelismos entre a diversidade humana e as teorias económicas ligadas à diversidade empresarial e industrial. Para ele, tal como as economias regionais beneficiam da presença de diversos tipos de empresas e indústrias, também as cidades se desenvolvem se forem capazes de receber indivíduos de várias origens e permitir que estes transformem a sua energia e ideias em inovação e riqueza. Por outro lado, este autor encontra analogias na importância de existirem poucas barreiras à entrada nas indústrias para que seja fácil dar-se a revitalização das mesmas – uma cidade deve ter poucas “barreiras” à entrada de indivíduos de fora e ser

assim um local onde estes são aceites rapidamente nas várias instâncias sociais e económicas. Para tal é necessário que exista tolerância, o que significa estar aberto a diferentes tipos de pessoas e ideias – idealmente sendo proactivamente inclusivo – não «tolerando» apenas a sua presença mas recebendo os que são diferentes como vizinhos e reconhecendo as suas visões como válidas e relevantes.

Resumidamente, a sua teoria de capital criativo dita que o crescimento regional advém dos três T's de desenvolvimento económico e que para conseguir fomentar a inovação e o crescimento uma região tem de ser capaz de oferecer os três.

Este autor (Florida, 2006: 2-4) defende, também, que as universidades possuem um papel de elevado relevo na promoção da investigação, desenvolvimento e criação de tecnologia, sublinhando que as universidades são contribuidores vitais para o desenvolvimento regional. Florida indica que os centros universitários são verdadeiros motores inovadores de desenvolvimento económico e cita até um empreendedor americano que quando questionado sobre o segredo de Silicon Valley respondeu: “pegue numa grande Universidade de investigação e junte-lhe capital de risco. Mexa bastante.”

A propósito da criatividade surgir a partir de um trabalho árduo, este autor (Florida, 2012:21) cita Louis Pasteur dizendo ”a mudança favorece apenas as mentes preparadas”, considerando assim também a importância da formação e da preparação do capital humano.

O autor relaciona os 3 T's da sua teoria que exploramos anteriormente com o papel da universidade relevando a importância desta para o desenvolvimento destes três eixos **Tecnologia, Talento e Tolerância**.

**Tecnologia:** Sendo as maiores receptoras de financiamento para I&D tanto público como privado e representando um espaço para a invenção e criação de *spin-offs*, as universidades são muitas vezes os expoentes máximos da inovação tecnológica. No entanto, é necessário também que se desenvolva a capacidade de traduzir as suas capacidades de investigação em inovação comercial ou mesmo em criação de novas *startups*.

Para Florida (2006:2-6) uma forte inovação universitária não se traduz necessariamente numa forte indústria de ponta local. Este autor utiliza uma metáfora útil para compreender este fenómeno: a de que a universidade é um emissor e a região um recetor, “Nalguns casos, a universidade envia um sinal forte que é bem captado pela região e aí a correlação inovação universitária/indústria local verifica-se. No entanto,

este caso está longe de acontecer na maioria das vezes. Na maior parte dos casos, a universidade pode estar a enviar um forte sinal – encontra-se a levar a cabo grande I&D e a produzir patentes – mas o receptor da região está desligado e não é capaz de captar o sinal que a universidade emite.”

**Talento:** As universidades influenciam o talento tanto direta como indiretamente a captação de talento. Atraem diretamente investigadores, professores e estudantes mas ao mesmo tempo são fatores de influência indireta para que organizações ou indivíduos empreendedores de elevadas qualificações se fixem próximo, em parte para de alguma forma beneficiarem dos vários recursos que as universidades detêm.

A este respeito Florida (2006) refere o seguinte: “os estudantes obviamente representam o núcleo da produção universitária, mas os docentes também são importantes talentos por si só. Para além de ensinarem e investigarem, os docentes “estrelas” atraem outros docentes e por sua vez atraem-se mais estudantes. Docentes de renome podem e têm muitas vezes um efeito magnético na atração de pessoas e até empresas.”

**Tolerância:** Em relação a este ponto Florida (2006) acredita que as grandes universidades de investigação contribuem para a construção de um ambiente regional aberto a novas ideias e à diversidade. Por um lado, atraem estudantes e docentes de uma grande variedade de *backgrounds* e características. Além do mais, as comunidades universitárias são meritocráticas e tolerantes com a diferença e a excentricidade. A auto-expressão, as ideias novas e a experimentação são valores defendidos e encorajados, sendo assim as universidades lugares onde indivíduos talentosos podem interagir num ambiente estimulante.

Há lugares que aumentam a sua capacidade de capturar estes fluxos de tecnologia e talento quando são capazes de estar abertos a um leque mais vasto de indivíduos das mais diversas categorias étnicas, raças, nacionalidades, faixas etárias, classes sociais ou orientações sexuais. Os lugares que conseguem atrair a porção mais vasta de talentos criativos – colhendo as contribuições criativas dos mais variados tipos de pessoas – ganham considerável vantagem económica, emergindo como autênticos ímanes de criatividade. Com o aparecimento da economia criativa, a Universidade – como centro de investigação e inovação, um *hub* para a produção e atração de talento, e um catalisador para que se estabeleça um *millieu* regional aberto e tolerante – surge cada vez mais como essencial para o crescimento da economia e da inovação.

O autor (2006) finaliza chamando a atenção para o facto do investidor de capital de risco de Silicon Valley, John Doerr, frequentemente ter apontado que os Estados Unidos deveriam «agrafar um visto de permanência» aos diplomas de todos os estudantes de engenharia e ciência, estrangeiros que contribuem significativamente para capacidade inovadora da nação.

Especificamente sobre a ideia de que a Universidade pode influenciar as decisões de localização dos recém-licenciados, também Faggian e McCann desenvolveram investigação. Em estudos recentes, estes autores (2009:317–333) analisaram o que influencia os influxos de diplomados, através de modelos de equação estrutural. A sua análise revelou que a presença de universidades e a sua respetiva qualidade são fatores de atração deste tipo de recursos e funcionam como catalisadores que aumentam a produção de patentes, enquanto que variáveis como o nível salarial, qualidade de vida ou oportunidades de trabalho mostram-se praticamente insignificantes.

Florida (2012) considera que alguns elementos da classe criativa são pessoas que são inspiradas certamente pelo dinheiro, mas estudos recentes concluíram que os indivíduos realmente criativos, desde a artistas e escritores a cientistas e desenvolvedores de *software*, são levados prioritariamente por motivações internas, gratificação interna e satisfação dos seus objetivos. Florida (2012:22) cita outro autor, Simonton (1999), que identifica quatro características chave do momento e local onde a criatividade floresce - «atividade dominante, recetividade intelectual, diversidade étnica e abertura política» - lembrando o caso do Japão, país que viveu períodos de atividade criativa crescente, quando esteve aberto a influxos estrangeiros. Refere, ainda, (2012:22) o historiador Mokyr (1992), que nota que a criatividade tecnológica tende a emergir e cair dramaticamente em vários momentos e lugares, quando as instituições económicas se tornam rígidas, citando os casos do mundo islâmico, e o seu período mediável tardio, e da China. As duas sociedades que foram líderes em campos desde a Matemática à invenção mecânica começaram a cair economicamente muito antes da Europa Ocidental.

Florida (2002:264) refere a «lei de Zipf» ou a «rank-size rule» que se poderá traduzir por *regra da posição por tamanho* que ainda é um dos puzzles na análise da economia urbana e regional. Esta lei diz que a distribuição que todas as cidades de uma nação (estudo efetuado nos Estados Unidos) segue uma simples «lei de poder»: a segunda cidade tem cerca de metade do tamanho da primeira, a terceira cerca de um terço da segunda e assim sucessivamente. Colocadas numa escala logarítmica as

populações das cidades formam uma linha descendente quase perfeita. Segundo Florida (2002:265) um modelo computacional construído por Axtell trouxe uma nova luz sobre a distribuição populacional das cidades tendo como ponto de partida a teoria do capital criativo de Florida, baseado em 3 princípios chave: clusters de agentes criativos agregam-se à volta de outros agentes criativos reforçando a sua produtividade; agentes criativos juntam-se para formar unidades ou companhias económicas maiores e estas firmas localizam-se em cidades onde crescem e se desenvolvem e as cidades como resposta crescem e desenvolvem-se como localizações de agentes criativos e empresas. Com estes 3 princípios como o cerne do programa computacional, este modelo gera uma distribuição hierárquica das cidades e reforça a noção fundamental de que o que importa no crescimento económico é a sua capacidade de atrair pessoas criativas. A cidade do Porto pode então ser encarada como exemplo da lei de Zipf uma vez que sendo a segunda cidade de Portugal tem um pouco menos de metade da população da capital.

## **2.2 A Atratividade e a Qualidade do Lugar**

A teoria defendida por Clark, Lloyd, Wong e Jain (2002) cruza em vários pontos com a de Glaeser et al. (2000), mas a relação entre as infraestruturas (*amenities*) e o crescimento é muito mais direta para este autor e tem raízes um pouco diferentes. Clark et al. (2002) vêem as cidades como enormes “parques de diversões”, em que as atrações são os vários equipamentos culturais, recreativos e de entretenimento que uma cidade alberga. O turismo é hoje a terceira maior indústria em todo o mundo e estes autores acreditam que a atração de visitantes se tornou hoje a principal preocupação das autoridades locais de grande parte dos centros urbanos. Os visitantes têm assim um efeito nas políticas levadas a cabo, e que resultam na construção de mais equipamentos, para atrair ainda mais pessoas. A cidade equipa-se com novos parques, museus, monumentos, centros de exposições, entre outras infraestruturas dirigidas para alcançar e agradar o maior número de pessoas possível. Para Clark et al. (2002), o capital humano de elite, na procura por qualidade de vida que o caracteriza e nas suas práticas de consumo, experiencia a sua própria localização urbana como turistas, salientando-se as suas preocupações estéticas. Por conseguinte, estas apostas dotam a cidade de todas as condições que o capital humano criativo toma como preferenciais e levam a que o

centro urbano seja visto como uma localização ideal para o desenvolvimento das suas atividades e, por sua vez, ao desenvolvimento do mesmo.

Após a elaboração da teoria dos 3 T's, Florida (2012) realizou um outro estudo, conduzido em parceria com a Gallup Organization, onde questiona a razão das pessoas de talento, pertencentes à classe criativa com um vasto lote de possibilidades, optarem por determinados lugares. Obteve sempre a mesma resposta. O próprio lugar era o fator chave. Assim, o autor criou um termo – **a qualidade de lugar**, que usou para contrastar com o conceito tradicional de qualidade de vida. Este conceito refere-se ao conjunto único de características que definem um lugar e que o tornam atrativo. Florida designou-o o quarto T, **Territorial Assets**.

Este T pode ser pensado genericamente através de 3 dimensões chave:

- O que há lá (*What's there*): uma combinação do ambiente construído e do ambiente natural.
- Quem está lá (*Who's there*): As diversas espécies de pessoas, interagindo e influenciando a construção de vida de qualquer um.
- O que se passa (*What's going on*): a vibração da vida urbana, a “cultura de café”, as artes, a música e as pessoas envolvidas em atividades ao ar livre, formando um ambiente criativo vasto, ativo e excitante.

O primeiro elemento para Florida que leva as pessoas a serem atraídas para um lugar é a oportunidade de emprego. Mas não é uma questão de um só emprego, a ideia de um emprego para a vida é coisa do passado. Florida nos seus estudos, ao questionar as pessoas sobre o papel das oportunidades de emprego e trabalho na escolha de uma localização, teve sempre a resposta de que não se fixariam numa localização que providenciasse apenas um bom emprego, necessitavam ir para um local que ofereça muitas e variadas oportunidades de emprego. A razão era simples, não esperavam ficar na mesma empresa por muito tempo. As empresas são desleais e as carreiras cada vez mais horizontais. Para ser atrativo um local precisa de ter um mercado de trabalho que é conducente a um percurso de carreira horizontal.

Este autor estuda também no que toca à dinâmica de procura de emprego, a moderna teoria dos «laços fortes e fracos». Esta teoria distingue dois tipos de ligações entre pessoas. No passado, laços fortes eram muito importantes na estrutura de uma comunidade e estas antigas estruturas tornaram-se cada vez mais restritivas e exclusivas. Hoje, laços fracos tornam-se norma e são por vezes de grande importância. Citando o sociólogo Granovetter (1994), Florida explica que laços fracos têm mais importância do

que os fortes, uma vez que são o mecanismo que mobiliza recursos, ideias e informação, quer seja no encontrar um emprego, no lançamento de um novo produto ou no estabelecimento de uma nova empresa. Laços fracos requerem menos investimento e são determinantes num ambiente criativo porque permitem uma entrada rápida de novas pessoas e uma absorção rápida de novas ideias.

A ideia de que proximidade entre estranhos é mais importante que ligações a amigos de toda uma vida pode não ser fácil de aceitar, mas com laços fortes as oportunidades são mais circunscritas pois o indivíduo e os seus amigos próximos percorrem os mesmos círculos, conhecem as mesmas pessoas e ouvem falar sobre as mesmas oportunidades. Laços fracos permitem a admissão de novas pessoas e nova informação para a equação, o que expõe os indivíduos a um maior leque de potenciais novas oportunidades. Florida (2012:285-287) não advoga o abandono de laços fortes e um estruturar de vida em torno de laços fracos, o que levaria a uma vida solitária. A maioria das pessoas da classe criativa, estudada por este autor, não aspira a este modo de vida, mantêm um conjunto de laços fortes e têm outros significativos. Mas a vida em comunidades modernas desenvolve-se em torno de laços fracos e curiosamente a maioria das pessoas assim o prefere. O indivíduo é hoje um cidadão quase anónimo, que é livre de apreciar a diversidade das experiências da cidade.

A interação social per si é também um dos fatores apontados para a atratividade de um lugar. A capacidade de encontrar pessoas e fazer amigos é um elemento fundamental que determina uma vida feliz. Os seres humanos necessitam de interação, mas a vida moderna isola-os e é cada vez mais difícil encontrar suporte social. Uma das razões de mudança nas cidades e comunidades é o preenchimento desse vazio social com o que Watters (2004) denomina «as tribos urbanas», grupos fechados de amigos que assumem o papel das famílias. Existe também um outro aspeto relacionado com interação social e que atua como fator de atratividade, que é a necessidade das pessoas estarem num lugar onde podem encontrar alguém com quem sair ou ter um parceiro de vida. Para pessoas novas ou para aqueles que procuram uma segunda oportunidade, o mercado de encontros amorosos é tão importante como o mercado de trabalho. Ora as possibilidades de encontrar um parceiro compatível, de se relacionar com alguém com quem se partilha interesses, educação, estilo de vida, etc., é maior em alguns lugares do que noutros.

São também indicados pontos como a diversidade de um lugar e a sua autenticidade como elementos de valor de um lugar. Florida (2012) identifica a

autenticidade como resultado de vários aspetos como edifícios históricos, um cenário musical distintivo ou atributos culturais específicos.

Também Glaeser et al. (2000:64-68) têm esta perspetiva, pois referem que: “os movimentos culturais surgem muitas vezes de grupos em desvantagem. A diversidade em si mesma é muitas vezes uma característica positiva das cidades, já que os consumidores são atraídos por centros urbanos com restaurantes étnicos, oferta cultural internacional e uma paisagem urbana dinâmica”.

Florida (2012:288) ao estudar os fatores de atratividade de um lugar, encontrou, nas pessoas questionadas, um grupo que se foca não só nas oportunidades de emprego, mas também no estilo de vida. Muitos inquiridos responderam que recusaram empregos, ou que não o procuraram, em lugares que não possuíam as valências que desejavam - música, artes, tecnologia, desportos ao ar livre, etc.. Este autor chegou mesmo a encontrar pessoas que mudaram para um lugar por causa do estilo de vida, e que só depois procuraram um emprego. As pessoas esperam atualmente mais do lugar onde vivem do que antigamente. No passado, as pessoas trabalhavam num sítio e passavam férias noutra, saindo ao fim-de-semana. O *commuting*, ou seja, trabalhar num sítio e viver noutra, baseava-se na ideia de que uns lugares seriam bons para fazer dinheiro e outros para diversão, o que hoje parece não ser já suficiente.

Deste ponto de vista, um lugar resolve um puzzle básico da nossa ordem económica: facilitando o cruzamento de pessoas criativas com as oportunidades económicas, providenciando a ligação entre as empresas (que precisam de pessoas) e as pessoas que precisam de empregos. O lugar tornou-se a unidade central organizativa da nossa economia e a sociedade tomou o lugar antes ocupado pelas grandes corporações. A junção de pessoas, empresas e recursos em determinados locais, com particulares especialidades e competências, gera em simultâneo eficiência e inovação, fortalecendo o crescimento económico.

### **2.3 Capital Humano, Consumo e Crescimento**

Glaeser, Kolko e Saiz (2000:27-50) referem que as empresas se localizam, não para ganhar vantagens de redes de consumidores e fornecedores, como muitos economistas argumentam, mas sim para retirar os benefícios de uma *pool* de

trabalhadores talentosos. Um dos alunos de Glaeser, Glendon, descobriu que os níveis de capital humano nas cidades no início do século XX forneciam previsões fortes para o crescimento dos centros urbanos ao longo do resto do século.

Por outro lado, para estes autores tem-se prestado pouca atenção ao papel das cidades como centros de consumo. Na sua opinião, nas próximas décadas, à medida que as populações virem o seu rendimento aumentar, estas basearão cada vez mais as suas escolhas de localização na qualidade de vida, passando este fator a ser cada vez mais crítico para determinar a atratividade de determinada área (Glaeser et al.,2000).

De facto, para o ser humano uma das formas mais naturais de gastar o dinheiro é na escolha de um sítio que se considere agradável para viver. Costa (1997, citado por Glaeser et al, 2000) mostrou, entre 1950 e 1990, a parcela de rendimento pessoal gasta em transportes e habitação aumentou de 24% para 35%. Como este autor explica, estes gastos podem ter sido efetuados com o objetivo de encontrar um sítio mais desejável para viver. Glaeser et al. (2000:156) defendem assim que, se tal tendência se mantiver, poderemos deduzir que o futuro de uma cidade irá depender da sua capacidade de fornecer lugares atrativos para o capital humano com poder de compra, e que este está cada vez menos restringido pela localização dos empregos. Costa nota ainda que “a soberania do consumidor é incontornável”, e que “a chave é educar e atrair indivíduos com elevado capital humano. Isto significa ter serviços básicos fortes como ruas seguras e boas escolas” (1997, citado por Glaeser et al., 2000:156).

Para Glaeser et al. (2000), as cidades podem ser atrativas devido às suas infraestruturas de consumo. Mesmo se os salários forem iguais, alguns consumidores podem mesmo preferir cidades mais densas. Os custos de transportes mais baixos, que fazem com que as empresas sejam mais produtivas, podem fazer também com que a vida fora do trabalho se torne mais agradável. Os autores dão exemplos: os baixos custos de transporte criados por uma maior densidade urbana podem facilitar o contacto social e a grande variedade de pessoas a viver numa pequena área geográfica significa que as grandes cidades permitem o acesso a desejáveis relações interpessoais. Claro que grandes cidades também podem dar origem a contactos sociais menos desejáveis. Estes autores referem, por exemplo, que os pais podem querer isolar os filhos de determinados pares, o que se torna mais fácil numa cidade. A facilidade do contacto interpessoal nas cidades também ajuda a explicar os níveis de criminalidade mais elevados que se verificam em áreas urbanas.

Estes autores também veem o valor de consumo nas cidades como produto do seu património – o stock valioso de edifícios que são considerados como esteticamente aprazíveis. Indicam o caso de Paris e explicam a sua atratividade como cidade de consumo advindo de por um lado as suas vantagens no sector dos serviços (caso dos restaurantes) e nos seus produtos que se baseiam em economias de escala para funcionar (caso do *Louvre*), mas por outro do seu stock de edifícios que são considerados por tantos (incluindo pelo autor) como dotados de uma beleza única.

A conclusão que Glaeser et al. encontram é clara: cidades atrativas irão prosperar; cidades desagradáveis entrarão em declínio – os consumidores são cada vez mais o fator mais importante para o sucesso das cidades. E como os consumidores com mais poder de compra (logo mais valiosos para a cidade) são maioritariamente aqueles que possuem elevado capital humano deverão ser estes que os centros urbanos deverão almejar atrair. Dado que as restrições na localização de negócios e empresas têm vindo a decrescer substancialmente e a população se move para áreas onde encontra as infraestruturas, comércio e serviços que necessita e pelas quais se interessa, a aposta das cidades do futuro deve ser no sentido de dotar-se dos atributos que o consumidor mais valoriza (Glaeser, et al., 2000:135-136). O seu conselho para as autoridades locais remete assim para a criação de cidades de consumo, onde a qualidade de vida deve ser preponderante: “Ruas limpas e seguras são essenciais. Boas infraestruturas públicas deverão ser uma preocupação primária dos governos locais. Em particular, políticas que gerem e atraiam trabalhadores com elevado capital humano são especialmente importantes. (...) Por outro lado, os presidentes da câmara deverão considerar cuidadosamente os efeitos da redistribuição local. Muitas políticas locais – como controlo de rendas imobiliárias – podem ser inequitativas e levar a uma redução das infraestruturas que de outra forma podem atrair novos residentes. No entanto, políticas redistributivas podem ao mesmo tempo atrair grupos com menores rendimentos que contribuem positivamente para a cidade.” (Glaeser, 2000:137).

#### **2.4 A cidade como constructo do capital humano/infraestruturas**

Os autores norte-americanos ditam que o modelo urbano de “máquina de crescimento” perdeu grande parte do seu poder. Para eles é claro que as tradicionais

formas de capital deram hoje lugar à predominância do capital humano sob a forma de uma força de trabalho qualificada e móvel e a ideologia de crescimento a qualquer custo sob a forma de intensificação do uso do espaço já não é um dado adquirido. As estratégias urbanas devem ser hoje estratégias inteligentes de crescimento com o objetivo de competir pelos “trabalhadores do conhecimento”. E a máxima dos princípios económicos básicos tem hoje uma reforçada importância: os indivíduos maximizam a utilidade, não o rendimento, e a utilidade é igual ao rendimento em conjunto com as condições em que se podem despendar esse mesmo rendimento.

As explicações de Clark et. al (2002:493–515) podem ser sistematizadas da seguinte forma: tem-se assistido a um aumento do poder do cidadão individual/consumidor que é derivado dos aumentos de rendimento, qualificações e poder de decisão política. Este fenómeno traduz-se numa maior individualização e volatilidade de preferências que levam a uma multiplicação, aumento e complexidade crescente dos chamados mercados de nicho. Ao mesmo tempo, existe um declínio dos grandes decisores burocráticos tanto no sector público como no privado. Já não é possível produzir grandes quantidades de produtos básicos com custos reduzidos devido à atomização das preferências e à proliferação de mercados de nicho anteriormente referidos o que leva a que estes não sejam capazes de reagir com a mesma agilidade que pequenas empresas e individuais capazes de se adaptar a novas realidades rapidamente. Por outro lado, as variáveis clássicas que afetavam a economia no passado perderam influência: distância, custos de transporte, custos de trabalho local, proximidade a recursos naturais e mercados, o que alterou os inputs de decisão de localização de indivíduos e empresas substituindo-os por deliberações mais subtis ao nível de preferências/gosto, qualidade de vida e elementos relacionados.

Finalmente há um aumento das considerações artísticas e estéticas comparativamente com as mais tradicionais, tanto no dia-a-dia dos indivíduos como nos modelos de dinâmica das cidades. Estas novas preferências levam a que as autoridades locais e nacionais procurem implementar políticas que vão de encontro às novas exigências dos cidadãos, curiosamente muitas delas mais relacionadas com bens públicos do que com bens privados como acontecia no passado. Aumenta a preocupação com o planeamento e ordenamento do território, construção de espaços públicos e apoio à arte pública nas suas várias formas.

Para Clark et al. (2002) torna-se hoje também importante reconstituir a cidade como a “democracia global”. As agendas políticas locais competem por estar a par com

a cultura democratizadora da globalização e isto reflete-se em quão bem fornecida está a cidade em termos de infraestruturas e equipamentos de nível mundial.

Florida (2012:10) refere que a classe criativa é uma força chave na reformatação da geografia, espalha-se e concentra-se mais em determinadas cidades e áreas metropolitanas. Por exemplo, nos Estados Unidos, em 2010, constitui mais de 40% da força de trabalho em áreas como Silicon Valley ou Boston mas, também, em pequenas cidades. São lugares prósperos como um novo modelo de desenvolvimento económico que se forma à volta dos 3T's - tecnologia, talento e tolerância.

Este autor (2012:vii-viii) explica que o crescimento desta nova classe criativa como força económica é o fator subjacente a muitas tendências aparentemente não relacionadas, que são epifenómenos, que atualmente testemunhamos, que vão desde o aumento de novas indústrias e negócios, até mudanças na forma de viver e de trabalhar que se estendem a novos ritmos, padrões, aspirações e expectativas que estruturam as nossas vidas quotidianas.

Apesar de algumas diferenças nas teorias destes autores há em todas elas um forte ênfase na importância e peso das soberanas escolhas individuais de localização dos indivíduos e a sua relação com as valências de uma cidade como geradores de padrões de crescimento (e decrescimento) urbano. Parece claro, também, que para todos estes autores a presença de capital humano criativo é condição necessária (suficiente até para alguns) para o desenvolvimento de um determinado centro urbano. Outros autores estudaram este fenómeno mas apenas os três citados procuraram responder ao que influencia os movimentos do capital humano, o que contribui para alterações da sua distribuição geográfica.

Como Shapiro (2003:1) nota "...de 1940 a 1990, um aumento de 10 por cento na concentração de capital humano numa área metropolitana estava associada a um aumento de 0,8 por cento no crescimento do emprego nessa área". A receita para a abordagem a uma cidade criativa é conhecida, segundo Leadbeater (s/d: 2): investimento nas instituições culturais, renovação do centro histórico da cidade, bairros boémios que culturais são a base para uma regeneração económica de uma cidade que trarão investimentos, atividades de entretenimento, apartamentos e empregos ligados ao conhecimento. Mas cidades que seguiram esta estratégia encontraram enormes desafios, particularmente em ligar os subúrbios ao coração da cidade e conectar pessoas exteriores à classe criativa na criação de empregos. Mesmo que a cultura seja central à criatividade de uma cidade é apenas uma parte da resposta. Para

este autor, as cidades necessitam de criatividade em todos os aspetos da sua vida, não só na cultura. Os desafios sociais foram tradicionalmente tarefas para especialistas como arquitetos e engenheiros. Mas os problemas que a cidade enfrenta necessitam de uma criatividade mais distribuída que envolvem um investimento top-down em novas infraestruturas combinados com mudanças de massas em comportamentos individuais e deve ser aplicada em áreas em que não são usualmente vistas como criativas, como tratamento de lixo, saúde ou transportes (Leadbeater, s/d: 2-3).

Quando estamos a lidar com grandezas desta ordem e no contexto socioeconómico que enfrentamos nos dias de hoje, não pode haver dúvidas que as cidades devem criar uma estratégia para atrair capital humano, e quanto mais criativo for este capital humano mais rapidamente e definitivamente as externalidades positivas da presença do mesmo se verificarão. Neste estudo procuraremos encontrar elementos e aprendizagens que podem ser úteis para a formulação destas vitais estratégias.

De acordo com Vasconcelos (2011:34) as respostas mais criativas e mais radicalmente inovadoras passarão por novos espaços de colaboração. Segundo este autor «precisamos de incubadoras para desenhar serviços, onde participem as pessoas com as mais diversas competências». « ... A verdadeira inovação - adoção de novos modelos, não apenas melhoramento dos atuais - pressupõe andar a aprender com quem é diferente e exige espaços seguros para experimentar e testar.» Propõe este autor, a criação de uma rede de incubadoras de inovação social que seriam «espaços físicos suportados por uma gama de funções de suporte à inovação, como sejam organização de festivais e eventos para mostrar e demonstrar novas ideias e soluções, disponibilização de capital semente para as testar, prestação de serviços de apoio à criação de empresas e sua expansão, desenvolvimento de novas abordagens de políticas públicas para o setor público e decisores políticos». O desenvolvimento dos «novos espaços de colaboração» são uma das 5 principais recomendações do Business on Panel Future Innovation Policy, criado pela Comissão Europeia.

Florida (2012:18) explica que a criatividade envolve capacidade de sintetizar, numa peça combinatória de troca de dados, perceções e materiais para surgirem combinações novas e úteis. Todo este processo, invocado por Florida, necessita de espaços físicos, onde os diferentes atores interajam e surja oportunidade de trabalho e soluções criativas.

### 3. A comunicação enquanto estratégia para a atração e fixação do talento criativo

Sendo um dos objetivos deste trabalho compreender como atrair talento criativo para um território é incontornável a questão da comunicação e da construção de uma narrativa apelativa da cidade.

Quando se pensa em comunicação e em estratégia de divulgação do potencial de uma cidade imediatamente se pode associar o conceito de *branding*. Como diz Coelho, *branding* está relacionado com o trinómio «Listen, engage, share» (cf.Coelho,2007). Sendo este um conceito polémico e vasto, e apesar de não caber o seu desenvolvimento neste trabalho, a ideia de **ouvir**, de **envolver** e de **partilhar** aplica-se com toda a propriedade às indústrias criativas no seu processo de implementação e desenvolvimento.

Podemos transpor este trinómio para o desenvolvimento da estratégia de comunicação na captação e fixação dos talentos. Pensando na comunicação, esta é construída na emissão de uma mensagem e pela receção da mesma pelo recetor através de um canal. O **ouvir** é realizado pelo recetor, falamos, neste caso, do capital humano criativo. A **partilha** de uma mensagem, neste caso de uma marca de uma cidade, de informação, de recursos, de objetivos. Por outro lado, o **envolvimento**. Na questão em estudo, falamos das universidades, dos agentes empreendedores, do poder público e também dos atores criativos.

Como refere Biçakçi (2012:1-2) como as cidades competem a uma escala internacional para atrair visitantes, investidores, pessoas com talento e habitantes, o *branding* de cidades adquire cada vez mais interesse. As cidades cada vez sentem mais necessidade de se diferenciarem umas das outras, como resultado de objetivos políticos, sociais e económicos. Para que uma cidade seja uma boa marca tem que possuir características distintivas e definidoras que possam ser prontamente identificáveis. Na atual sociedade pós-moderna, os indivíduos procuram serviços e produtos não tanto pelo seu valor utilitário mas mais pelo seu valor de relação e de pertença. Consequentemente, uma marca de cidade como qualquer outra marca tem, então, que servir a pessoa na sua individualidade e apelar ao coletivo do grupo ao mesmo tempo. Para este autor, a cultura na forma de atividades culturais e eventos, arquitetura e história urbana desempenham um papel muito importante na formação e no modelar da imagem da cidade. Funcionam como uma ferramenta estratégica para esta imagem. Autores como Kavartzis e Asworth aceitam os lugares como produtos passíveis de

*branding*, nas suas intrínsecas e distintivas características e *branding* das cidades é desenvolvido utilizando essas características.

Biçakçi (2012:3-4) considera que *city branding* é uma disciplina nova que está a atrair atenção não só a profissionais que lidam com comunicação, marketing e assuntos urbanos, mas também, a construtores de políticas e académicos de vários campos.

Este conceito pode ser definido como a prática de desenvolvimento de uma estratégia que sublinha o valor do que o lugar oferece ao seu público-alvo, nomeadamente residentes, trabalhadores, investidores, turistas e outros. No *city branding* o «valor» é criado, desenvolvido e demonstrado através de diferentes espécies de ações como investimentos, planos físicos e económicos, programas de atração, eventos e comunicações.

O seu objetivo é criar associações emocionais, mentais e psicológicas com a cidade. Uma marca é construída sobre as forças existentes no centro urbano e estas são visuais, económicas, psicológicas, simbólicas, todos os aspetos que o diferenciam de outros. É essencial decidir primeiramente que tipo de marca uma cidade quer possuir e como atingir as necessárias associações para o conseguir. Biçakçi apresenta as principais estratégias postas em prática: primeiro, várias campanhas promocionais e táticas de identidade visual, segundo, a criação de edifícios de autor como marcos da cidade ou tirar partido de marcos já existentes em atividades promocionais, e terceiro, o lançamento de vários tipos de eventos. É necessário, de acordo com Dinnie (2010), para desenvolver uma marca forte, que quem elabora as políticas identifique um conjunto claro de atributos possuídos pela cidade. São estes atributos que formam a base de uma constituição positiva das perceções das audiências.

O *branding* tem que ser pensado como um processo completo e interligado com todos os esforços de marketing. Para este autor falta uma «linguagem comum» que facilite a interação e uma clarificação teórica nos temas envolvidos (Kavaratzis,2009:3).

Kavaratzis (2009:3) estabelece uma ligação e identifica similaridades entre o *brand* de uma corporação e o *brand* de uma cidade. O *branding* de uma cidade envolve complexidades para além das que se relacionam com o *branding* de produto ou de uma corporação. Mas existem muitas características comuns no marketing e *branding* de uma cidade e de uma empresa. Facto reconhecido por diversos autores que utilizam «a metáfora de um lugar como marca de empresa». Ambos têm raízes múltiplas, dirigem-se a vários grupos de interessados, ambos possuem um elevado grau de intangibilidade e complexidade, têm que ter em consideração responsabilidade social, lidam com

múltiplas identidades, e ambos necessitam de desenvolvimento a longo prazo. Assim, poderá retirar-se muitas lições do *branding* de empresa para o *branding* de cidade, com um refinamento da teoria de marketing de cidade. Numa era de mercados imprevisíveis e regras de concorrência em constante mudança, a diferenciação requer um posicionamento de toda a corporação, com simbolização dos seus valores e emoções que se tornam elementos chave nas estratégias de diferenciação. Da mesma forma poderá ser encarado o *city branding* com identificação dos seus elementos diferenciadores e coerência nas mensagens enviadas aos públicos-alvo.

Kavaratzis (2009:4-6) considera que existe uma confusão entre *city branding* e promoção causada pelo pouco controle sobre elementos da mistura de marketing. Este não entendimento levou a que a maior parte da prática contemporânea de *city branding* se traduzisse exclusivamente na utilização de ferramentas promocionais como slogans e logos ou no máximo campanhas de publicidade. Cita Rainisto (2003) que propõe uma moldura global do *branding* de um lugar com concentração no marketing do lugar como local de negócios e em particular de atividades de agências de investimento privadas. A moldura consiste em nove fatores de sucesso no marketing de lugar (*place marketing*). Planeamento de grupo - um órgão responsável pelo planeamento e execução de práticas; Visão e análise estratégica- um panorama do lugar no futuro; Identidade de lugar e imagem - um conjunto de associações de *branding* que uma gestão deve criar ou manter; Parceiros público-privados e liderança - capacidade para conduzir processos complexos de forma a obter poder organizativo.

Este autor (2009:7) sugere, também, uma moldura para a comunicação da marca da cidade através de várias variáveis que possuem um significado funcional e simbólico. Esta moldura faz a distinção entre comunicação intencional e não intencional.

A Comunicação Não Intencional relaciona-se com os efeitos comunicativos das ações de uma cidade e medidas de marketing que acontecem quando a comunicação não é o principal objetivo. Está dividida em 4 áreas de intervenção: Estratégias de Paisagem incluindo design urbano, arquitetura, espaços públicos arte pública e gestão do património; Projetos de Infraestruturas, projetos desenvolvidos para criar, implementar ou dar um carácter distintivo aos transportes, comunicações, infraestruturas culturais, turísticas ou outras necessárias; Estrutura organizacional, a eficácia da estrutura governativa de uma cidade que inclui a organização do marketing, parceiros público /privados, redes de desenvolvimento comunitário e participação dos cidadãos nas tomadas de decisão; o Comportamento da Cidade, a visão dos líderes da cidade,

estratégia adotada, os incentivos financeiros providenciados, a qualidade dos serviços e o número de eventos organizados.

A **Comunicação Intencional** é a comunicação formal que tem lugar através de práticas de marketing conhecidas como anúncios publicitários, design gráfico, logos, etc.

A comunicação pode assim ser o cerne da captação dos talentos criativos a um local, no caso em estudo à cidade do Porto.

Esta comunicação implica uma mensagem e esta pode ser reforçada de forma única ao ser construída sobre uma narrativa. A narrativa entendida como uma estrutura de significados com um fio condutor que circula através da cultura transpondo as diferentes histórias que constroem essa mesma cultura. Ou seja, permite uma comunicação com sentido, reforçando a experiência.

Finnegan (1998:2) indica que a narrativa tem um papel primordial na organização do conhecimento. Entre as várias expressões de narrativa, na nossa cultura, estão aquelas que se relacionam com o conceito e experiência da vida urbana. As muitas histórias de uma cidade têm um papel significativo nas nossas experiências e compreensão. O que se pensa sobre uma cidade, que histórias usamos e selecionamos para formatar a nossa compreensão e experiência da vida urbana e como esta funciona são aspetos que constituem, em grande parte, uma atividade inconsciente. Como explica Finnegan, as narrativas de uma cidade devem ser alvo de uma perspetiva dual de familiaridade e distância, pois elas podem traduzir uma voz individual e encobrirem o imaginário e convenções de quem as conta.

Em suma, analisando várias perspetivas de *city branding* é comum em todas a importância da comunicação, canais de comunicação e construção da mensagem. Salienta-se, ainda, importância do suporte da mensagem em narrativas carregadas de significado e capital simbólico.

## **Conclusão**

A criatividade tornou-se valorizada porque é cada vez mais reconhecida como a fonte de novas tecnologias, novas indústrias e bem-estar. Apesar de ser muitas vezes percebida como um fenómeno individual é um processo social que se desenrola num ambiente social próprio: dinâmico, diverso, intelectualmente recetivo.

Podemos dizer que a explicação dos fatores que influenciam os talentos criativos nas suas escolhas de localização centram-se em Florida (2002) e a sua teoria de «classe criativa»; Glaeser (2000) que prefere focar a sua explicação nos centros urbanos, nas suas infraestruturas e capacidade de satisfação dos talentos como consumidores, e Clark (2002) com a sua noção de cidade, como centro de entretenimento.

Florida (2002) desenvolve a teoria dos 3T's, com Tecnologia, Talento e Tolerância como eixos de desenvolvimento de um território ocupado por talento criativo. No desenvolvimento desta teoria Florida (2012) propõe como razão das pessoas de talento, pertencentes à classe criativa, optarem por determinados lugares, o próprio lugar como fator chave. O autor criou um termo – a qualidade de lugar. Este conceito refere-se ao conjunto de características que definem um lugar e que o tornam atrativo. Florida designou-o o quarto T, *Territorial Assets*.

A classe criativa é uma força chave na reformatação da geografia. Assiste-se ao crescimento desta nova classe criativa como força económica e é o fator subjacente ao aumento de novas indústrias e negócios, bem como, mudanças na forma de viver e de trabalhar. As cidades são a chave da organização social e económica. As interações desenvolvidas nas cidades geram emprego (fator primordial na atratividade de um lugar) e crescimento económico.

Conclui-se, ainda, que a comunicação assume um papel determinante na construção da marca de uma cidade e no desenvolvimento de uma estratégia que sublinhe o valor do que o lugar oferece ao seu público-alvo.

## **PARTE II**

#### 4. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Segundo Pinto (2001:35) a metodologia refere-se à descrição e análise dos métodos científicos, às suas possibilidades e limites, assim como aos propósitos que estão na base da sua aplicação. E para Hewstone (2008:21) a metodologia providencia meios de tradução das ideias do investigador para ações a realizar. Estas ideias giram em volta de uma ou mais questões sobre um fenómeno. Toda a metodologia tem de ter como sustentáculo instrumentos e procedimentos que a viabilizem.

Como explica Vala (1993:145), a investigação traduz sempre a motivação do investigador (na seleção do problema ou na seleção das perguntas que coloca) e este condiciona sempre a recolha de informação, que reflete as características do investigador, o seu quadro de representações, a sua pertença de classe e atividade profissional mas tentaremos sempre, neste trabalho, ter uma atitude objetiva, imparcial e crítica na análise dos resultados.

Na passagem da teoria à investigação empírica são essenciais, alguns procedimentos para que o trabalho se desenrole de forma científica. Esta etapa, segundo Quivy e Campenhoudt (1998:109), “constitui a charneira entre a problemática fixada pelo investigador, por um lado, e o seu trabalho de elucidação sobre um campo de análise forçosamente restrito e preciso, por outro” trata-se, pois, da construção do modelo de análise.

Estes autores (1998:32) referem que o projeto de investigação pode ser enunciado na forma de uma pergunta de partida, através da qual se “tenta exprimir o mais exatamente possível o que se procura saber, elucidar, compreender melhor”.

Assim, a investigação parte de um problema, traduzido pela “pergunta de partida, precisa, unívoca e realista, formulada com intenção de compreensão ou explicação da realidade” como explicam Pardal e Correia (1995:2).

O nosso estudo parte com a colocação a seguinte pergunta de partida:

“Como tornar o Porto mais atrativo para o talento nacional e internacional criativo?”

A investigação científica não implica apenas um único método ou abordagem, pois, a escolha de um procedimento terá de ser feita de acordo com a especificidade da situação.

A investigação em Ciências Sociais fundamenta-se em dois paradigmas: o qualitativo e quantitativo.

Pardal e Correia (1995:17) consideram, quanto à obtenção de dados, o método quantitativo “que privilegia o recurso a instrumentos e a análise estatística, e o método qualitativo, que privilegia, na análise, o caso singular e a operações que não impliquem quantificação e medida”.

Neste estudo é utilizada a metodologia qualitativa. Este método de pesquisa permite uma compreensão aprofundada da problemática em estudo no sentido que permite a compreensão sobre especificidades, regularidades e diferenças dos atores envolvidos. Pretendemos estudar as representações e percepções dos atores que de algum modo podem estar envolvidos na problemática da atração de talentos criativos, num determinado espaço urbano. Como explica Pinto (1990: 46), *o método descritivo* inclui vários tipos de procedimentos como “a enumeração, a observação naturalista, o estudo de casos e as investigações de campo”.

Recorremos à metodologia de estudo de caso, pois, debruçamo-nos sobre uma realidade particular, a cidade do Porto. Como diz Bell (1997: 22) “o método de estudo de caso é particularmente indicado para investigadores isolados, dado que permite estudar, de uma forma mais ou menos aprofundada, um determinado aspeto de um problema em pouco tempo” e esta visão aplica-se à situação com que deparamos, o estudo do aspeto da atração e fixação do talento criativo numa cidade, o Porto, estando constrangidos por um tempo limitado de realização deste estudo.

A estratégia de investigação de estudo de caso vai definir a lógica da investigação da temática. Para Fulcher (2007:75), no estudo de caso, o investigador olha em detalhe um caso particular que pode ser um indivíduo, uma organização ou uma sociedade. Um caso a estudar deve ser escolhido com cuidado no caso de se pretender fazer generalizações. No nosso estudo o alvo do nosso olhar é a cidade do Porto. Este método de pesquisa permite uma compreensão da problemática em estudo no sentido que permite a compreensão sobre especificidades e regularidades dos atores envolvidos.

A aproximação a uma realidade permite uma visão em detalhe das circunstâncias, percebendo-se a teia de relações estabelecidas nesse caso particular. É toda a complexidade de uma realidade que é possível captar num estudo de caso. Stake (2005:15), compara-o a um sistema, pois, considera que “ O caso é um sistema integrado. Não é preciso que as partes funcionem bem, os objetivos podem ser irracionais mas é um sistema”.

Temos consciência, também, das possíveis limitações das conclusões sobre os resultados, mas valorizamos aquilo que o estudo de caso permite, pois, antes de mais o

conhecimento da interação de fatores e acontecimentos, e, como salienta Bell (1997: 23) citando Nisbet e Watt, “por vezes, apenas tomando em consideração um caso prático pode obter-se uma ideia completa desta interação”. Bell também explica que o estudo de caso permite ao investigador, concentrando-se numa situação, identificar os diversos processo interativos que se desenrolam e que podem permanecer ocultos num estudo de maior dimensão, mas que são cruciais para o sucesso ou não de uma organização. Esta ideia é também encontrada em Stake (2005:78) que diz “ Dos casos particulares as pessoas podem aprender muitas coisas gerais”.

Yin (2005:381-382) propõe dois critérios para um estudo de caso, uma primeira possibilidade ter em conta uma pergunta descritiva (o que aconteceu) ou uma pergunta explicativa (como ou porquê alguma coisa aconteceu); uma segunda possibilidade a necessidade de esclarecer uma situação em profundidade para chegar a uma compreensão íntima. No estudo de caso presente poderemos afirmar que utilizamos uma pergunta descritiva.

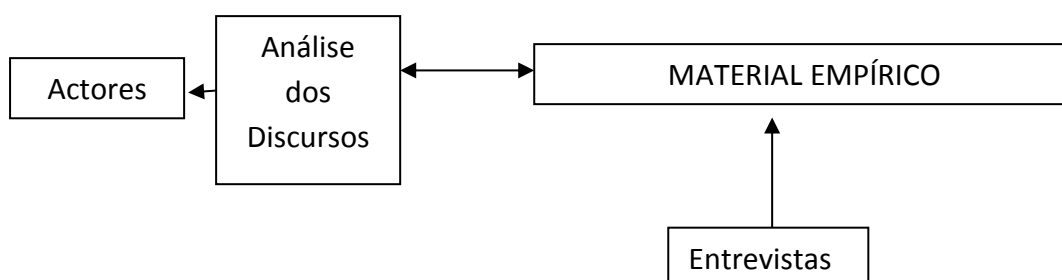
Yin (2005:385) considera que o estudo de caso pode, inclusivamente, permitir «theory development», ou seja, um desenvolvimento teórico que faz apelo a um questionar das teorias que fundamentam o estudo, contribuindo para um alargamento dessas teorias.

Outra limitação das conclusões sobre os resultados, diz respeito ao número restrito de elementos da amostra mas valorizamos aquilo que os relatos e vivências das diferentes experiências dos elementos escolhidos, revelam o conhecimento dos fatores, suas interações e acontecimentos.

Bell (1997:23) indica que o investigador, concentrando-se numa situação, identifica os diversos processo interativos que se desenrolam e que podem permanecer ocultos num estudo de maior dimensão. A nossa preocupação central foi cruzar a informação proveniente das diferentes fontes.

A última etapa desta investigação é a reflexão sobre os resultados, a explicação e interpretação do observado num processo de síntese. Como diz Deshais (1997:340). “Todo este trabalho de recolha, análise, verificação, de controlo, de manipulação ou de cálculo dos dados não encerra o empreendimento da pesquisa. Resta ainda um processo de síntese, que permitirá a descoberta de factos até então ocultos ao nosso espírito e à nossa observação.” (Ver figura 1) .

**Figura 1 - Síntese do procedimento metodológico**



### **Instrumentos de Recolha de Dados**

No presente estudo utilizámos como fonte de informação, informantes em situações diversas, dentro da área em estudo. Assim, como instrumentos de recolha de dados elegemos, as entrevistas semiestruturadas aplicadas ao grupo de respondentes e a análise de documentos relativos à caracterização da cidade do Porto. O objetivo deste procedimento foi alargar a informação obtida e conseguir-se um cruzamento e confrontação desta, de forma a resultarem conclusões mais fundamentadas.

### **Entrevistas**

Como dizem Quivy e Campenhoudt (1995:192, “A entrevista ao contrário dos inquéritos, permite um contacto direto entre o investigador e o interlocutor”. Distinguem-se quatro tipos de utilização da entrevista de estudo: controlo, verificação, aprofundamento e exploração. E cada uma destas utilizações apresenta um grau de liberdade diferente relativamente a um saber anterior. Neste estudo as entrevistas são utilizadas como verificação e aprofundamento dos dados recolhidos através de outras fontes de acordo com Gliglione e Matalon (1993:93).

A entrevista semiestruturada é constituída por um conjunto de tópicos relacionados com a temática estudada. A principal vantagem deste instrumento é permitir o fluir das interpretações dos entrevistados respeitando a sua linguagem. Como indica Lopes (1996:94), as entrevistas revelam-se “extremamente úteis na explicitação de zonas de sombra (...), no desfazer de pormenores equívocos ou contraditórios (...)

ou ainda na relativização/complexificação de algumas “quase certezas”...”. As entrevistas proporcionam, segundo Lopes (1996:94), como nenhum outro instrumento de recolha de dados um “acréscimo de reflexividade por parte dos agentes ...». No entanto, apresentam uma “limitação de recolha de informação sobre assuntos delicados e a fraca possibilidade de aplicação a grandes universos”, como salientam Pardal e Correia (1995:64).

As entrevistas, para Fulcher (2007:87), envolvem um uso deliberado de conversação, em entrevistas semiestruturadas que ocorrem face-a-face. Numa entrevista semiestruturada o entrevistador tem uma lista de tópicos para explorar mas o modo como os aborda e a ordem de colocação depende do fluir da conversação com cada indivíduo. Fulcher considera que o entrevistador eficaz deve levar a conversação para as direções que são relevantes na investigação. Isto requer competências de conversação. Deve saber quando guardar silêncio, abanar a cabeça ou sorrir, quando intervir e inclusivamente argumentar com o entrevistado. Mas deve, também, estar atento para riscos em que “em decorrência de atitudes inadequadas (forma de perguntar, gestos, sorrisos, detalhes de linguagem) interfere na resposta do entrevistado” de acordo com Pardal e Correia (1995:64). O conteúdo de entrevista foi objeto de uma análise de conteúdo.

Segundo Bardin (2009,40), a análise de conteúdo consiste num “conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens”. O ponto de partida da análise de conteúdo é mensagem “seja ela verbal (oral ou escrita), gestual, silenciosa, figurativa, documental ou diretamente provocada”, como explica Franco (2008:12).

Para este autor (2008:20), a análise de conteúdo deve ter em conta que “uma informação puramente descritiva não relacionada a outros atributos ou às características do emissor é de pequeno valor”. Desta forma, a análise de conteúdo deste trabalho será feita comparativamente segundo a perceção dos atores interveniente no estudo. Será, assim, possível produzir inferências que traduzem a passagem da descrição à interpretação dos resultados e que complementam e fundamentam outras.

Procurou-se nas entrevistas manter a objetividade mas também o à-vontade dos entrevistados. As entrevistas foram gravadas e foram submetidas a uma análise exploratória e posterior transcrição com pontuação adequada.

## **Os documentos**

O leque de documentos disponível ao investigador é imenso e é importante ter algum entendimento sobre o tipo de documentos que podem ser usados numa investigação. Fulcher (2007:89) salienta que os documentos diferem uns dos outros em termos da sua origem e as condições a que o investigador tem acesso a eles.

Os documentos foram utilizados na realização da caracterização da cidade do Porto, de forma a podermos ponderar sobre dados fiáveis.

## **A amostra**

A construção da amostra foi revestida de grandes dificuldades, pois o pedido de entrevista foi enviado a várias individualidades e vários pedidos ficaram sem resposta. Atendendo ao calendário a cumprir foi restringido o tamanho da amostra, tendo-se consciência das limitações na obtenção das conclusões. A opção em inquirir atores na problemática em estudo, com capacidade de ação prática mas também decisória, fundamentou-se na convicção de que estes possuem um conhecimento construído na experiência, na perceção das características e obstáculos da realidade. No entanto, procurámos que constituísse uma amostra representativa de forma a poderem ser feitas generalizações.

A amostra utilizada é constituída por seis atores num campo de ação profissional dentro da área em estudo, mas que exercem em distintos organismos com objetivos e localizações diferentes.

No quadro seguinte apresenta-se a caracterização da amostra utilizada no estudo.

**Quadro nº1 -Caracterização da amostra**

<b>Identificação</b>	<b>Função/Organismo</b>
Carlos Martins	Diretor Executivo na Guimarães 2012 Capital Europeia da Cul
Vladimiro Feliz	Vice-Presidente da Câmara Municipal do Porto
Francisca Ramalhosa	Coordenadora de Estudos Urbanos da Porto Vivo, SRU
Jorge Pinto	Diretor da Agência INOVA
Luís Serpa	Induscria
Francisco Penim	Coordenador do Correio da Manhã TV

### **Validade e fiabilidade do estudo**

Quanto à investigação qualitativa, a fiabilidade desta é questionada por alguns autores críticos da investigação qualitativa que clamam pela falta de replicabilidade dos resultados, sendo esta a pedra angular da metodologia quantitativa. De acordo com Giles (2002: 219), a replicabilidade respeita à possibilidade de outro investigador conduzir o mesmo estudo usando outra amostra. O estudo deverá ser estruturado de forma tão rigorosa de tal forma que que o segundo investigador obtém resultados idênticos aos do primeiro. Este autor salienta a necessidade de precisão do procedimento de transcrição do discurso e na análise do conteúdo alerta para a fiabilidade da investigação. As entrevistas presenciais efetuadas foram gravadas em suporte digital e a análise de conteúdo foi feita a partir deste. Foram também realizadas entrevistas por escrito dada a dificuldade de conseguir entrevistas presenciais com alguns respondentes.

Pensando em argumentos a favor da investigação qualitativa, Giles (2002: 221) refere a importância de forma como a memória atua e que é uma propriedade do

discurso. Se, por um lado, não sabemos até que ponto o inquirido fala verdade, podemos investigar como é montado o discurso, como a linguagem é utilizada para construir esse discurso, se a sua estrutura é talvez dominada por aquilo que a pessoa quer lembrar e isso pode dizer mais sobre a pessoa do que um cuidadoso registo de acontecimentos. Este autor, também menciona a importância da reflexividade, além da fiabilidade e validade, na investigação qualitativa. A *reflexividade pessoal* é a voz pessoal do investigador, a sua perspetiva pessoal e a consciência da influência que tem na investigação, propriamente dita, é esperado que o investigador descreva o seu interesse no tópico em estudo e as suas bases, de forma a dar informação que pode ser usada na avaliação da investigação. A *reflexividade funcional* que se traduz no papel do investigador no modelo de implementação do estudo. A *reflexividade disciplinar* que é o contributo do investigador individualmente, por exemplo, enquanto psicólogo ou sociólogo. No nosso estudo está subjacente uma reflexividade pessoal pois o investigador encontra-se em contexto no universo em análise.

No capítulo seguinte procederemos à contextualização do estudo com uma caracterização da cidade do Porto num subcapítulo próprio e noutra à apresentação e análise dos dados bem com à discussão dos resultados obtidos.

## **5. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO DE INVESTIGAÇÃO**

### **5.1 Breve caracterização histórica e socioeconómica da cidade do Porto**

A cidade do Porto é a maior do noroeste da península Ibérica e a segunda cidade de Portugal.

Ocupa uma área geográfica de 41,7 Km<sup>2</sup> e situa-se sobre as colinas sobranceiras ao estuário do rio Douro formando uma paisagem urbana construída sobre camadas históricas que remontam às épocas Romana, Medieval, Renascentista, Barroca e Neoclássica, que resultam numa diversidade arquitetónica civil e religiosa.

Assente em terrenos acidentados, a cidade tem o seu âmago no centro histórico classificado como património mundial desde 1996. Este espaço corresponde a 1,5 Km<sup>2</sup> e compreende as freguesias de Miragaia, S. Nicolau, Sé e Vitória. O centro histórico atraiu desde sempre uma grande atividade económica desde a construção naval nos séc. XIV e XV, ao comércio, com destaque para o vinho do Porto, companhias de seguros, bolsa de valores e bancos. No século XX verifica-se a transferência do centro da atividade económica desta zona para a «Baixa» e posteriormente para a zona da «Boavista». A construção do porto de Leixões e o encerramento da Alfândega desloca os serviços relacionados para outros concelhos vizinhos do Porto. Atualmente, grande parte do edificado apresenta um avançado estado de degradação a par com equipamentos de elevado valor histórico. Segundo Oliveira e Pau-Preto (2009:8) assiste-se a uma intervenção com um investimento previsto que ascende a 30 milhões de euros dos quais 7 milhões são provenientes do QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional). Também decorre a ação do Plano de Gestão do Centro Histórico, documento criado pelo Porto Vivo/Sociedade de Reabilitação Urbana (empresa de capitais públicos repartidos entre o Estado e a Câmara Municipal do Porto), que incide na zona de Património da Humanidade que aposta no turismo e nas Indústrias Criativas.

A área urbana alargada do Porto é constituída por cerca de 1 milhão de habitantes, compreendendo este território os municípios do: Porto, Gondomar, Maia, Matosinhos, Valongo e Vila Nova de Gaia. O Porto uma densidade populacional com um valor aproximado de 6338 habitantes./km<sup>2</sup> de acordo com Martins (2008:6).

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística - Estimativas Anuais da População Residente, na PORDATA, em 31 de Dezembro 2011, verifica-se que População residente do Grande Porto é de 1.284.967 habitantes.

A dimensão da cidade é um dado que é relativo atendendo à forma como a sua área é delimitada, pois não existe um critério homogéneo nessa delimitação. De acordo com Martins, (2008:6) entre as cidades europeias, percebe-se que o Porto, ao contrário da maioria, é um território que foge, a um padrão dominante, uma vez que, na sequência do acentuado movimento de descentralização da função residencial, registado sobretudo a partir dos anos 80 e fortemente associado ao funcionamento do mercado de habitação, o peso demográfico da cidade nuclear da aglomeração não ultrapassa os 24%. O Porto tem 63 342 habitantes; Gondomar, 167 672 habitantes; Maia, 135 318 habitantes; Valongo 93 879; Vila Nova de Gaia 310 891 e Matosinhos 175 250 habitantes, valores registados em 31 de Dezembro de 2011, de acordo com a fonte PORDATA (2011).

A cidade apresenta um Índice de envelhecimento de 196,2 (rácio em %, dados da PORDATA) (2011). A população estrangeira com estatuto legal de residente, em %, da população residente total é de 3,7%.

Em termos de dinamismo demográfico e de acordo com Martins, no âmbito do Projeto Audit II (2008), verifica-se que o Porto, enquanto área urbana alargada, registou um crescimento demográfico, enquanto que o centro urbano perdeu residentes, -1,4%, nos últimos 5 anos que antecedem 2008. Apesar do aumento verificado ao nível da esperança média de vida de acordo com este estudo (2008:7), o Porto surge, como «uma das cidades europeias que revelam um saldo natural negativo da população, tendência em que foi acompanhada sobretudo por cidades da Europa de Leste. (...) No caso do Porto os saldos fisiológicos negativos têm vindo a ocorrer desde 1993.»

No período de 1991 a 2000, segundo Oliveira (2008:7), verificou-se um decréscimo na população residente no Porto de 13%. No mesmo período os conselhos vizinhos em particular Gondomar, Maia e Vila Nova de Gaia registaram considerável acréscimo. Esta fuga da população da cidade do Porto para os municípios vizinhos é explicada pelo desequilíbrio de custos habitacionais. No entanto, «mantém-se a atratividade do Porto enquanto polo de emprego. Dos que emigraram para outro município apenas 29% trabalha no novo concelho de residência. A atratividade do Porto enquanto residência acontece entre os mais qualificados, o que pode estar relacionado com o seu poder económico. Também Oliveira (2008:17) regista dados que traduzem o facto de, relativamente á concentração de emprego no Porto e concelhos limítrofes, a

cidade ter mantido uma elevada concentração de emprego, ligado a profissões intelectuais e científicas.

### *A imigração no Porto*

Segundo Martins (2008:8) atualmente as cidades europeias são territórios sujeitos a fenómenos de imigração internacional, em que as migrações se intensificaram «...contribuindo para uma maior diversidade étnica e cultural dos centros urbanos europeus. Mas, recorrendo ao indicador “peso relativo da população nacional”, verifica-se que o Porto, com um valor de 98%, se enquadra no grupo das cidades onde este parâmetro é ainda muito elevado». De acordo com os dados da PORDATA de 2011, a população estrangeira com estatuto legal de residente, em % da população residente total, na cidade do Porto é de 3,7%.

Como explica Martins (2008:7), a importância crescente das populações imigrantes no Porto levou, em Junho de 2005, a Câmara Municipal do Porto a criar o Conselho Municipal das Comunidades – “um órgão consultivo no qual se encontram representadas as organizações representativas de comunidades estrangeiras sedeadas e/ou com representação estável e atividade significativa na cidade do Porto.” A constituição deste conselho teve por objetivo criar condições para uma interlocução permanente entre a autarquia e os cidadãos imigrantes e estrangeiros que cá se radicaram capaz de proporcionar à autarquia o “(...) conhecimento das suas preocupações, das suas perspetivas e ideias tendo em vista o melhoramento da qualidade de vida” urbana. “Estatutariamente, integram também o Conselho Municipal das Comunidades, ainda que na qualidade de observadores, o Alto Comissariado Para a Imigração e Diálogo Intercultural e a Associação Consular do Porto.”

De acordo com dados publicados pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF), em 2007, o número de estrangeiros legais residentes em Portugal já tinha sido ultrapassado os 400 000, limiar que traduz um acréscimo de 80% face ao valor registado em 2001.

O estudo de Martins regista os alunos do ensino superior de origem estrangeira, na cidade do Porto, no ano letivo 2006/2007 no ensino público e privado superior, cobre todos os graus académicos, concluindo que a percentagem de alunos de nacionalidade estrangeira atinge os 3,6%. Quanto à sua origem, verifica-se que 49,1% são provenientes da UE15 e 50,9% de Outros Países da Europa.

Quando se centra a análise nos alunos estrangeiros provenientes do continente europeu verifica-se que 66,3% são provenientes da UE15 e 33,7% de Outros Países da Europa.

Decompondo os dados relativos apenas aos alunos estrangeiros provenientes da UE15 verifica-se que o contingente de alunos proveniente de Espanha assume maior expressão (30,7%). A Itália regista a segunda quota mais elevada (23,7%). A França e a Alemanha apesar de registarem valores inferiores situam-se ainda no patamar dos dois dígitos assinalando, respetivamente, 12,8% e 11,3% das ocorrências (Martins,2010:27). Este autor explica que em 2008, foi solicitado à Universidade do Porto dados que permitissem perceber a evolução da adesão de alunos estrangeiros aos diversos programas de cooperação internacional.

No caso do Programa ERASMUS 8 – programa de apoio e facilitação da mobilidade de estudantes e professores do ensino superior entre Estados-Membros da União Europeia e estados associados, verifica-se que a mobilidade dos estudantes tem vindo aumentar significativamente, quer ao nível das entradas, quer das saídas para o exterior.

No caso do Porto, a tendência tem sido para o número de saídas de estudantes ultrapassar o das entradas.

No relatório publicado pela Universidade do Porto, relativamente ano letivo de 2008/2009, encontravam-se representadas na Universidade do Porto 26 nacionalidades, distribuídas pelas diferentes Faculdades, sendo que as nacionalidades estrangeiras com maior expressão eram a italiana (114), seguida da espanhola (112). A Holanda, a França, a Alemanha e o Reino Unido contribuíram com cerca de 16,8% dos estudantes. Importa sublinhar, contudo, aquela que parece ser a consolidação de uma tendência de atração dos estudantes de países do leste europeu como a Polónia, República Checa, Roménia e Hungria, que representaram já cerca de 29,5% do total dos estudantes.

Ainda de acordo com o mesmo relatório publicado pela Universidade do Porto frequentaram esta instituição de ensino superior no ano letivo 2008/2009 cerca de 2479 estudantes e investigadores estrangeiros, distribuídos por 77 países. Também existe um Programa de Mobilidade Erasmus Docentes, no qual a Universidade do Porto participa. Integraram este programa no ano letivo 2008/2009, 75 docentes provenientes de 56 universidades de 16 países europeus. Seria útil, para o presente estudo, dados estatísticos que levassem à quantificação da taxa do fluxo de entrada de estrangeiros vs fixação de trabalho/residência na cidade mas que não foi encontrado.

### *Algumas características da população da cidade do Porto*

No que respeita ao envelhecimento populacional, problemática que levanta consequências em termos de respeitabilidade e necessidade de repensar políticas públicas em diferentes dimensões, o Porto está com cerca de 19% de indivíduos com mais de 65 ou mais anos. Apresenta-se, segundo Martins (2008:8) como uma das cidades europeias onde esta proporção é maior e a PORDATA em 2011 regista um índice de envelhecimento para o Porto de 196,2 % .

No contexto europeu, constata-se que «o aumento das famílias unipessoais ou o envelhecimento populacional concorre para a redução da proporção de famílias com crianças e jovens. Em termos de média global, para as cidades que participam no Urban Audit II, este indicador fica já já aquém dos 30%. Ao nível dos centros urbanos o Porto surge, no contexto das cidades da antiga UE15, como o centro urbano onde o peso relativo das famílias com jovens (0 aos 17 anos) é o segundo mais elevado (28%)» para Martins (2008:11), o que será poderá ser um fator diferenciador positivo para a cidade do Porto.

Martins (2008) refere, ainda, « no que diz respeito ao perfil da população em termos de habilitações literárias, é de realçar que a trajetória evolutiva positiva que se tem vindo a verificar permite já ao Porto posicionar-se muito próximo do valor médio de referência, quando se toma em linha de conta a proporção de indivíduos com o ensino superior (14% )», a formação e qualificação da população será um aspeto a ser mencionado no presente estudo.

Em termos de Parque habitacional diz Martins (2008) «na cidade do Porto a proporção de famílias que residiam em habitação própria era de 48%, valor que se aproxima da média das cidades que participam neste projeto europeu (53%). Na cidade do Porto a proporção de famílias que residiam em habitação própria era de 48%, valor que se aproxima da média das cidades que participam neste projeto europeu (53%).» Explica, também, que esta proporção de população que reside em casa própria, consequência da transferência da posse da habitação do setor público para o privado, representa um problema na qualidade deste stock habitacional ao nível da gestão urbana, contrariamente ao que acontece na UE15.

## ***Mercado de Trabalho***

Globalmente, as áreas urbanas lideram atualmente o crescimento económico na Europa, proporcionando vantagens de aglomeração de empresas, atraindo e concentrando as atividades mais dinâmicas e inovadoras. No entanto, verifica-se que em muitos centros urbanos se deparam com dificuldades de criação de emprego, «esta situação, aparentemente contraditória, da concentração das atividades e da riqueza nos territórios urbanos não se traduz, necessariamente, em correspondentes taxas de emprego, é habitualmente designada como o “paradoxo urbano”, de acordo com Martins (2008:13). De acordo com os dados disponíveis relativamente à taxa média de desemprego das cidades participantes no Urban Audit , o Porto ocupa uma posição intermédia de 9,5%.

Relativamente à atividade económica, conceito definido como resultado da combinação dos fatores produtivos (mão de obra, matérias primas, equipamento, etc.) com vista à produção de bens e serviços, utilizado na PORDATA, e de acordo com os dados fornecidos por esta, relativos ao ano 2011, no Porto, sobre oferta de trabalho, entendida como « registo de um ou mais posto de trabalho, para a mesma profissão, comunicados por uma entidade empregadora para serem preenchidos por candidatos inscritos nos Centros de Emprego», registaram-se 240,9 ofertas no total, no setor primário 0,0; no setor secundário 25,8 e no setor terciário 214,5 ofertas.

No quadro seguinte identifica-se o número de empresas não financeiras total e por sector de atividade económica, de acordo com os dados do INE - Sistema de Contas Integradas das Empresas (Ver Quadro 2).

**Quadro nº2 - Sectores de atividade económica - 2009- Município do Porto**

Nº EMPRESAS	
Total	36.127
Pesca	11
Indústrias extrativas	6
Indústrias transformadoras	1 297
Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	49
Captação, tratamento e distribuição de água (...)	20
Construção	1 223
Comércio por grosso e a retalho (...)	8 110
Transporte e armazenagem	481
Alojamento, restauração e similares	2 348
Atividade de Informação e comunicação	662
Atividades imobiliárias	1526
Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	6 237
Atividades administrativas e dos serviços de apoio	1652
Educação	2 167
Atividades de saúde humana e apoio social	4 524
Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	1 111
Outras atividades de serviços	4 703

Fonte: PORDATA, com última atualização em 2012-03-19 às 10:57:57.

Apresentam-se no quadro abaixo, os valores expressos em milhares de euros, do valor acrescentado bruto das empresas por setor de atividade económica, que de alguma forma podem estar relacionadas com as indústrias e talentos criativos (Ver Quadro 3).

**Quadro nº3-Valor acrescentado bruto das empresas não financeiras: total e por sector de atividade económica 2009 (milhares de euros)**

Indústrias transformadoras	299,477
Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	174,810
Comércio por grosso e a retalho	611,819
Alojamento restauração e similares	183,152
Atividade de comunicação e informação	139,834
Atividades imobiliárias	101,566
Atividades de consultadoria, científicas técnicas e similares	279,917
Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	94,132

Fonte: PORDATA, com última atualização em 2012-03-19 às 10:57:57.

No quadro abaixo apresentam-se os valores de volume de negócios das empresas não financeiras por sector de atividade económica, expressos em milhares de euros.

**Quadro nº 4 -Volume de negócios das empresas não financeiras: total e por sector de atividade económica (milhares de euros)**

Indústrias transformadoras	1 462 963
Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	343 684
Comércio por grosso e a retalho	4 902 502
Alojamento, restauração e similares	473 519
Atividade de informação e comunicação	402 936
Atividades imobiliárias	297 315
Atividades de consultadoria, científicas, técnicas e similares	670 142
Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	86 012

Fonte: PORDATA, com última atualização em 2012-03-19 às 10:57:57.

### ***O Porto, lugar criativo***

No norte de Portugal, o Porto lidera no que respeita a condições «infraestruturais prévias (hard and soft), necessárias à criação e fluxo de ideias criativas e invenções.» «A massa crítica existente de empreendedores, estudantes, intelectuais, ativistas sociais, artistas, administradores e investidores» podem estabelecer-se num contexto urbano e *open-minded*. Neste ambiente, as interações entre os agentes mencionados geram mais ideias e criações sendo decisivos o sucesso económico segundo a análise territorial

efetuada no estudo «Desenvolvimento de um cluster de Indústrias Criativas na Região Norte» da Fundação Serralves.

Neste estudo, o percurso analítico assentou em três patamares: as cidades universitárias, sendo analisados os fatores de massa crítica de estudantes das áreas criativas e potencial de empreendedorismo criativo; o patamar da área metropolitana do Porto com estudo dos fatores de massa crítica, infra-estrutura cultural e criativa e potencial de competitividade internacional e o patamar centro histórico de Porto com os fatores de fenómeno de regeneração e aparentes sinais de clusterização e de turismo cultural.

No primeiro patamar, as cidades universitárias, este estudo regista para o Porto 50 cursos das áreas criativas e 1 983 alunos matriculados pela primeira vez em 2007/2008, segundo Fleming (2008:65) (Ver quadro 4).

**Quadro nº5 - estudantes matriculados em cursos de ensino superior com relação próxima com as Indústrias Criativas (2006)**

Áreas de Ensino	Grande Porto	% do Grande Porto no Norte
Artes	3.798	77
Informática	1.366	42
Engenharias e Afins	9.630	65
Arquitetura e Construção	5.691	62
Total	20.485	64

Fonte: retirado de tabela nº 6 in «Desenvolvimento de um cluster de Indústrias Criativas na Região Norte» p.65

Estes resultados revelam que no Porto a maior concentração do «capital humano indispensável ao crescimento das Indústrias Criativas» se encontra na na área Metropolitana do Porto (AMP) (Fleming e Erskine (2008:77). É no Porto que estão concentrados os novos projetos e oportunidades e que podem ser a chave para uma «mudança de paradigma na geração de novos negócios criativos», e este estudo destaca os seguintes: Design Studio, um projeto da FEUP no âmbito do protocolo entre o Governo Português e o MIT. O objetivo é constituir um espaço pluridisciplinar que potencie a transformação de projetos de investigação em produtos com aplicação concreta na área industrial; Incubação Aquário de Som e Imagem, um projeto da Escola

das Artes da Universidade Católica; ID+ que resulta de uma parceria na área do design entre a Universidade de Aveiro (Departamento de Arte e Comunicação) e a Universidade do Porto (Faculdade de Belas Artes); UP IN-Inovação, um projeto da Universidade do Porto que tem por objetivo apoiar processos de spin-off; UP Media (projeto da Universidade do Porto), um serviço de produção de conteúdos audiovisual e multimédia; UPTEC-Parque de Ciência e Tecnologia da UP, incubadora de empresas, mas com acesso a laboratórios e centros de investigação.

Sobre a AMP verifica-se que a cobertura do território, em termos de infraestruturas físicas, é, no entanto, ainda irregular, desadequada e/ou sobredimensionada. Mas a cobertura de bibliotecas é muito boa, possuindo a AMP 224 das 520 bibliotecas do Norte, principalmente ligadas a instituições de ensino superior.

Quanto às galerias, a maior concentração da região norte, situa-se na cidade do Porto, com particular destaque para a Rua Miguel Bombarda.

Realça-se também, segundo Fleming e Erskine (2008:70-71) que «alguns dos equipamentos da área metropolitana do Porto adquiriram uma projeção que excede o âmbito da própria cidade, da metrópole e do país, como é o caso do Museu de Arte Contemporânea de Serralves e da Casa da Música que beneficiam igualmente do facto de serem obras arquitetónicas de referência».

Sobre o centro histórico do Porto verifica-se que, apesar da excelência deste património existem elementos que são prejudiciais ao desenvolvimento das oportunidades por ele proporcionadas, ao nível dos seguintes elementos: infraestruturas, como problemas de mobilidade, ambientais, falta de equipamentos de suporte e limpeza urbana insuficiente; economia, como a perda de vitalidade, partida de fornecedores de serviços, falta de poder de compra dos habitantes e falta de confiança dos investidores e ao nível espaço público, onde se identificam problemas como a falta de espaços de lazer para crianças e jovens, a falta de espaços de apoio para comércio, negócios e turismo, pátios interiores não usados, falta de espaços de encontro e consumo cultural, frente de rio desaproveitada e falta de espaços verdes. Este estudo refere ainda fatores já mencionados acima como a desertificação (perda de 50% da população nas oito freguesias centrais, nos últimos 40 anos), o envelhecimento da população, o desemprego e o baixo nível de rendimento da maioria da população.

No entanto assinalam-se boas práticas visíveis em projetos como: Porto Vivo SRU, Home Couture, Lda, Opo Lab e Palácio das Artes - Fábrica dos Talentos.

Sobre as atividades criativas existentes na AMP inventariam-se as seguintes: Fantasporto, Fitei, Cinanima, Imaginarius e Curtas.

A caracterização do território urbano do Porto, anteriormente apresentada, e que teve em consideração a área largada da AMP, permitirá interpretar os resultados obtidos na parte empírica deste trabalho, de uma forma mais contextualizada.

## **5.2 Apresentação, análise e interpretação dos resultados**

Apresentam-se aqui os resultados obtidos através das entrevistas realizadas.

Na análise das respostas obtidas realizou-se uma análise horizontal dos conteúdos das várias entrevistas por tópicos estabelecidos com o objetivo de permitir uma comparação de mais fácil compreensão. Do conjunto de todas as entrevistas realizadas optou-se pela transcrição apenas de algumas afirmações mais expressivas e significativas. A apresentação integral das entrevistas, bem como o guião das mesmas, encontram-se no apêndice deste trabalho.

Sobre a análise do material empírico foi realizada a sua interpretação e discussão. Desta forma é realizada uma articulação entre as respostas encontradas e o constructo do estudo teórico, possibilitando uma interpretação crítica dos resultados no contexto situacional da cidade do Porto.

### **Entrevistados**

- Carlos Martins, Diretor Executivo na Guimarães 2012 Capital Europeia da Cultura
- Vladimiro Feliz, Vice-Presidente da Câmara Municipal do Porto
- Francisca Ramalhosa, Coordenadora de Estudos Urbanos da Porto Vivo, SRU
- Jorge Pinto, Diretor da Agência INOVA
- Luís Serpa, Diretor do Induscria
- Francisco Penim, Coordenador do CM TV

## **1.A atração de capital humano como forma de ligação a fontes de conhecimento diferentes e distantes**

### **Carlos Martins**

*“O capital humano exigente qualificado ele próprio é um fator de exigência sobre o território, portanto alavanca e potencia e tem um conjunto de exigências cujas respostas também melhoram as competências desse território.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“ O capital humano é um dos principais ativos da sociedade atual e o Porto nisso tem uma vantagem competitiva muito forte.”*

Os respondentes atribuem uma grande importância ao conhecimento no desenvolvimento de um território. Tal como vimos, Lucas (1988) explica que o conhecimento cresce indefinidamente, pois pode ser continuamente reutilizado e permite a possibilidade de ser combinado e recombinação de forma virtualmente infinita. Para este autor, a corporização do conhecimento constitui-se nos indivíduos e são as pessoas com qualificações mais elevadas, mais produtivas e com competências mais diversas que são a tradução de conhecimento em expansão.

## **2.Os talentos criativos como elementos essenciais ao desenvolvimento urbano**

### **Carlos Martins**

*“(As) classes criativas são fator, matéria prima, essencial aos territórios”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Não penso que o desenvolvimento urbano se faça apenas pela via da captação deste talento criativo.”*

### **Luís Serpa**

*“A presença de talentos criativos desencadeia novos e variados processos, mas não é suficiente.”*

Nas respostas obtidas, é perceptível alguma distância na importância atribuída pelos inquiridos ao capital criativo no desenvolvimento urbano relativamente aos teóricos desta área de estudo. Os respondentes consideram que o capital humano é apenas uma vertente do desenvolvimento e uma condição cuja existência não é suficiente. Mesmo os que pensam ser determinante encaram-no numa visão alargada de ação do talento criativo. Como foi estudado, no primeiro capítulo deste trabalho, para autores como Clark, Shapiro ou Glaeser (2002) a existência de talento criativo é condição necessária para o desenvolvimento de um determinado centro urbano. Assim, constata-se que existe uma perceção diferente entre os estudiosos desta temática e aqueles que desenvolvem uma ação no real. Os respondentes, tendo responsabilidades de decisão e lidando com as condições e resultados no terreno, encaram o capital humano criativo, enquanto fator de desenvolvimento urbano, de uma forma mais limitada reiterando que o capital humano criativo apesar de essencial, ao agir isoladamente poderá não ser condição suficiente ao desenvolvimento urbano.

### **3. Influência da mobilidade populacional na alteração do mapa laboral da região**

#### **Francisca Ramalhosa**

*“(...)Aqui na empresa temos vários ex-alunos de Erasmus que ficaram cá a trabalhar.”*

#### **Vladimiro Feliz**

*“Claramente, não só do mapa laboral mas do mapa social.(...) estes agentes alteram o panorama da cidade.”*

Miguélez e Moreno (2011) consideram que os recursos humanos não estão distribuídos de forma equitativa no espaço geográfico. Numa economia aberta e multi-regional com elevados níveis de mobilidade populacional, o mapa do capital humano é constantemente reformulado pela migração laboral. Estes autores salientam que o capital humano é em parte criado através da educação, formação, aprendizagens *on-the-job* e intrincados processos de socialização.

Os inquiridos consideram que a existência de estudantes de ensino superior, nos diferentes ciclos, na cidade ou mesmo quadros técnicos podem fixar-se e alterar o mapa laboral e social da cidade. Este cenário torna-se, hoje, uma realidade, de tal forma, que é

uma preocupação dos dirigentes autárquicos traduzida na criação do portal do turismo dirigido a um público que visita a cidade como turista e a um público que aqui vive temporariamente.

Salienta-se o papel que a universidade do Porto tem na atração de talentos criativos, como alunos de Erasmus e doutorandos, sendo mencionados também os quadros de multinacionais na possível alteração do mapa laboral. A preocupação deverá ser então, não apenas a atração de novos talentos criativos - o território tem já um potencial de atração considerável por ter uma das mais prestigiadas universidades europeias - mas apostar também na retenção dos seus talentos na cidade.

#### **4.Existência de espaços promotores de interações entre indivíduos multidisciplinares que se cruzam e complementam**

##### **Carlos Martins**

*“a oportunidade é (...) trabalhar em conjunto, produzir em conjunto, em colaboração, em cocriação, co-working. Não é apenas ocupar um escritório em conjunto. É criar redes de trabalho em conjunto.”*

##### **Vladimiro Feliz**

*“Nota-se uma grande abertura de um conjunto de entidades, quer por parte da própria população, da nova geração, a nova geração que trouxe, também, uma nova forma de ver a cidade.”*

##### **Francisca Ramalhosa**

*“Há imensos espaços na cidade, especialmente na Baixa, que estão sem atividade e que podem ser usados exatamente para isso.”*

Os respondentes valorizam a existência de espaços de interação e trabalho colaborativos com criação de redes de *networking* e plataformas que permitam o desenvolvimento de comunidades de trabalho em rede. A mesma opinião têm autores como Vasconcelos (2011), que considera que as respostas mais criativas e mais radicalmente inovadoras passarão por novos espaços de colaboração. Segundo os entrevistados, o Porto oferece vários espaços vazios que fazem parte do seu património

imobiliário que podem ser utilizados para esse fim. De facto, foi notado que com um simples passeio pelo centro do Porto é fácil notar a quantidade de edifícios por reabilitar, mesmo com todo o trabalho que tem vindo a ser feito pelas instituições responsáveis. Para o respondentes estes edifícios poderiam servir como alojamento à necessária interação multidisciplinar, dando um contributo útil para a dimensão física do trabalho em rede.

## **5. Iniciativas existentes de articulação entre as universidades e organizações locais (indústrias, centros de pesquisa científica, pólos culturais, ou outros)**

### **Carlos Martins**

*“Está ainda escondido esse talento criativo mais recente, mais contemporâneo. (...) (Há que) abrir esses espaços, com esses protagonistas, com esses parceiros.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Muitos deles dinamizados pelo meio académico, por elementos oriundos desses meios académicos e alguns espaços que surgem da sociedade civil.”*

### **Luís Serpa**

*“Existem algumas iniciativas no país mas não são suficientes (...) As Universidades devem ser o ponto de partida para isto.”*

Existem iniciativas já implementadas e em curso, tendo os entrevistados citado instituições como Serralves, Addict, Fundação da Juventude, Casa da Música, mas estas não são suficientes e ainda residem numa esfera limitada. Há necessidade de as tornar mais dinâmicas e interativas. Foi manifestada também a credibilidade no trabalho realizado a partir das universidades especialmente a Universidade Católica Portuguesa e a Universidade do Porto, que para muitos respondentes devem ser o ponto de partida, mas devem ser intensificadas as iniciativas – *“sair da esfera da estratégia e passar à esfera do terreno.”*

Percebe-se que o poder político local não encara ainda este setor como uma peça chave do desenvolvimento, mas apenas como uma componente a ser levada em conta e apoiada no sentido de se tornar auto-sustentável. No âmbito municipal foi citado um

projeto mais voltado para as artes performativas, *Manobras no Porto* – o desafio lançado aos players foi que apresentassem soluções que depois pudessem ter viabilidade futura noutras cidades, noutros eventos.

## **6. Papel da autarquia no desenvolvimento destas iniciativas**

### **Carlos Martins**

*“Quem é que responde em nome dessa política pública de região? Ninguém, porque não há nada. (...) O município do Porto é apenas um município de uma cidade com 200 e poucos mil habitantes e tem o impacto que consegue ter na sua escala porque do outro lado do rio, do outro lado da circunvalação (...) já não pode influenciar.”*

*“A câmara do Porto, propriamente dita, tem políticas ativas nalgumas áreas (...) No entanto, penso que falta na cidade as individualidades que se interessam por este tema encontrarem uma agenda comum, que é muito responsabilidade das instituições fazê-lo”*

### **Vladimiro Feliz**

*“(o) Município deve fazer com que os interlocutores falem entre si. (...) Devemos posicionar-nos como facilitadores destas dinâmicas, interferir o mínimo possível e despoletar algo nessas redes.”*

Não existe uma política pública para a região. O poder decisório está pulverizado por vários conselhos limítrofes da cidade, o que reduz drasticamente a possibilidade de uma visão integrada da região e uma aplicação de estratégias concertadas. Existem projetos neste setor apoiados pelo poder local como projetos de regeneração urbana, eventos de rua e festivais mas falta uma agenda comum.

O papel do município é encarado como catalisador do diálogo dos possíveis interlocutores desta área económica. Mas salienta-se a visão da autarquia, de que a sua intervenção deve ser feita ao nível do papel de incentivador e facilitador, e não de financiador para que os projetos possuam viabilidade e sustentabilidade. Foram citadas algumas iniciativas feitas em parceria com a Câmara Municipal do Porto como as incluídas no Palácio das Artes ou na Casa da Música.

## **7. Investimento da cidade do Porto nas indústrias criativas e culturais enquanto negócio**

### **Carlos Martins**

*“Com a perda industrial à sua volta o Porto perdeu influência económica mas também influência social e política. (...) precisa de dentro da sua escala encontrar um caminho que obviamente não será da absoluta especialização. Será pelo equilíbrio deste conjunto de fatores mas tem que ser mais cultural, mais turístico e com vertente mais científica, mais tecnológica. Mas valorizar os fatores de identidade que o Porto tem.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“É um dos seus negócios. Muito se vai fazendo na cidade, seja na área dos media com um conjunto de entidades ligadas à criação multimedia que hoje nasce na cidade e vive muito em torno do meio académico, seja na área tecnológica, seja na área turística e acho que muito ainda há a fazer.”*

### **Jorge Pinto**

*“Historicamente temos 3 ou 4 setores com base económica, onde somos capazes de competir, vamos agora construir outputs e criar inputs novos, também, a este 3ou 4 setores. Não vamos ter mais coisas ao lado, vamo-nos concentrar”*

Para alguns respondentes o Porto foi perdendo algum dos papéis que anteriormente representava enquanto grande centro de serviços e de confluência de várias dinâmicas económicas, perdendo no caminho influência socioeconómica e política. Assim, é notado que o Porto precisa de encontrar um caminho, não de especialização, mas sim de uma combinação sustentada entre a vertente cultural, turística e científica. Encontrar novas respostas nestes sectores, que possibilitem uma diferenciação da cidade através de fatores de identidade que o Porto possui: a mobilidade, os seus custos, o mercado imobiliário, a sua relação com o mar. Para isto é necessário um trabalho de organização e planeamento e de gestão. É referido que as indústrias criativas poderão definitivamente ser um dos seus negócios. Para os

inquiridos muito se vai desenvolvendo na cidade, seja na área dos media, seja na área tecnológica ou na área turística. No entanto, é notado que ainda há muito a ser feito no sentido de tornar este setor das indústrias criativas numa verdadeira fonte de valor acrescentado para a cidade.

## **8.Indústrias a explorar em particular atendendo às características físicas e humanas do Porto**

### **Carlos Martins**

*“Defendemos 4 indústrias acima de tudo: audiovisual, o design, a arquitetura e o software de entretenimento educativo. Porque temos competências nas universidades nessas 4 áreas e temos características culturais, do território que permitem favorecer estas indústrias.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Olhar para as áreas de potencial da cidade as ciências da vida, tecnologia, arquitetura e arte e a questão do turismo que é aquela que nos permite no curto prazo encontrar produtos e serviços inovadores.”*

### **Jorge Pinto**

*“Há 3 ou 4 coisas, não há muito mais, há o cluster do vinho, há a componente tecnológica que pode ou não ser relevante, o turismo que pode ser interessante....Há aqui um eixo que pode estruturar o desenvolvimento de uma região. A propósito da exportação, o norte é uma região exportadora, então vamos identificar quais são os setores, o que é que eles precisam e não vamos dispersar mais.”*

### **Francisco Penim**

*“Arquitetura, artes e gastronomia”*

Zukin (1995) refere que o «consumo cultural» tem vindo a tornar-se a atividade central da cidade contemporânea «a cultura é cada vez mais o “negócio” das cidades – a base das suas atrações turísticas e a sua vantagem competitiva única.”. Salienta que o

crescimento do consumo cultural (de arte, gastronomia, moda, música, turismo) e de indústrias relacionadas que alimentam a economia simbólica da cidade para a qual contribuem as áreas da publicidade, das relações públicas, dos media, design ou as empresas de software em todas produzem e vendem imagens das mais variadas formas.

As respostas encontradas vão no sentido da visão de Zukin, e apontam para indústrias mencionadas por este autor. No entanto, também se percebe que as indústrias criativas podem abranger áreas como a engenharia ou arquitectura, ou mesmo as ciências da vida. Estes espaços de desenvolvimento relacionam-se com a formação universitária de excelência que a cidade do Porto oferece e podem ser a estrutura base de negócios relacionados e eixos de desenvolvimento. Mas, por outro lado, será de ter em conta que, encontrados os pontos fortes e estruturantes de desenvolvimento, se deve apostar no estudo das estratégias utilizadas em setores de sucesso comprovado, tais como a indústria do calçado que «renasceu das cinzas», e não dispersar esforços e recursos.

Salienta-se nas respostas encontradas a ideia de concentrar a aposta em algumas indústrias e negócios com potencial comprovado e não dispersar. Estudar casos de sucesso e replicar estratégias e esforços.

## **9. Ensino superior da região direcionado para a formação e geração de recursos humanos qualificados**

### **Carlos Martins**

*“...claramente existe capacidade, embora sinta que as universidades possam ser mais internacionais.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Acho que tem ensino superior muito bom nestas áreas. Já oferecem muitos recursos à cidade.”*

## **Luís Serpa**

*“a Universidade tem de ter duas funções: a transmissão de conhecimentos e o acolhimento dos graduados. São necessárias Universidades internacionais, que procurem alcançar o «overseas».”*

Florida (2006) considera que as Universidades figuram como contribuidores vitais para o desenvolvimento regional, sendo verdadeiros motores inovadores de desenvolvimento económico. Os respondentes tal como este autor salientam a importância da existência da universidade como pólo de desenvolvimento tecnológico e fator de desenvolvimento económico.

A universidade do Porto e outras universidades privadas existentes no Porto, asseguram este fator determinante salientado por Florida. Mas, como também, alerta Florida (2004), uma forte inovação universitária não se traduz necessariamente numa forte indústria de ponta local. É necessário encontrar uma forma de traduzir a capacidade de investigação em inovação comercial. É esse hiato que se verifica no Porto e não uma continuidade de estratégias entre a universidade e o mercado de trabalho, faltam condições para a criação de emprego de talento. Este aspeto é referido por um respondente que considera o ensino superior existente pouco adequado à realidade.

A universidade influencia o talento direta e indiretamente, pois, para além dos alunos, professores e investigadores, é também um fator de influência indireta para indivíduos empreendedores com elevadas qualificações que se fixam nas suas proximidades, como explica Florida (2004) quando identifica o talento como um dos 3 T's necessários ao desenvolvimento

## **10.O Porto enquanto centro urbano tolerante**

### **Carlos Martins**

*“O Porto tem características muito particulares em relação à expressão cultural, é, ao mesmo tempo, uma cidade altamente liberal e tolerante, porque o sempre foi na sua história, como é muito resistente em relação aos seus valores e à sua moral.(...)tem uma elite cultural muito aberta e cosmopolita.”*

## **Francisca Ramalhosa**

*“a cidade do Porto não é uma cidade tolerante (...) mas depois no terreno temos esta diversidade e esta dinâmica cultural que só existe numa cidade tolerante.”*

Para Florida (2004), a tolerância de um lugar aumenta a sua capacidade de capturar fluxos de tecnologia e talento. Essa tolerância significa que a cidade está aberta a um leque mais vasto de indivíduos das mais diversas categorias étnicas, raças, nacionalidades, faixas etárias, classes sociais ou orientações sexuais. Este autor refere que os indivíduos criativos preferem lugares caracterizados pela diversidade, tolerância e abertura a novas ideias. A coexistência desta diversidade com uma elevada concentração de capital humano criativo provoca uma aceleração do fluxo de conhecimento. A história mostra que quando os países estiveram abertos a influxos estrangeiros seguiram-se imediatamente períodos de atividade criativa crescente.

Em relação a este aspeto, os respondentes veem o Porto como uma cidade tolerante e aberta à diversidade, mas simultaneamente resistente à mudança e conservadora. Percebe-se alguma diferença nas respostas dos inquiridos conforme a sua proveniência. Na resposta de um inquirido que trabalha no Porto mas com origem noutra cidade transparece uma perceção de menor abertura e aceitação a quem vem do exterior. Por outro lado, há quem considere a população tolerante mas não os políticos.

Apesar de tudo, confirma-se a ideia do Porto como uma cidade tolerante e de que essa capacidade se está a desenvolver nos últimos tempos com a integração de um cada vez maior número de indivíduos.

## **11. Estratégias implementadas no Porto em prol da potenciação da tolerância e da diversidade social e cultural**

### **Carlos Martins**

*“Isso acontece naturalmente com o próprio acesso, com a mobilidade: quanto mais viajamos mais tolerantes ficamos. (...) Em duas gerações está ultrapassado, o pouco de resistência que ainda há.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“O melhor caminho para essa tolerância é fazer com que as coisas aconteçam por iniciativa da sociedade civil, de uma forma regulada e de uma forma que respeite a liberdade individual e coletiva.”*

Não são perceptíveis, nas respostas destes atores, o seu conhecimento acerca de estratégias concebidas propositadamente para desenvolver a tolerância da população da cidade. Estes inquiridos consideram que a tolerância é um movimento natural, em crescimento com a mobilidade da população. No entanto, regista-se a existência de uma representação dos habitantes locais como tendo uma atitude de resistência à mudança.

## **12.O Porto e o seu stock de património competitivo com outras cidades europeias**

### **Carlos Martins**

*“Desde logo se considerarmos essa dimensão património edificado e histórico que podemos ter, temos outros patrimónios imateriais. Se considerarmos a malha urbana medieval do Porto, no centro histórico, o seu valor é de reconhecida importância mundial.(...) (No entanto é necessário) criar um conjunto de histórias à volta da cidade, narrativas que fazem com que pessoas tenham mais interesse em ficar mais tempo.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“O Porto tem património para competir com outras cidades europeias e extravasar.”*

### **Francisco Penim**

*“(As cidades portuguesas têm stock de património competitivo) com outras sim. Com todas não.”*

Glaeser et al. (2000) percebem o valor de consumo nas cidades como sendo produto do seu património – o stock valioso de edifícios que são considerados como esteticamente aprazíveis.

Neste ponto, a maioria dos respondentes considera existir património edificado e histórico do Porto, tanto público como privado, que dá à cidade uma elevada capacidade

competitiva e um valor artístico capaz de a fazer ombrear, ou mesmo superar, outras cidades europeias. É um fator que pode ser uma mais-valia na construção de uma imagem de marca, e que pode ser um importante fator de atração e fixação.

### **13.Importância de elementos de planeamento e ordenamento do território, construção de espaços públicos e apoio à arte pública na atração de talentos**

#### **Carlos Martins**

*“É decisivo, não é por acaso que as cidades, hoje, estão a rever todas as suas políticas de planeamento público. Deixou de ser um planeamento baseado numa lógica urbanista em que a engenharia e a arquitetura é que decidiam como é que era o futuro de uma cidade, mas sim, mais holística.(...) A questão da presença da estética do design no espaço público (no Porto), ainda é muito na lógica da escultura e pouco mais.*

#### **Vladimiro Feliz**

*“Claramente, particularmente o planeamento e ordenamento do território, construção de espaços públicos, tornar o espaço público arrumado(...)”*

#### **Francisca Ramalhosa**

*“As cidades que não têm esse território têm que fabricar para atrair, o Porto é uma cidade que por natureza atrai. Esta condição de degradação potencia as artes. A estratégia para atrair as indústrias criativas e potenciar esse setor não passa pela parte física, o espaço a desenvolver, um edifício degradado vazio é ideal para quem quer criar.”*

Para Glaeser (2000), a aposta das cidades do futuro deve ser no sentido de estas se dotarem das qualidades que o consumidor mais valoriza, pois o movimento da população é para áreas onde encontra as infraestruturas, comércio e serviços que necessita. Deste ponto de vista, pelas respostas encontradas pode-se concluir que no Porto já se caminha no sentido de realizar um adequado planeamento e construção de espaços públicos, ou seja, que o Porto tem investido no domínio da reabilitação física do património imóvel. Aliás, a condição de degradação em que se encontra grande parte deste património pode ser encarado como um fator positivo, uma vez que é potenciador

de trabalho criativo. Mas ainda existe um enorme trabalho a realizar a nível do planeamento das várias infraestruturas.

#### **14.Promoção do empreendedorismo e criação de programas de coaching/mentoring /incubação**

##### **Carlos Martins**

*“Os melhores negócios do mundo começaram por não ser negócios, a consciência dos negócios acontece muito mais tarde. É necessário levar os investidores para dentro das universidades.(...) Não podemos selecionar aquela que é a melhor porque não conseguimos antecipar, os processos criativos têm lógicas de valoração completamente diferentes. As incubadoras têm gente de gestão e criativos e esses são os melhores exemplos.”*

##### **Francisco Penim**

*“Parece-me muito relevante... o mentoring é essencial e indispensável nesta área”*

Fleming e Erskine (2008) apontam as características dos empreendedores criativos «jovens, referindo que são normalmente recém-licenciados com reduzidas competências de gestão e com dificuldade em transformar as suas ideias em produtos comercializáveis». Estes autores também notam que «criativos de excelência não conseguem chegar ao mercado devido à ausência de dinâmica», e focam que os negócios criativos são muitas vezes negócios liderados por jovens inexperientes que gerem os seus negócios de forma pouco convencional, apontando a necessidade de adoção e de «desenvolvimento de competências comerciais, com criteriosa análise de mercado, foco intenso nas vendas, pesquisa ativa de informação e apoio que crescimentos reais e sustentados» como referem Fleming e Erskine (2008:38). As respostas encontradas salientam também a necessidade de se envolverem agentes responsáveis dos processos de gestão, agentes com capacidade financeira para ajudarem os criativos a desenvolver ideias inovadoras, que se enquadrem bem num ecossistema que funcione como sistema orgânico, no sentido de existir uma organização em que várias componentes cumprem uma função mas que estão interrelacionadas e com articulação entre si.

## **15. Comunicação – uma alavanca do desenvolvimento das indústrias criativas**

### **Carlos Martins**

*“Acima de tudo é comunicação. A percepção de valor da cidade é muito limitado. Tem a ver com comunicação, acima de tudo, não é com publicidade é com comunicação. A comunicação sabe gerar histórias, narrativas, percepções, leituras sobre a cidade que (hoje) ainda são muito superficiais.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Falta mudar a lógica de comunicação da sociedade,”*

### **Luis Serpa**

*“A cultura faz-se com a comunicação. “*

### **Francisco Penim**

*“Não tenho (conhecimento da divulgação de iniciativas culturais, académicas e de outro tipo de oportunidades que têm lugar feita fora de Portugal)(...) A melhor de forma de comunicar é apoiando embaixadores portugueses nas mais variadas áreas potenciando a sua visibilidade - usar o Ronaldo, o Mourinho, o Durão Barroso, o Nelson Évora, a Joana Vasconcelos, a Mariza, a Paula Rego, o Souto Moura”*

É enfatizado o papel da comunicação na promoção da cidade e notada a ausência de uma estratégia bem delineada para a comunicação. Tal como explica Biçakçi (2012) no *city branding* o «valor» é criado, desenvolvido e demonstrado através de diferentes espécies de ações como investimentos, planos físicos e económicos, programas de atração, eventos e comunicações. Diz ainda, este autor, que o objetivo da comunicação que se estabelece é criar associações emocionais, mentais e psicológicas com a cidade. É este trabalho, com construção de uma narrativa, que deve ser desenvolvido sobre a cidade do Porto para conseguir-se uma comunicação eficaz.

No âmbito da construção da comunicação, podem ser identificados elementos de Comunicação Não Intencional, de acordo com a visão de Karvaratzis. Esta relaciona-se com os efeitos comunicativos das ações de uma cidade e medidas de marketing que acontecem quando a comunicação não é o principal objetivo e estes efeitos são

evocados no discurso de um respondente quando considera que deve ser potenciada a visibilidade de figuras famosas e de sucesso nas diversas áreas.

## **16.Razões da fixação/não fixação, na região, de pessoas com qualificações, empreendedoras e detentoras de talento**

### **Carlos Martins**

*“É as pessoas saberem que têm uma oportunidade de trabalho ao nível das suas qualificações, das suas ambições, das suas aspirações. E hoje, o Porto ainda não oferece um mercado, um mercado de região suficiente para um conjunto de recursos, de talentos, que a própria cidade gera ou que poderia atrair. Essa questão é essencial, não vale a pena, não é uma questão de decreto, é uma questão de oportunidades”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Acima de tudo o Porto é uma cidade com uma qualidade de vida tremenda, concilia um conjunto de fatores, além dos que já disse, em torno do conhecimento e da economia local, mas em termos geográficos.(...) Falta a nível nacional uma visão mais descentralizada do desenvolvimento do país e essa visão descentralizada ajudará a fixar mais investimento e dinamizar mais esta cultura criativa e empreendedora.”*

### **Francisco Penim**

*“Em termos de fixação: segurança, fator inovação e multiculturalidade. Em termos de não fixação, a falta de apoios financeiros, a habitação e a falta de emprego.”*

Quanto a empresas geradoras de inovação tecnológica, têm surgido várias nos últimos anos nas incubadoras ligadas às universidades. Identifica-se a presença de talento gerado pelas universidades, ao nível de estudantes, de docentes e investigadores. Relativamente ao terceiro T, a tolerância, que é capaz de atrair os fluxos de tecnologia e talento, é mencionada a sua presença no ambiente deste território, particularmente, entre a população mais qualificada, e esta surge cada vez mais como essencial para o crescimento da economia e da inovação, como explica Florida (2002).

Em suma, verifica-se à partida a coexistência dos 3 T's de Florida, na área metropolitana do Porto. Mas no estado atual da situação encontrada, esta presença não se traduz numa forte indústria de ponta local, tal como Florida explica que pode acontecer. Ou seja, o fluxo de capital humano criativo emergente das universidades não é captado pela região. Ainda não existe uma correlação entre universidade e indústria local.

Identifica-se nas respostas obtidas a perceção de que as universidades estão já a desenvolver um trabalho de implementação de *startups* com pequenos investidores, pois o Porto não apresenta potencial para grandes investimentos. Falta um mercado de trabalho, um mercado de região, suficiente para atrair um conjunto de recursos, de talentos, que a própria cidade gera ou talentos de fora do Porto que a cidade poderia atrair e fixar.

Existe um bom ambiente humano, a cidade é segura, e tem uma oferta cultural rica. O bom ambiente humano significa que o Porto oferece boas condições de interação social, o que Florida (2012) referiu como um fator importante para a capacidade de atração de um lugar. O facto de a cidade ser segura e de ter uma oferta cultural são elementos referentes ao estilo de vida, e que Florida também menciona como sendo elementos indicadores da qualidade do lugar.

Florida (2012) menciona vários fatores que influenciam o 4º T, *Territorial Assets*, definindo o conceito de qualidade de lugar, e entre estes fatores refere a autenticidade do lugar e o que o diferencia. Estes aspetos revelam-se na existência de um património edificado e na história do Porto.

Verifica-se no Porto a falta de infraestruturas, particularmente no que respeita à habitação. De acordo com Glaeser (2000), as restrições na localização de negócios e empresas têm vindo a decrescer substancialmente e a população move-se para áreas onde encontra as infraestruturas, comércio e serviços que necessita e pelos quais se interessa. Para este autor, boas infraestruturas públicas deverão ser uma preocupação primária dos governos locais. Muitas políticas locais – como controlo de rendas imobiliárias – podem ser inequitativas e levar a uma redução das infraestruturas que de outra forma podem atrair novos residentes.

Também se encontram nestas respostas fatores identificados por Kavaratzis (2009) como sendo fundamentais para o sucesso no marketing de lugar como o Planeamento por parte de um órgão responsável pelo planeamento e execução de práticas, bem como, Visão e Análise Estratégica na formulação de programas e políticas. No contexto atual,

organismos como o INNOVA ou a ADDICT atuam ao nível do planeamento e execução de práticas que resultam de uma análise estratégica da situação. O estudo de casos e estratégias que na prática tem um historial de sucesso que mostram resultados e conseguem sinergias é aqui apontado como caminho a seguir.

## **17.Os pontos a desenvolver na criação de uma imagem da cidade que a tornem atrativa para indivíduos criativos**

### **Carlos Martins**

*“(...) nós podemos trabalhar no Porto com o mundo inteiro mas é preciso que a marca Porto e a marca regional, associadas à cultura também sejam valorizadas.(...) O que torna diferente o Porto é muito claro, tem a ver com geografia, com a sua história, o seu património, com as suas pessoas acima de tudo (...) Algo muito pouco valorizado no Porto é a dimensão atlântica da cidade.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“A própria estrutura urbana, o centro histórico, as ruas estreitas, não há esquadro e régua, potencia esta criatividade e potencia o espaço individual de cada um para criar. “*

### **Luís Serpa**

*“Promover co-working; creative leading labs; permitir que se desenvolva trabalho sem existir preocupação com rendas; existem muitos espaços vazios que não serão aproveitados durante o próximo século por falta de fundos; necessárias estratégias que retenham o talento; procurar a revitalização urbana.”*

### **Jorge Pinto**

*“O trabalho de comunicar os atributos das cidades faz sentido que seja feito, pela Associação de Municípios ou mesmo pelo governo através de dos gabinetes de coordenação que têm esse papel de perceber quais as vantagens competitivas dos territórios, quais são as vantagens económicas das diferentes regiões.”*

Relativamente à criação de uma imagem, Zukin (1995) refere que a própria imagem da cidade tornou-se mesmo um importante meio de atração de investimento através do *place marketing*. Mas esta imagem tem que ser construída sobre o real, sobre resultados existentes e comprováveis. Uma identidade credível pelos próprios construtores. Este aspeto é focado por vários respondentes que referem que temos que ter um discurso de excelência que se baseie na realidade. São as boas práticas que constroem a imagem, não chega dizer que somos capazes de fazer: o que vende é a verificação, pelos outros e por nós mesmos, do que é feito. Nos discursos dos respondentes identificam-se alguns dos fatores de sucesso de *place marketing* mencionados por Kavaratzis (2009) (*place marketing*). Identidade de lugar e imagem - um conjunto de associações de *branding* que uma gestão deve criar ou manter; Parceiros público-privados e liderança - capacidade para conduzir processos complexos de forma a obter poder organizativo.

Por outro lado também é referida a importância de uniformizar a linguagem e agregar a visão da região na imagem da cidade, conseguir uma marca forte baseada nas qualidades únicas da cidade do Porto e da região que a circunda.

### **Identificação de elementos de fixação:**

- **Fator Estilo de vida:** *“O Porto é uma cidade com uma qualidade de vida tremenda”; “quem a procura não tem apenas um regresso ao passado, consegue ver experiências contemporâneas, com soluções que a sociedade contemporânea procura.”* Verifica-se aqui uma coexistência dos 3 T’s de Florida e do 4º T – *Territorial Assets*. O Porto tem as características necessárias para oferecer um estilo de vida que vai de encontro àquilo que é procurado pelos talentos criativos.
- **Património potenciador de criatividade:** *“a própria estrutura urbana, o centro histórico, as ruas estreitas, não há esquadro e régua, potencia esta criatividade e potencia o espaço individual de cada um para criar.”* A estrutura urbana da cidade e o seu património revelam uma autenticidade única e a sua irregularidade é para os

respondentes um elemento que fomenta a criatividade, que pode alimentá-la de alguma forma.

- **Geografia diferenciadora (o Atlântico e o rio Douro):** *“uma cidade que (tem) uma frente de rio e de mar, como nós temos e que tenha um equilíbrio entre o que é património histórico e aquilo que é contemporâneo.”* O Porto reúne um conjunto de condições geográficas (e não só) que distinguem a cidade de qualquer outra da Europa.
- **Tolerância:** *“Não acho que haja uma resistência ao outro, uma resistência ao diferente. (...) as pessoas do Porto são muito abertas, muito hospitaleiras, mesmo quando não falam uma palavra de outra língua expressam-se, comunicam. E tem uma elite cultural muito aberta e cosmopolita.”* O Porto recebe de ano para ano um número crescente de imigrantes e de estudantes de várias nacionalidades e existe uma consciência da importância deste tipo de população. Assiste-se inclusivamente à criação de instituições para melhor os acolher com exemplos como vimos anteriormente com Martins (2008): *“a importância crescente das populações imigrantes no Porto levou, em Junho de 2005, a Câmara Municipal do Porto a criar o Conselho Municipal das Comunidades – “um órgão consultivo no qual se encontram representadas as organizações representativas de comunidades estrangeiras sedeadas e/ou com representação estável e atividade significativa na cidade do Porto.”*
- **Qualidade das Universidades:** *“...claramente existe capacidade, embora sinta que as universidades possam ser mais internacionais. (...) nenhum aluno português quando sai do país sente um défice em relação às suas competências face aos alunos dos outros países.”* Vários indicadores têm vindo a demonstrar a qualidade das Universidades portuguesas e vários respondentes acreditam na capacidade das que se encontram situadas no Porto, embora existam ainda questões que devem ser trabalhadas como a capacidade de se internacionalizarem.
- **Possibilidade de requalificação urbana:** *“O Porto hoje tem um stock de fogos subaproveitados, em ruína, numa escala preocupante. Tem uma política de rendas*

*de acesso a esse património imobiliário que limita a sua restauração.*” Apesar desta ser uma questão que traz desvantagens à cidade, configura-se ao mesmo tempo como uma oportunidade, a existência de espaços subaproveitados pode encerrar em si um potencial de transformação que atrai os talentos criativos.

- **Segurança:** Muitos dos respondentes consideram Portugal, no geral, e as suas principais cidades como centros urbanos seguros. Esta questão é apontada também por Glaeser (2000) como sendo essencial para que uma cidade possa ser considerada atrativa.
- **Projetos de Incubação:** o Porto apresenta nos dias de hoje várias possibilidades de incubação de negócios (criativos ou não), muitos deles ligados às universidades presentes na cidade. A facilitação e a orientação para a criação de novos negócios, que este tipo de instituições oferecem, podem ser essenciais para a atração de capital humano empreendedor.
- **Mobilidade e Acesso:** *“A cidade está ligada em rede a outras cidades, por vezes a preços muito baixos e rapidamente.”* É inegável que o Porto tem vindo a tornar-se cada vez mais uma cidade mais acessível e ligada ao resto da Europa e do mundo uma vez que possui um excelente aeroporto com todas as companhias aéreas internacionais em funcionamento e na rota de companhias low-cost.

#### **Identificação de elementos de não fixação:**

- **Falta de oportunidades no mercado de trabalho:** *“quem vem para cá estudar e quer cá ficar mas não tem uma oportunidade de trabalho, vai embora.”* Elemento do *Territorial Assets* - o 4º T de Florida. Para ser atrativo um local precisa de ter um mercado de trabalho que seja conducente a um percurso de carreira horizontal. O entendimento prático de mercado. Neste caso é o seguinte: *“É as pessoas saberem que têm uma oportunidade de trabalho ao nível das suas qualificações, das suas ambições, das suas aspirações.”*

- **Políticas fiscais desadequadas:** *“Falta de atratividade, os impostos são altíssimos, a política fiscal tem de ser mudada para estes talentos quererem ficar aqui. Não há mercado interno, é necessário existir pertinência internacional para singrar.”* *“quadros fiscais atrativos para jovens qualificados e empreendedores, seja ao nível do IRS pessoal que permita atrair estes quadros e este capital para a cidade e isto teria de ser feito a nível do país e a nível local e a nível das empresas criar mecanismos menos penalizadores para aqueles que geram riqueza.”* Vários respondentes manifestaram a necessidade de se trabalharem as políticas fiscais existentes atualmente no sentido de fazer com que este elemento seja não um entrave mas em si um ponto facilitador e potenciador da vinda de talentos exteriores ao Porto e ao país.
- **Inexistência de política de âmbito nacional para as regiões:** *“(é necessária) uma visão mais descentralizada do desenvolvimento do país e essa visão descentralizada ajudará a fixar mais investimento e dinamizar mais esta cultura criativa e empreendedora.”* Foi notado pelos respondentes que existe uma falha no que toca à delimitação de estratégias coerentes que tenham em conta as capacidades de cada região do país. A inexistência de um plano integrado pode levar a ineficiências e desaproveitamento de recursos que poderiam ser utilizados no sentido de dotar os centros urbanos de características atrativas para o talento criativo.
- **Justiça ineficiente:** *“resolver os **problemas da justiça** porque para uma pequena empresa estar a receber uma fatura de 3, 4 meses pode ser o fim de um projeto que está a arrancar, se os tribunais não funcionarem se eu não for capaz de cobrar as minhas dívidas”* O funcionamento correto do sistema de Justiça pode ser um fator de não fixação do capital humano criativo e dos seus projetos. A capacidade de se obter pareceres e decisões judiciais rápidas e assertivas pode significar a falência ou sucesso de um negócio e o empreendedor considera este elemento no momento de decidir a localização onde se estabelecerá.
- **Ausência de Estratégia de Comunicação:** *“A percepção de valor da cidade é muito limitado. Tem a ver com comunicação, acima de tudo, não é com publicidade é com comunicação. A comunicação sabe gerar histórias, narrativas, percepções, leituras sobre a cidade que ainda são muito superficiais.”* É uma estratégia de comunicação

cuidadosamente delineada que cria um conjunto de histórias à volta da cidade e que atribui simbolismo aos elementos do lugar que faz com que as pessoas tenham interesse em permanecer nele e se sintam atraídos por uma determinada cidade.

- **Reduzidos espaços de interação:** *“Não existem suficientes; não existe a consciência do potencial destes espaços e destas interações; não há apoios suficientes para estas iniciativas; existem muitas zonas degradadas que poderiam ser aproveitadas neste sentido.”* Grande parte dos entrevistados concorda que existem ainda poucos espaços que promovam a interação e o trabalho colaborativo com criação de redes de *networking* e plataformas que permitam o desenvolvimento de comunidades de trabalho em rede. Nos dias de hoje esta configuração de trabalho é essencial para o florescimento da criatividade e da inovação.
- **Oferta habitacional pobre:** *“Tem que haver mais pequenos apartamentos baratos, há muita procura e pouca oferta.”* Para alguns dos inquiridos a oferta de habitação existente é ainda reduzida. Este ponto pode ser importante dado que conduz a preços de arrendamento elevados e afasta os talentos criativos que procuram casa na cidade do Porto. A criação de um plano de habitação dirigido a esta população seria uma bandeira importante na atração de novos talentos para a cidade.

#### **Síntese das ideias-chave:**

- **Visão global nacional de uma estratégia de desenvolvimento das regiões do país:** *“(as regiões) fazem o seu trabalho mas aí, sim, falta uma estratégia mas não é delas, é a nível nacional.”* É necessária uma estratégia integrada de desenvolvimento das regiões que permita a valorização e aproveitamento maximizado das valências de cada região. Esta estratégia permitiria também que a comunicação das potencialidades de cada centro urbano estivesse assente numa base sólida e planeada. Encontram-se respostas que vêm ao encontro do que explicam Fleming & Erskine (2008), que pequenos negócios podem ganhar dimensão através da colaboração com outros negócios criativos «formando uma cadeia de fornecimento semelhante às das

grandes empresas» são baseadas num funcionamento em rede; do ponto de vista comercial e do ponto de vista criativo, muito baseadas nas relações em rede.

Salienta-se aqui, a importância de uma visão global, a nível nacional, de uma estratégia de desenvolvimento das regiões do país. Uma análise integrada, sobre todo o território nacional, que identifique o potencial de desenvolvimento de cada região, de cada cidade e um delinear estratégico concertado com os resultados a alcançar. Para além das estratégias planificadas, a nível da região ou cidade e para essa cidade, urge uma visão holística, nacional que permita maximizar condições e encontrar soluções integradas e complementares.

- **Desenvolvimento de um mercado único:** *“se considerarmos este eixo urbano que vem da Galiza até Aveiro (...) estamos num continuum urbano, que é um mercado único, que devia ser um mercado único, de facto, devia ser desenvolvida e que fosse criado um mercado em rede.”* A proximidade do Porto com outras regiões com alguma dimensão e capacidade deveria ser aproveitada. A comunicação e parceria com pólos como a Galiza, Minho, Aveiro, etc., permitiria uma expansão do mercado a ser explorado e potenciaría sinergias importantes para o desenvolvimento das regiões como um todo.
- **Internacionalização - imagem da marca Porto:** *“nós podemos trabalhar no Porto com o mundo inteiro mas é preciso que a marca Porto e a marca regional, associadas à cultura também sejam valorizadas. Se disser que sou um artista sediado em Berlim ou se sou um artista sediado em Santa Maria da Feira a perceção do valor é diferente porque há marcas de cidade”.* Para alguns respondentes a criação de uma imagem de marca que incluía as pequenas cidades-satélite em torno da cidade do Porto é essencial. Esta identidade agregadora reforçaria o peso do Porto internacionalmente e evitaria duplicação de esforços. Os recursos de todas as cidades seriam direcionados com um objetivo comum e potenciar-se-iam as oportunidades.
- **Processos de promoção eficazes - encontrar os mercados recetivos:** *“uma falha nos próprios processos de promoção e de valorização internacional das nossas marcas. Por outro lado, perceber quais são os mercados onde isso faz sentido.”* No seguimento do ponto anterior, para além da marca unificadora seria ainda necessário encontrar processos que permitissem a comunicação eficaz das capacidades da marca

Porto. Tais processos deveriam ser cuidadosamente delineados e dirigidos aos mercados onde o retorno pudesse ser maximizado, evitando desperdício de recursos e criando estratégias apropriadas a cada mercado-alvo.

- **Potenciar os aspetos diferenciadores - geografia, história, património, natureza das pessoas:** *“o que o torna diferente o Porto é muito claro, o Porto tem um ADN, que tem a ver com geografia, tem a ver com a sua história, o seu património, com as suas pessoas acima de tudo”* Fica claro em grande parte dos depoimentos dos entrevistados que o Porto tem uma identidade muito forte e distinta, patente em vários aspetos diferenciadores. Estes elementos são ingredientes ideais para a construção de uma narrativa que carrega de significado simbólico estes mesmos elementos e que pode ser utilizada na promoção da cidade.
- **Desenvolver a facilidade de mobilidade e acesso:** *“A cidade está ligada em rede a outras cidades, por vezes a preços muito baixos e rapidamente (...) commuters, viver noutra cidade e trabalhar no Porto, como existe na Europa, porque, de facto, a 40 ou 50 euros chegar a uma europa, é um fator económico muito relevante que está ainda pouco valorizado.”* É ainda necessário maximizar o potencial das conexões, que aspetos como a existência de uma base aérea low-cost, de porto marítimo modernizado, a própria localização geográfica da cidade, entre outros, permitem hoje em dia. Estes são fatores que nem sempre encontramos noutras cidades europeias e que representam uma oportunidade única para a atração de investimento e capital humano.
- **Valorização dos espaços vazios existentes:** *“há muitos espaços no Porto, o centro da cidade está vazio. Há espaços muito baratos com muita qualidade que qualquer criador gostava de ter e que nas suas cidades é impossível manter um escritório com as condições que o Porto pode oferecer. Virada para um rio, uma zona de património mundial, com um carácter simbólico quanto farte, aos preços que tem, não há ninguém na Europa que possa oferecer. E o Porto não tem sabido valorizar esse mercado imobiliário internacional dos espaços para a criação”* A existência de espaços vazios é por si só um fator de atração para os talentos criativos, a disponibilização dos mesmos para este capital humano poderá ter um papel fundamental para que estes encontrem no Porto os recursos que necessitam para

desenvolver os seus projetos. É necessário abrir estes espaços aos talentos, os benefícios serão bilaterais.

- **Valorizar a dimensão atlântica como espaço de comunicação:** *“O Porto está muito organizado na sua comunicação para o rio e muito pouco para o mar. E as cidades com rio, quase todas as da Europa têm, mas cidades com uma frente atlântica como o Porto, Matosinhos e Espinho, ninguém tem e o Porto não usa essa relação com o mar e com o Atlântico que abre muito o espaço de comunicação no seu dia-a-dia.”* As características geográficas da cidade do Porto não são hoje plenamente aproveitadas em conjunto. Segundo alguns entrevistados, a dimensão atlântica está a ser descurada e representa uma oportunidade difícil de encontrar noutros países. O Porto tem assim a possibilidade de, por exemplo, se configurar como uma plataforma de intercâmbio entre outros continentes e a Europa.
- **Aumentar iniciativas de interação Universidades/meio cultural e industrial:** *“Existem algumas iniciativas no país mas não são suficientes”* Foi citado o trabalho realizado a partir das universidades e que representa muitas das iniciativas existentes atualmente. Apesar disto, estas devem continuar a ser intensificadas. A sua importância é vital para que a inovação criada no meio universitário possa traduzir-se em frutos passíveis de serem financiados e desenvolvidos no mercado. Por outro lado, estas ligações permitem um contacto mais próximo dos talentos universitários com a realidade empresarial e industrial.

Os quadros seguintes sintetizam as principais ideias sobre **os fatores de fixação e não fixação de talentos criativos na cidade do Porto** (quadro nº5) e **vetores de ação a desenvolver** (quadro nº 6) para melhor elucidar a concretização dos objetivos deste estudo.

**Quadro nº 6- Fatores de fixação e não fixação na cidade do Porto**

<b>Fatores de Não Fixação</b>	<b>Fatores de Fixação</b>
Falta de oportunidades de trabalho	Estilo de Vida
Políticas Fiscais pouco atrativas	Tolerância
Inexistência de estratégia para as regiões	Autenticidade
Justiça ineficiente	Qualidade das Universidades
Reduzida Diversidade	Possibilidade de Requalificação Urbana
Ausência de estratégia de comunicação	Capital de Património
Reduzidos espaços de Interação	Segurança
Oferta habitacional pobre	Projetos de Incubação
	Mobilidade e Acesso ao exterior

**Quadro nº 7 – Vetores de Ação**

Elaboração de um estratégia nacional de desenvolvimento das regiões
Desenvolvimento de um mercado único - ligação com Galiza
Agregação do Norte numa só marca Porto – Internacionalização
Construção de Estratégia de Comunicação/Promoção Eficaz - Encontrar os mercados recetivos
Potenciar os aspetos diferenciadores da cidade
Potenciar a mobilidade e ligação low-cost ao resto da Europa
Otimização dos espaços vazios existentes
Valorização da dimensão atlântica
Exponenciar iniciativas de interação Universidades/meio criativo/meio industrial

## CONCLUSÃO

Na parte teórica desta dissertação realizámos uma revisão crítica da literatura, no sentido em que transportou o nosso olhar enquanto investigador de acordo com o nosso próprio interesse, sobre os conceitos que nos pareceram poder tornar-se pilares de compreensão e ação, sobre a problemática da atração e fixação dos talento criativo na cidade do Porto.

O percurso do estudo teórico realizado foi iniciado com o estudo no primeiro capítulo, conceitos de talento/classe criativa e indústrias criativas; no segundo capítulo, a atração de capital humano e desenvolvimento económico com subcapítulos sobre o desenvolvimento económico, classe criativa e o modelo dos 3 T's; o capital humano, consumo e crescimento; a cidade constructo de capital humano/infraestruturas, e no terceiro e último capítulo reflete-se sobre o conceito da comunicação enquanto estratégia para atrair e fixar talento criativo.

Com o suporte teórico construído, no capítulo quatro procedemos às opções metodológicas com utilização do método descritivo, com estratégias qualitativas e como instrumento de recolha de dados as entrevistas semiestruturadas.

Finalmente, o capítulo cinco, inicia-se com um subcapítulo com a caracterização da cidade do Porto, do ponto de vista socioeconómico, seguido de um segundo subcapítulo onde se apresentam, analisam e interpretam os resultados. Segue-se esta conclusão, onde se procura refletir acerca das implicações genéricas dos resultados encontrados na investigação teórica e empírica.

A realização desta investigação teve como primeiro objetivo identificar fatores de atração e retenção de talentos criativos nacionais e internacionais para um centro urbano, e, especificamente, para a cidade do Porto. O segundo objetivo foi encontrar vetores de ação que concretizem essa possibilidade.

A pergunta de partida colocada “Como tornar o Porto mais atrativo para o talento nacional e internacional criativo?” traduziu os objetivos deste estudo e delineou os tópicos de estudo. Para isso são analisados quais os fatores capazes de atrair o capital humano criativo, a sua importância para a economia e as condições que os criativos procuram para escolherem o local onde desenvolver o seu percurso académico, profissional ou empreendedor.

O trabalho realizado proporcionou espaço de aprofundamento com a visão dos atores envolvidos nas suas diferentes perspetivas. De todo o trabalho empírico realizado seguem-se algumas das principais conclusões.

As entrevistas permitem confirmar o que a revisão da literatura indica. Os respondentes atribuem uma grande importância ao conhecimento no desenvolvimento de um território. Pois as pessoas com qualificações mais elevadas, mais produtivas e com competências mais diversas são a tradução do conhecimento em expansão.

Deparamos com alguma distância na importância atribuída pelos inquiridos ao capital criativo, no desenvolvimento urbano, relativamente aos teóricos desta área de estudo. Os respondentes consideram que o capital criativo é apenas uma vertente do desenvolvimento e uma condição cuja existência não é suficiente para que o mesmo ocorra, enquanto que os teóricos dão maior ênfase ao capital criativo atribuindo-lhe um papel primordial no desenvolvimento económico.

Numa economia aberta e com elevados níveis de mobilidade populacional, o mapa do capital humano é constantemente construído pela migração laboral. Os respondentes consideram que a existência de estudantes ou quadros técnicos num território pode, com a sua fixação, alterar o mapa laboral e social da cidade. Mas esta possibilidade, ainda não é, no Porto, uma realidade, uma vez que, aqui, a permanência destes indivíduos é apenas transitória. Não existe um mercado de trabalho que ofereça oportunidades credíveis e que permitam à cidade possuir «qualidade de lugar».

Salienta-se o papel que as universidades portuenses têm na atração de talentos como alunos de Erasmus e investigadores, confirmando a visão de autores estudados. Surge aqui a percepção de que a preocupação deve centrar-se não só na atração de talentos mas também, na fixação dos talentos gerados nas prestigiadas universidades presentes na cidade do Porto.

Os respondentes valorizam a existência de espaços de interação e trabalho colaborativos, com criação de redes de *networking* e plataformas que permitam o desenvolvimento de comunidades de trabalho em rede. Evidencia-se neste ponto que o Porto oferece muitos espaços vazios que fazem parte do seu património imobiliário e em que a própria condição de degradação pode ter um potencial criativo.

Ao nível de iniciativas de articulação entre universidade e organizações existem iniciativas já implementadas mas ainda se situam numa área restrita. Devem ser intensificadas as iniciativas – “*sair da esfera da estratégia e passar à esfera do terreno.*”

Não existe uma política pública de região. Verifica-se um vazio no que respeita a um planeamento integrado com políticas concertadas de todo um território alargado da metrópole à região norte. Falta uma visão nacional de forma a prever um potencial de desenvolvimento de cada região. As estratégias são locais e dispersam-se recursos e um capital de conhecimento dos casos de sucesso. Urge construir uma agenda comum que sintetize uma visão holística dos problemas locais da região Norte.

O papel do município na cidade é encarado como catalisador do diálogo dos possíveis interlocutores nesta área económica. A autarquia possui a visão de que a sua intervenção deve ser feita ao nível do papel de incentivador e facilitador e não de financiador, conseguindo-se uma compreensão da importância da viabilidade e sustentabilidade dos projetos.

O trabalho de organização, planeamento e de gestão tem que ser realizado por agentes com formação e informação, os empreendedores devem ser acompanhados através de programas de *coaching* e *mentoring* onde, mais uma vez, as Universidades podem ter um papel de relevo.

Salienta-se nas respostas encontradas a ideia de concentrar a aposta em algumas indústrias e negócios com potencial comprovado e não dispersar.

As universidades no território em estudo asseguram um fator determinante salientado por Florida – o fator talento. No entanto, verifica-se que a inovação universitária não se traduz num aproveitamento empresarial. Este hiato que se verifica, resulta de uma não continuidade de estratégias entre a universidade e o mercado de trabalho e que levam a uma falha nas condições de criação de emprego para os talentos.

Confirma-se a ideia do Porto como uma cidade tolerante e que essa capacidade se está a desenvolver, nos últimos tempos, com a integração de um cada vez maior número de indivíduos mas não são perceptíveis estratégias concebidas propositadamente para desenvolver a tolerância da população da cidade. Considera-se que é um movimento natural em crescimento com a mobilidade da população. Apesar disto, regista-se a existência de uma ideia sobre os habitantes locais como tendo uma atitude de resistência à mudança.

Pelas respostas encontradas pode concluir-se que no Porto já se caminha no sentido de realizar planeamento no domínio da reabilitação do património imóvel. No entanto, ainda existe um enorme trabalho a realizar ao nível de várias infraestruturas.

É enfatizado o papel da comunicação na promoção da cidade sendo um importante meio de atração de investimento através do *place marketing*. A imagem da

cidade deve ser construída sobre o real, sobre resultados existentes e comprováveis. Uma identidade credível para os próprios construtores e baseada numa narrativa carregada de significados e capital simbólico.

Nos discursos dos respondentes identificam-se alguns dos fatores de sucesso da construção de uma marca de uma cidade como a identidade de lugar e imagem, parcerias com várias instituições e liderança criativa.

Sintetizando as ideias relativamente aos objetivos colocados no início deste estudo conclui-se que na cidade os fatores que levam a **não fixação do capital humano criativo** são:

- falta de oportunidades no mercado de trabalho
- políticas fiscais pouco atrativas
- inexistência de uma estratégia de âmbito nacional para as regiões
- sistema judicial ineficiente
- ausência de estratégia de comunicação
- reduzidos espaços de interação e deficiente oferta habitacional

Como **fatores de fixação presentes na cidade do Porto** destaca-se na *qualidade do lugar* elementos como:

- estilo de vida
- tolerância
- autenticidade
- qualidade do ensino universitário,
- stock de património e possibilidade de requalificação do mesmo
- segurança
- projectos de incubação empresarial
- facilidade de mobilidade e acesso ao exterior

Pensando em **vetores de ação** que potenciem o Porto como um centro urbano passível de atrair talento criativo delineiam-se:

- a elaboração de uma estratégia nacional de desenvolvimento das regiões poderia ser de grande utilidade
- a formulação de um mercado único estendido até a região da Galiza
- a criação de uma marca Porto que traduza uma agregação de toda a região Norte o que traria maior impacto à sua internacionalização
- a construção de uma estratégia de comunicação eficaz e ciente dos mercados mais recetivos
- valorização dos aspetos diferenciadores da cidade como a exploração da sua vertente atlântica e património histórico único
- potenciação da facilidade da mobilidade e ligação ao exterior
- otimização dos espaços vazios existentes
- exponenciação de iniciativas de interação universidades - meio criativo - meio empresarial.

O Porto necessita de encontrar um caminho não de especialização mas, sim, de combinação sustentada das vertentes cultural, turística e científica. Permitiu-nos esta investigação fundamentar a convicção de que são múltiplas as dimensões que definem esta problemática.

Salientamos a compreensão obtida neste estudo como contributo para o alargamento do conhecimento sobre a classe criativa, sua atração e fixação a um lugar. Como indica Florida como em todos os períodos de grande mudança e transição este está carregado de dificuldade, disrupção e desafio mas a criatividade humana é a mais espetacular força transformativa e é algo que nos consegue atirar de um degrau para outro. Se a emergência de uma nova ordem e de uma nova classe social coloca tremendos desafios também transporta as sementes de resolução (Florida, 2012: xvii).

Muitos estudos estão já realizados, mesmo, no âmbito nacional. Já muito se compreende e conhece na problemática das indústrias criativas e seu talento. Seria, no entanto, sempre útil prosseguir com fundamento nas investigações e conhecimento produzido sobre a nossa realidade nacional e estudar qual o resultado das estratégias utilizadas nos diversos contextos, face à especificidade da região e cada constrangimento situacional. Continuar com estudos que se fundamentem em medidas de produtividade, inovação e crescimento da «Era Industrial», como explica Florida (2012:397), mas, também, outras que possam capturar a essência da «Era Criativa».

Este conhecimento pode, assim, ser a base de decisões adequadas ao território em causa. Se a cidade é ela mesma a razão da atração e fixação do talento criativo, ela é, também, o constructo desse talento criativo num processo dinâmico, interativo e contínuo. O valor atrativo da cidade resulta de um processo vital, no sentido de se gerar permanentemente a si própria, como resposta às necessidades emergentes, permanentemente reformatada e geradora de crescimento económico.

## BIBLIOGRAFIA

Ackers, L.; Gill, B. (2008), *Moving People and Knowledge: Scientific Mobility in an Enlarging European Union*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing

Adorno, T. (2003), *Sobre a Indústria da Cultura*, Coimbra: Angelus Novus

Azevedo, N. (2007), *Políticas Culturais, Turismo e Desenvolvimento Local na Área Metropolitana do Porto – Um Estudo de Caso*, Porto; Dissertação de doutoramento em Sociologia, Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Balsas, C.(2004),*City Centre Regeneration in the Context of the 2001 European Capital of Culture in Porto*, In *Local Economy*, Vol 19, No: 4. pp: 396-410

Bardin, L. (2008), *Análise de conteúdo*, 4ªEdição, Lisboa: Edições 70

Bell, J. (1997), *Como realizar um projeto de investigação*, Lisboa: Gradiva

Biçakçi, A. (2012), *Branding the city through culture: Istanbul, European Capital of Culture 2001*, in FAMCR2011-Cities, Creativity, Connectivity\_Conference Istanbul13-17 July- International Journal of Human Sciencies.Vol.9.Issue1.2012

Borja, J.; Castells, M. (1996), *As cidades como atores políticos*, Revista Novos Estudos. São Paulo, Cebrap, n.45, jul. 1996, p.152-166

Borjas G. (2000.), *Economics of Migration*, in International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences Section No. 3.4, Article No. 38 , Cambridge: Harvard University

Breschi, S.; Lissoni, F. (2009), *Mobility of skilled workers and co-invention networks: an anatomy of localized knowledge flows*, Journal of Economy Geography pp1-30,in [www.joeg.oxfordjournals.org](http://www.joeg.oxfordjournals.org)

Castells, M. (1989), *The Informational City*, Oxford: Blackwell

Clark, T., Lloyd, R., Wong, K. & Jain, P. (2002), *Amenities Drive Urban Growth*, Journal of Urban Affairs, Vol.24, Issue 5, p. 493-515

Coles, M., Vincent, B. (2006), *The Role of Schools in the Intercultural City*, Leicester-UK, in <http://www.interculturalcity.com>

Deiser, R. (2010), *Talent Management in the Creative Age*, in Borensztein, H. (Ed): Grow your talent. Pp. 341-357, in <http://www.rolanddeiser.com/>

Deshaies, B. (1997), *Metodologia de Investigação em Ciências Humanas*, Lisboa: Instituto Piaget e Minorias Étnicas (ACIME)

Faggian, A.; McCann, P. (2006), *Human capital flows and regional knowledge assets: A simultaneous equation approach*, Oxford Economic Papers, 58 (3):475-500

Faggian, A. ; McCann P. (2009), *Human capital, graduate migration and innovation in British Regions*, Cambridge Journal of Economics 33: 317–333

Finnegan, R. (1998), *A study of Narrative and Urban Life*, Cambridge: Press Syndicate of University of Cambridge

Fleming, T. & Erskine, E.; (2008), *Estudo macroeconómico. Desenvolvimento de um cluster de indústrias criativas na região do norte. Relatório Final*, Tom Fleming Creative Consultancy, Fundação Serralves

Florida, R.(2002), *The rise of the creative class*, New York: Basic Books

Florida, R.; Gates, G.; Knudsen, B.; & Stolarick, K.(2006), *The University and the Creative Economy*, in [http://creativeclass.com/rfcgdb/articles/University\\_andthe\\_Creative\\_Economy.pdf](http://creativeclass.com/rfcgdb/articles/University_andthe_Creative_Economy.pdf)

Florida, R (2012), *The Rise of the creative class, Revisited*, New York: Basic Books

Franco, M. (2008), *Análise de Conteúdo*, Brasília: Liber Livro Editora

Frost, W. (2005), *Film-induced Festivals: Reshaping Destination Image in Smalltown America*, in Event Education and Research Network Australia Symposium

Fulcher, J.; Scott, J. (2007), *Sociology*, Third Edition, New York: Oxford University Press Inc

Garcia, B. ; Langen, F. (2008) *Measuring the Impacts of Large Scale Cultural Events: a Literature Review*, Glasgow: University of Glasgow.

Ghiglione. R; Matalon, B. (1993), *O inquérito. Teoria e prática*, Oeiras: Celta Editora

Giles, D. (2002), *Advanced Research Methods in Psychology*, New York: Routledge

Glaeser, E.; Kolko, J. & Saiz, A. (2000), *Consumer city*, Working Paper 7790  
Cambridge: National Bureau of Economic Research. In  
<http://www.nber.org/papers/w7790>

Harrewijn, R. (2007), *Meeting in the Lion's Den*, in Oostinjen, A. (Cord.).Utrecht:  
Research Group Art and Economics, Faculty of Art and Economics at the Utrecht School  
of Arts

Hewstone, M ; Stroebe, W. & Jonas K. (2008), *Introduction to Social Psychology, A European Perspective*. 4th Ed. Oxford : Blackwell Publishing Ltd

Kavaratzis, M. (2007). *Cities and their brands: Lessons from corporate branding. Place Branding and Public Diplomacy*. Vol.5,1,26-37.In [www.palgrave-journals.com/pb](http://www.palgrave-journals.com/pb)

Landry, C. (2000). *The creative city: a tool kit for urban innovators*. London: Earthscan

Leadbeater, C. (s/d). *What makes Cities Creative?*. British Council Creative Cities Workshop. Warsaw, March 16/18

Lopes, J. (2000). *A cidade e a cultura*. Porto: Ed. Afrontamento

Lucas, R. (1988), *On the mechanics of economic development*. Journal of Monetary Economics 22: 3-42. North-Holland.p. In <http://www.parisschoolofeconomics.eu>

Martins, I. (Coord.) (2008). *Dinâmicas demográficas e sociais: o Porto no contexto Europeu*. Destaque Informativo. Julho de 2008. Gabinete de Estudos e Planeamento. Departamento Municipal de Estudos. Projecto Urban Audit II. Câmara Municipal do Porto

Martins, I (Coord.) (2010). *Diversidade Cultural Urbana*. Departamento Municipal de Estudos. Gabinete de estudos e planeamento. Câmara Municipal do Porto

Mateus, A. (2005). *Competitividade Territorial e a Coesão Económica e Social*. Mateus, A. e Associados. Relatório Final. Disponível em: [http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2011\\_Documentos/Monitorizacao/Estudos/CompetitividadeTerritorial\\_Vol\\_I.pdf](http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2011_Documentos/Monitorizacao/Estudos/CompetitividadeTerritorial_Vol_I.pdf)

Mateus, A. (2010). *O Sector cultural e criativo em Portugal. Estudo para o Ministério da Cultura: Relatório Final*. Lisboa: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais

Mateus, A. (2010). *O Sector cultural e criativo em Portugal*. Augusto Mateus e Associados (Org). Estudo para o Ministério da Cultura, Relatório Final. Lisboa: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais

Matsamura, K. (2000). *As chaves do século XX*. Lisboa : Instituto Piaget

Maughan, C. & Bianchini, F. (2004). *The economic and social impact of cultural festivals in the East Midlands of England final Report*. Leicester: Montfort University

Miguélez E. & Moreno,R. (2011). *What Regional Features Attract Talent? The Role of Space, Social Connections, Institutions, Employment and Amenities*. Martin Prosperety Institute. Rotman School of Toronto. In [www.research.martinprosperety.org](http://www.research.martinprosperety.org)

Morin, Edgar (1999). *O desafio do século XXI. Religar os Conhecimentos*. Lisboa: Instituto Piaget

Oliveira, C. (2008). *Fluxos migratórios e deslocações casa trabalho 1991/2001*. Porto: Gabinete de estudos e planeamento. Câmara Municipal do Porto.

Oliveira, C.; Pau-Preto, F. (2009). *A base económica do centro Histórico do Porto*. Gabinete de estudos e planeamento. Câmara Municipal do Porto. Section No. 3.4, Article No. 38

Pardal, L. & Correia, E. (1995). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Porto: Areal Editores

Pinto, M. (2001). Da teoria à investigação empírica. Problemas metodológicos gerais. In *Metodologia das Ciências Sociais*. 11ª Ed. Porto : Biblioteca das Ciências do Homem. Edições Afrontamento

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva

Rebelo, E. ; Paiva, L. (2006). *Planeamento urbano para a integração de emigrantes*. Observatório para a Emigração. Lisboa: Alto-Comissariado para a Imigração

Shapiro, J.. (2003). *Smart Cities: Explaining the Relationship between City Growth and Human Capital*. Harvard University

Vala, J. (2006). *Psicologia Social*. 7ª Edição. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

Stake, R. (2007). *A arte de investigação com estudos de caso*. Lisboa: Gulbenkian

Vasconcelos, D. (2011). *Inovação Social, a agenda do Futuro. Sete propostas para o futuro*. Porto: Universidade Católica Portuguesa



[http://www.yale.edu/ciqle/CIQLEPAPERS/dahl\\_sorensonCIQLE.pdf](http://www.yale.edu/ciqle/CIQLEPAPERS/dahl_sorensonCIQLE.pdf)

<http://www2.lse.ac.uk/geographyAndEnvironment/whosWho/profiles/storper/pdf/Rethinking%20Human%20Capital.pdf>

# **APÊNDICE**

## **Guião entrevista**

1 - Até que ponto considera importante a atração de capital humano como forma de ligação a fontes de conhecimento diferentes e distantes das nossas?

2 - Na sua perspetiva, quais são as condições necessárias numa cidade capazes de atrair capital humano qualificado?

3 - Várias teorias ditam que o desenvolvimento urbano só é possível com a presença de capital humano criativo.

3.1 - Até que ponto concorda que os talentos criativos são elementos essenciais a este desenvolvimento?

4 - Atualmente, o Porto tem níveis de mobilidade populacional consideráveis, por exemplo, com os alunos de programas de intercâmbio europeu.

4.1 - Pensa que esta população tem alterado o mapa laboral, ou seja, algumas dessas pessoas estarão a fixar-se nesta região para trabalharem? Porquê?

4.2 - Na sua opinião, o que falta para que essas pessoas, com qualificações e um potencial digno de ser explorado, não se fixem aqui?

6 - Quais são a seu ver as condições adversas à fixação de pessoas empreendedoras e detentoras de talento?

7 - Quais são para si os pontos a desenvolver na criação de uma imagem da cidade que a tornem atrativa para indivíduos criativos?

8 - A presença de capital humano pode também ser desenvolvida via criação de interações entre indivíduos multidisciplinares que se cruzam e complementam.

8.1 - Considera que existem no Porto espaços que permitam e promovam estas interações? Se sim, quais? Se não, o que poderia ser utilizado para tal?

8.2 - Tem conhecimento de algumas iniciativas que existam de articulação entre as universidades e organizações locais como indústrias, centros de pesquisa científica, polos culturais ou outro tipo de organizações?

8.3 - Tem conhecimento se a Câmara do Porto tem já desenvolvido iniciativas nesse sentido? O que se tem feito? O que se poderia fazer ainda na sua opinião?

9 - Segundo alguns autores, a cultura é cada vez mais o “negócio” das cidades – a base das suas atrações turísticas e a sua vantagem competitiva única.

9.1 - Até que ponto o Porto está a fazer das indústrias criativas e culturais o seu negócio?

9.2 - Atendendo às características físicas e humanas do Porto que indústrias lhe parecem ser aquelas a explorar em particular?

10 - Para fazer deste sector o seu “negócio” a aposta em formação de recursos humanos qualificados nestas áreas são essenciais. Na sua opinião o ensino superior presente na cidade tem capacidade para gerar estes recursos?

11 - Que condições, lhe parece, que o Porto oferece para a fixação de novos talentos profissionais que podiam ser mais exploradas?

12 - Considera o Porto um centro urbano tolerante, isto é, capaz de receber novas visões, ideias e culturas como válidas e relevantes?

13 - Tem conhecimento de alguma estratégia a ser levada a cabo no Porto em prol da potenciação da tolerância e da diversidade social e cultural?

14 - Para um outro autor, Edward Glaeser, uma cidade é tão mais atrativa quanto mais infraestruturas de consumo possui e uma das formas de medir o valor do consumo nas cidades é como produto do seu património – o stock valioso de edifícios que são considerados como esteticamente aprazíveis.

14.1 - A seu ver o Porto tem um stock de património capaz de competir com outras cidades europeias?

14.2 - Tem conhecimento de alguma estratégia levada a cabo na cidade no sentido de dotar a cidade dos atributos que os consumidores valorizam, de desenvolver este “stock”?

15 - Para outros autores a preocupação com o planeamento e ordenamento do território, construção de espaços públicos e apoio à arte pública nas suas várias formas terão tendência para aumentar cada vez mais pelo que estes elementos ocuparão um papel de destaque nas agendas políticas locais.

15.1 – Concorda com a importância destes elementos para atração de talentos?

15.2 – A seu ver a cidade do Porto está a valorizá-los corretamente?

15.3 – Na sua opinião que papel poderá ter a reabilitação urbana na criação de condições que suscitem o interesse dos talentos criativos em fixarem-se na cidade?

16 – Até que ponto lhe parece importante a criação de condições para receber não só o criativo mas também as suas famílias? Pensa que o investimento também deverá ser feito por essa via?

17 – A promoção do empreendedorismo e a criação de programas de coaching/mentoring /incubação parecem-lhe relevantes quando falamos da atração de talento criativo? O que falta a estes programas para que sejam capazes de atrair talento internacional

## Entrevistas

### 1.A atração de capital humano como forma de ligação a fontes de conhecimento diferentes e distantes

#### **Carlos Martins**

*“A competência e o conhecimento associados a qualificações técnicas e profissionais das pessoas é decisiva em qualquer território quer para a sua competitividade quer para os seus próprios processos internos de desenvolvimento (...) Não só pelo o que ele representa, porque o perfil dessas competências traz também a nível de exigência ao próprio território ao nível dos processos de produção de conhecimento, investigação, da exigência em termos de oferta ao consumo cultural, em termos de acesso a plataformas tecnológicas, ao espaço público, seja o **capital humano exigente qualificado** ele próprio é um fator de exigência sobre o território, portanto alavanca e potencia e tem um conjunto de exigências cujas respostas também melhoram as competências desse território.”*

#### **Vladimiro Feliz**

*“ O capital humano é um dos principais ativos da sociedade atual e o Porto nisso tem uma vantagem competitiva muito forte.*

### 2.Os talentos criativos como elementos essenciais ao desenvolvimento urbano

#### **Carlos Martins**

*“O que entendemos por talentos criativos, aí sim, a questão começa a ser mais complexa. Há teorias distintas sobre este assunto, tem muito a ver com as próprias geografias onde estas teorias foram desenvolvidas. (...) Mas aquilo que há de acordo, de denominador comum destas visões é que, de facto, quanto a talento criativo falamos em um conjunto de competências que ultrapassam a mera dimensão cultural ou artística, que muitas vezes, de imediato, se associa àquilo que se chama talentos criativos. Estamos a falar, acima de tudo, de outras competências que alargam as bases ligadas à cultura e às artes e tem a ver já com uma bolsa muito grande com a inovação*

*e tecnologia, sistemas digitais.”(...) “...quando a concentração é maior e quando as relações em rede são mais densas e mais intensas também a produção de valor associada é maior. De facto, **nesse sentido mais lato, classes criativas são fator, matéria prima, essencial aos territórios**”.*

### **Francisca Ramalhosa**

*“É uma opinião pessoal e a minha ótica é sempre de: que potencial e que mais valia podem trazer para o território. Que condições é que o território pode dar a esse capital humano?*

*Não penso que o desenvolvimento urbano se faça apenas pela via da captação deste talento criativo. O desenvolvimento urbano faz-se por várias vias, quanto mais vias, maior o desenvolvimento urbano e mais sustentável. O talento urbano é apenas uma das vias para o desenvolvimento urbano. Não acho que se não há talento criativo, não há desenvolvimento urbano.(...) Há outras cidades que não o têm, nem o querem ter, e nem por isso deixam de ter desenvolvimento urbano, escolhem outras vias. É uma estratégia. No Porto considero que tenha sido uma estratégia natural.*

### **Vladimiro Feliz**

*“São uma camada do desenvolvimento das cidades. As cidades desenvolvem-se em ecossistema e num sistema de atividades e de setores que lhe acrescentam valor e que lhe trazem riqueza. As **indústrias ligadas ao conhecimento, à criatividade, à inovação são na sociedade atual um dos setores importantes emergentes, não é o setor que irá mudar o panorama da cidade mas, pelo menos, com a sua transversalidade tem um impacto muito significativo em tudo aquilo que acontece.** Seja na área do turismo, da coesão social, seja na área das tecnologias ou na área da saúde, tudo o que está ligado à criatividade, à inovação toca um bocadinho tudo isto. A oportunidade de inovação e de criar mexe muito quando colocamos uma pessoa que não é a sua área de conforto a trabalhar noutra área: um médico a trabalhar na área tecnológica, um engenheiro a trabalhar na área da saúde, um pintor a trabalhar na área da gastronomia, aí nascem as oportunidades de inovação e criação. Portanto, **nós temos é que criar os mecanismos que gerem o networking entre estes diferentes agentes e consigam tirar o melhor de cada um destes atores.**”*

**Luís Serpa**

*“A presença de talentos criativos desencadeia novos e variados processos, mas não é suficiente, essencialmente o poder político tem de acompanhar, promover a revitalização urbana, não basta a reabilitação urbana. Tem de existir esta dicotomia para que o potencial da presença de talentos criativos seja aproveitada.”*

**Francisco Penim**

*“Uma cidade despojada de ideias concretizadas que impactem na população é uma cidade deserta de vida”*

### **3.Influência da mobilidade populacional na alteração do mapa laboral da região**

**Carlos Martins**

*“Eu conheço vários casos de estudantes estrangeiros que ficaram no Porto e que hoje estão integrados profissionalmente, de forma muito positiva e têm uma relação muito interessante com a cidade, muito menos crítica do que que muitas vezes nós manifestamos. Mas também conhecemos pessoas que através de programas saíram de Portugal, do Porto e que não regressaram. Eu tenho dúvidas que o saldo seja positivo. Não é que o regresso, em si, seja um fator essencial porque são sempre decisões individuais mas o conjunto de recursos que saem de Portugal faz com que aqueles que entram e que se retém leva a um saldo claramente deficitário.” (...)*

*“Uma coisa é o período do Erasmus outra coisa do género, que geralmente é um ano, outra coisa é o que fica para além disso. São muitos os estrangeiros que ficaram no Porto mas são mais portugueses que através do Erasmus ficaram lá fora.”*

**Francisca Ramalhosa**

*“A universidade do Porto é um claro pólo de atração e fixação de pessoas. Primeiro atrai, puxa as pessoas para cá que depois acabam por ficar. Porque o Porto, cidade e região, oferece condições para ficarem e é uma cidade diversa, com diferentes setores de atividade. Por exemplo nós aqui na empresa temos vários ex-alunos de Erasmus que ficaram cá a trabalhar (...) São mais pro-ativos.”*

### **Vladimiro Feliz**

*Claramente, não só do mapa laboral mas do mapa social. Aliás, é uma prioridade nossa, no portal do turismo estamos a desenvolver uma área, temos 3 camadas. O visitar, para o turista comum, o viver para quem vem viver temporariamente, Erasmus, doutorandos, quadros de uma multinacional e temos a área de negócio para captação de investimento. Obviamente, **que estes agentes alteram o panorama da cidade.***

### **Luís Serpa**

*“Existe de facto uma grande quantidade de ERASMUS e cada vez mais. Mas isso é diferente de termos talentos aqui fixados.”*

### **Francisco Penim**

*“Acho que pode mudar o mapa laboral da cidade do Porto e que deve”*

## **4.Existência de espaços promotores de interações entre indivíduos multidisciplinares que se cruzam e complementam**

### **Carlos Martins**

*“a oportunidade é não tentar forçar uma exportação mas trabalhar em conjunto, produzir em conjunto, em colaboração, em cocriação, co-working. Não é apenas ocupar um escritório em conjunto. É criar redes de trabalho em conjunto. Na capital da cultura já temos feito algum trabalho desses e artistas portugueses e não portugueses se trabalham em conjunto, é claro internacionalmente também são promovidos em conjunto.”*

*“Quando falamos em espaços falamos em várias camadas. Há espaços cidades e o espaço região onde a dimensão criativa está mais presente, vemos isso no espaço público na comunicação de cidades, nos eventos que acontecem. (...) Mas depois há a questão dos espaços, dos lugares, dos espaços mais próximos, dos espaços de trabalho dos espaços de residência, dos espaços de interação e o Porto ainda tem poucos espaços multidisciplinares, os seus espaços de criação ainda são muito mono - temáticos. Temos o grande teatro, o grande museu da arte contemporânea, o grande espaço para a música, mas a interação entre o profissional e o amador, entre o*

*tradicional e o contemporâneo, entre as diferentes correntes artísticas, entre o visitante e o residente, esse conjunto de tensões novas que se deve gerar, não estão materializadas. Mas há uma infraestrutura muito grande que está a ser criada, há dezenas de novos espaços que estão promovidos através das indústrias criativas”*

*“ (...) As incubadoras, também. Faltará, eventualmente, melhor diálogo entre eles, para que não haja sobreposições, não quer dizer que não haja sobreposições, mas consciências dessas sobreposições. E que haja uma rede de espaços de apresentação. (...) Os espaços mais interessantes do ponto de vista criativo que havia no Porto estão a ser substituídos por espaços de consumo imediato que estão a dar muito pouco espaço à criatividade e são cada vez mais iguais.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*Há imensos espaços na cidade, especialmente na Baixa que estão sem atividade e que podem ser usados exatamente para isso. E podemos utilizar a vontade e o trabalho dos privados. Temos o exemplo do Palácio das Artes, do HardClub, o Batalha que pode ser um futuro modelo nas artes performativas. São espaços que o setor merece que a cidade lhe ofereça, pelo trabalho que tem vindo a mostrar.*

### **Vladimiro Feliz**

*“A sociedade é a base desse networking. As relações interpessoais são muitas vezes geradoras desses contactos. E se no passado o Porto tinha dificuldade em abrir-se a diferentes instituições a diferentes pessoas, que ainda tem, faz parte do nosso ADN, nota-se uma grande abertura de um conjunto de entidades, quer por parte da própria população, da nova geração, a nova geração que trouxe, também, uma nova forma de ver a cidade. Uma nova forma de ver a cidade permitiu criar esses mecanismos de networking. Mas desde plataformas como o «HUB Porto» da junta de freguesia de Paranhos em parceria com a Câmara quer plataformas como o «e-learning café» que a universidade do Porto desenvolveu, à «Cidade das Profissões» que a Câmara desenvolve, através da PortoDigital... são comunidades que permitem que estas dinâmicas se envolvam fora da esfera institucional.”*

*“ Temos também o hábito de achar que estes movimentos se resolvem por decreto, por ação institucional. Esses movimentos têm que ser naturais têm que nascer da sociedade civil, muito mais próximo da cultura americana e anglo-saxónica do que da cultura europeia.”*

### **Luís Serpa**

*“Não existem suficientes; não existe a consciência do potencial destes espaços e destas interações; não há apoios suficientes para estas iniciativas; existem muitas zonas degradadas que poderiam ser aproveitadas neste sentido.”*

### **Francisco Penim**

*“Não os suficientes ou suficientemente divulgados. Espaços autárquicos, espaços de apoio aos mais jovens, desempregados e/ou necessitados, espaços ligados aos clubes desportivos e culturais, espaços universitários ligados a empresas”*

## **5. Iniciativas existentes de articulação entre as universidades e organizações locais (indústrias, centros de pesquisa científica, pólos culturais, ou outros)**

### **Carlos Martins**

*“Está ainda escondido esse talento criativo mais recente, mais contemporâneo. O Porto culturalmente passou de uma cidade muito privada e muito independente para uma presença muito forte, nalguns casos esmagadora, das grandes instituições e o que não é Serralves, Casa da Música ou teatro S. João tem pouco espaço e presença, funciona para circuitos muito limitados. Havia que abrir esses espaços, até com esses protagonistas, com esses parceiros.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“A Universidade do Porto tem um papel fundamental. Existe gente que trabalha muito bem, não temos nada a apontar à universidade e só temos que agradecer muito à universidade. Por um lado pela imagem pela universidade boa que é e reconhecida mundialmente e depois porque a universidade trabalha muito para a cidade. Tem um polo que está a desenvolver aqui na Baixa, Carlos Alberto, para as indústrias criativas. A universidade trabalha muito o seu poder, oferecendo iniciativas e espaços à cidade. A universidade foi um grande mentor da ADDICT e a Universidade Católica também.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Todos os que já referi e um conjunto de projetos que per si criam este link entre diferentes instituições. Muitos deles dinamizados pelo meio académico, por elementos*

*oriundos desse meios académicos e alguns espaços que surgem da sociedade civil. A ADDICT ainda está num estado muito institucional precisava de vir para o terreno para crescer, sair da esfera da estratégia e passar à esfera do terreno. Há outras entidades desde as universidades à fundação da Juventude, Hotclub, Serralves, Casa da Música que individualmente ou em conjunto conseguem implementar um conjunto de projetos. No âmbito municipal temos um projeto bem interessante mais voltado para as artes performativas, que é o «Manobras no Porto» conseguimos fazer com algo que era muitas vezes dependente do incentivo público passasse a poder ser vendável noutras realidades. O desafio que lançamos aos players foi apresentem-nos soluções que depois possam ter viabilidade futura noutras cidades noutros eventos. Alguns deles foram já cartaz do Guimarães - Capital da Cultura, foram já parte do Serralves em Festa, isto mostra bem que num setor que nunca terá uma dimensão económica que sustente uma cidade mas pode ser parte do desenvolvimento dessa cidade e ter replicação em termos económicos em ter valor dando mais autonomia a esses agentes. “*

*“A universidade tem feito um trabalho importante na sua credibilização a nível internacional que a curto e médio prazo vai colher frutos”*

**Luís Serpa**

*“Existem algumas iniciativas no país mas não são suficientes, em Coimbra há algo que nesta linha. As Universidades devem ser o ponto de partida para isto.”*

## **6.Papel da autarquia no desenvolvimento destas iniciativas**

**Carlos Martins**

*“O Porto cidade /região tem logo um problema administrativo. Quem é que responde em nome dessa política pública de região? Ninguém, porque não há nada. (...)O município do Porto é apenas um município de uma cidade com 200 e poucos mil habitantes e tem o impacto que consegue ter na sua escala porque do outro lado do rio, do outro lado da circunvalação, já não tem importância, já não pode influenciar.”*

*“A câmara do Porto, propriamente dita, tem políticas ativas nalgumas áreas que são próximas destas, tem tido uma relação interessaste com as universidades, uma reforma importante no ensino público, tem mantido no centro do discurso político o*

*tema da regeneração urbana, tem acompanhado, de forma próxima, o fenómeno de «regresso à baixa» e tem estado empenhada em alguns eventos que são marcantes para a cidade, eventos de rua e agora com o «Primavera». No entanto, penso que falta na cidade as individualidades que se interessam por este tema encontrar uma agenda comum, que é muito responsabilidade das instituições fazê-lo e a ADDICT é uma plataforma com alguma possibilidade de intervenção”*

*“Faltam recursos humanos qualificados para trabalhar, formação de agentes qualificados porque ligar criatividade, cultura, economia, território é difícil e exige competências pessoais muito complexas.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Acho que há sempre mais para fazer. Acho que as Indústrias Criativas tem sido um setor muito bem tratado pela Câmara do Porto. Temos o caso do Palácio das Artes, o apoio que é dado à Casa da Música. Às vezes não é preciso ser a Câmara a fazer, pode apoiar quem faz.”*

*“ Às vezes a Câmara do Porto é apontada com falta de interesse, falta de vontade de apoiar o setor cultural mas relativamente aos investidores aos criativos que ocupam o território, a Câmara do Porto acolhe muito e tem uma relação muito boa.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Município deve fazer com que os interlocutores falem entre si.”*

*“(…) devemo-nos posicionar como facilitadores destas dinâmicas ,interferir o mínimo possível e despoletar algo nessas redes. Porque se todo este processo for baseado em investimento público ou dinheiro publico terá os dias contados porque morrerá no dia em que o estado sair dele. O estado ao funcionar como facilitador e regulador e incentivador (não financiador) faz com que a sociedade por si crie os seus mecanismos de dinâmica e que depois têm muito mais sustentabilidade e durabilidade no tempo.”*

## **7. Investimento da cidade do Porto nas indústrias criativas e culturais enquanto negócio**

### **Carlos Martins**

*“Eu penso que o Porto ainda não tem resolvido esse assunto. Qual é o seu negócio, hoje? O Porto foi durante muito tempo uma cidade que foi um centro de serviços que suportava um corpo industrial à sua volta, ligada às indústrias mais tradicionais como têxtil, mais a norte, a ourivesaria em Gondomar, o calçado nas suas franjas, o mobiliário nas zona do Vale do Sousa. O Porto foi um centro de serviços onde tudo isto se encontrava, a nível de mercados financeiros, nos mercados de serviços, ao nível das seguradoras, ao nível dos espaços de entretenimento e de lazer, nas universidades. **Com a perda industrial à sua volta o Porto perdeu influência económica mas também influência social e política.** Até porque muita dessa população com a perda industrial saiu para a periferia. Hoje debate-se com esse novo paradigma, com essa encruzilhada, que é «para que serve esta cidade, hoje?»”*

*“Será que somos mais um centro de ciência, um espaço de produção e consumo cultural, será cada vez mais um espaço de turismo (o Porto não era uma grande cidade de turismo), será um stand dos seus diversos patrimónios, quer monumental ou imaterial ligado ao vinho ou outros. (...) **o Porto não tem um fator que incentive um mercado, precisa de dentro da sua escala encontrar um caminho que obviamente não será da absoluta especialização. Será pelo equilíbrio deste conjunto de fatores mas tem que ser mais cultural mais turístico e com vertente mais científica, mais tecnológica. Mas valorizar os fatores de identidade que o Porto tem: a mobilidade, os seus custos, o mercado imobiliário, a sua relação com o mar. São fatores que não são tão diferenciadores que desde logo garantam o sucesso, é necessário um trabalho de organização e planeamento e de gestão.**”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“O Porto tem apostado cada vez mais no turismo, é um destino turístico nobre porque tem um aeroporto excelente, temos as low-cost, os fluxos turísticos têm aumentado, a cidade do Porto tem visto isso e tem feito um esforço para acompanhar. O nº de unidades hoteleiras tem aumentado, crescem hostels e guest-houses como cogumelos e também as unidades hoteleiras de luxo. A oferta é variada para diferentes*

*públicos porque tem aumentado o nº de turistas e o tipo de turistas que vêm. Para não falar do turista que entra no Porto para ir para o Douro há muito turista que vem para fim-de-semana, que vai à Casa da Música que vai a Serralves e a cidade do Porto reconhece que é preciso completar a oferta para que quem vem queira voltar.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“É um dos seus negócios. Muito se vai fazendo na cidade, seja na área dos media com um conjunto de entidades ligadas à criação multimedia que hoje nasce na cidade e vive muito em torno do meio académico, seja na área tecnológica, seja na área turística e acho que muito ainda há a fazer. **Essa geração e este setor de atividade tem esta obrigação de criar fora daquilo que já está acontecer.** Olhando para o que existe mas fazendo com que a oferta de valor seja superior à soma individual das partes.”*

### **Jorge Pinto**

*“Por exemplo, faz sentido apostarmos no audiovisual, porquê? Qual é a tradição na região? Qual é a indústria que nós aqui temos que vai utilizar isto, o audiovisual? Som, cinema, música? É uma aposta da Católica, por exemplo, mas não só, a própria Universidade do Porto...**é suficiente para criarmos uma indústria com valor?** Obviamente que há sempre empresas de som e imagem mas a questão não é essa, faz sentido pensar do ponto de vista de uma estratégia de desenvolvimento deste setor? Tenho sérias dúvidas.”*

*“ Se identificares o setor do calçado, o calçado já está bem e ainda queres pô-lo mais acima, tu podes construir em torno desta figura do calçado, a parte de máquinas, manutenção, a parte do artesão, que faz o calçado à mão, as peles... toda a cadeia de valor... tu podes ter quase todo o setor norte a depender só do calçado. Se temos o calçado, o têxtil, o vinho, o turismo... **para que é que vamos inventar mais?**”*

***“Historicamente temos 3 ou 4 setores com base económica, onde somos capazes de competir, vamos agora construir outputs e criar inputs novos, também, a este 3ou 4 setores. Não vamos ter mais coisas ao lado, vamo-nos concentrar”.***

## **8.Indústrias a explorar em particular atendendo às características físicas e humanas do Porto**

### **Carlos Martins**

*“Defendemos 4 indústrias acima de tudo: audiovisual, o design, a arquitetura e o software de entretenimento educativo. Porque temos competências nas universidades nessas 4 áreas e temos características culturais, do território que permitem favorecer estas indústrias. Por exemplo a a arquitetura, não faz nenhum sentido que uma cidade que tem 2 Pritzkers, que tem uma escola de arquitetura à escala internacional, uma arquitetura enquanto cidade também muito interessante, tenha o valor total de faturação da arquitetura miserável, em que o maior atelier do Porto fatura 4 ou 5 milhões de euros que é o que uma farmácia fatura. Quando há ateliers no mundo que faturam mil milhões de euros, com nomes menos conhecidos do que os nossos. É uma desconsideração da função económica, o Porto não tem sabido usar as suas marcas, logicamente o valor social e económico também é mais baixo e é preocupante saber que isso acontece.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“O Porto tem apostado cada vez mais no turismo”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Olhar para as áreas de potencial da cidade as ciências da vida, tecnologia, arquitetura e arte e a questão do turismo que é aquela que nos permite no curto prazo encontrar produtos e serviços inovadores. Que posicionem o Porto até como referência a este nível. Devem estar relacionadas com os pontos fortes da cidade. Temos bons exemplos não só na área empresarial mas na área da investigação, na área das engenharias e na arquitetura temos, a provar ,2 Pritzkers. Não podemos ser o que não somos.”*

### **Jorge Pinto**

*“Passando para o Porto, assumindo que o potencial está nas indústrias criativas: eu acho que há alguns setores no Norte, para chegar ao Porto, que têm algum potencial inquestionável, o calçado, o que está à volta do design mas não só, a arquitetura etc.,*

*mas acho que há 3 ou 4 coisas, não há muito mais, há o cluster do vinho, há a componente tecnológica que pode ou não ser relevante, o turismo que pode ser interessante.... Há aqui um eixo que pode estruturar o desenvolvimento de uma região. A propósito da exportação, o norte é uma região exportadora, então vamos identificar quais são os setores, o que é que eles precisam e não vamos dispersar mais.”*

*“ O setor do calçado devia servir de inspiração para todos nós, não devia haver nenhum setor, que não fosse calçado, que não passasse por lá e percebesse o que ali aconteceu. Era um setor em crise, que parecia que ia desaparecer, deram uma reviravolta, é hoje um setor exportador com marcas próprias e é um exemplo para todos”*

### **Francisco Penim**

*“Arquitetura, artes e gastronomia”*

## **9. Ensino superior da região direcionado para a formação e geração de recursos humanos qualificados**

### **Carlos Martins**

*“...claramente existe capacidade, embora sinta que **as universidades possam ser mais internacionais**. Temos que sentir que o Porto não é apenas um espaço onde se faz uma boa formação académica, que é verdade, mas muitos dos académicos internacionais, passam por, interagem com a cidade, e nós os encontramos. Penso que esse lado ainda está insuficientemente resolvido. Vejo muito poucos professores estrangeiros a trabalhar no Porto e precisamos de trazer outro tipo de competências mas as universidades enquanto espaço de investigação e formação são hoje muito relevantes. E nenhum aluno português quando sai do país sente um défice em relação às suas competências face aos alunos dos outros países.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Acho que **tem ensino superior muito bom nestas áreas**. Já oferecem muitos recursos à cidade.”*

### **Luís Serpa**

*“Apoio à investigação não existe; a Universidade tem de ter duas funções: a transmissão de conhecimentos e o acolhimento dos graduados. São necessárias Universidades internacionais, que procurem alcançar o «overseas».*

*Há um grave problema que é o da falta de continuidade das estratégias, o Inov Art enviou centenas de jovens universitários que depois chegaram cá e não tinham emprego nem capacidade para o criar. Estão agora nas listas do IEFP.*

*As Universidades são responsáveis. Formar empreendedores com consciência das necessidades, fomentar a competitividade. Em Portugal existe competição mas não existe competitividade.”*

### **Francisco Penim**

*“Não o suficiente. O atual ensino superior é pouco prático, pouco adequado à realidade e muito maniqueísta”*

## **10.O Porto enquanto centro urbano tolerante**

### **Carlos Martins**

*“O Porto tem características muito particulares em relação à expressão cultural, é, ao mesmo tempo, **uma cidade altamente liberal e tolerante**, porque o sempre foi na sua história, **como é muito resistente em relação aos seus valores e à sua moral**. Porque consegue combinar muito bem este lado evoluído com este lado tradicional. (...) Não acho que haja uma resistência ao outro, uma resistência ao diferente. Sentimos que as pessoas do Porto são muito abertas, muito hospitaleiras, mesmo quando não falam uma palavra de outra língua expressam-se, comunicam. E tem uma elite cultural muito aberta e cosmopolita.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Há aqui este conflito na cidade do Porto, eu acho que **a cidade do Porto não é uma cidade tolerante**, e eu que não sou do Porto sempre disse isso, é uma cidade fechada, provinciana, mas depois **no terreno temos esta diversidade e esta dinâmica***

*cultural que só existe numa cidade tolerante. No Porto, se um imigrante faz qualquer coisa para a cidade é bem acolhido se é um imigrante que a cidade não lhe reconhece valor no que faz ... mas sinto que são marginalizados os imigrantes”.*

### **Francisco Penim**

*“As pessoas sim. Os políticos não.”*

## **11.Estratégias implementadas no Porto em prol da potenciação da tolerância e da diversidade social e cultural**

### **Carlos Martins**

*“Isso acontece naturalmente com o próprio acesso, com a mobilidade: quanto mais viajamos mais tolerantes ficamos. Percebemos a nossa dimensão relativa às coisas, perdemos certezas absolutas, quanto menos certezas temos mais dispostos estamos aprender. Em duas gerações está ultrapassado, o pouco de resistência que ainda há.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Não me lembro de nenhuma estratégia porque acho que cidade é conservadora”*

### **Vladimiro Feliz**

*“O Porto é sempre crítico face à mudança temos o exemplo da Av. dos Aliados, a própria estação de S. Bento quando foi construída foi muito criticada e hoje é um dos ex-libris da cidade, a Casa da Música, eu, aí, crítico porque se destruiu algo fantástico para construir a Casa da Música, o Porto tem muita facilidade para criticar mas depois acolhe bem essas soluções. (...) Há uma grande resistência à mudança mas é possível. O melhor caminho para essa tolerância é fazer com que as coisas aconteçam por iniciativa da sociedade civil, de uma forma regulada e de uma forma que respeite a liberdade individual e coletiva.”*

## 12.O Porto e o seu stock de património competitivo com outras cidades europeias

### **Carlos Martins**

*“Desde logo se considerarmos essa dimensão património edificado e histórico que podemos ter, temos outros patrimónios imateriais. Se considerarmos a malha urbana medieval do Porto, no centro histórico, o seu valor é de reconhecida importância mundial. No entanto, o que penso que está a acontecer é que o edificado não é apenas o público e esse está muito bem conservado, quer o religioso quer o civil, é também o privado, esse sim tem grandes problemas. O Porto hoje tem um stock de fogos subaproveitados, em ruína, numa escala preocupante. Tem uma política de rendas de acesso a esse património imobiliário que limita a sua restauração.*

*Apesar do esforço da Porto Vivo e outras organizações ainda estamos longe de alcançar o desejado até porque não haverá nunca orçamento público suficiente para transformar todo aquele património. Tem que haver alguma relação com o mercado e neste contexto económico não é favorável, o investimento está muito condicionado, até pelo sistema financeiro que temos, torna-se muito difícil ultrapassar este bloqueio.*

*Há vários agentes que estão a trabalhar neste sentido.*

*Por outro lado, o negócio do turismo, a capacidade do turismo gerar de riqueza ainda está muito limitado por estratégias de muito curto prazo. O Porto tem ainda uma taxa média de permanência muito baixa face a outras cidades europeias. Dublin que é uma cidade muito menos interessante do que o Porto em termos de património imobiliário, tem uma taxa de permanência dos turistas 3 vezes maior . Percebe-se que há uma estratégia para isso, e criar um conjunto de histórias à volta da cidade, narrativas que fazem com que pessoas tenham mais interesse em ficar mais tempo. A visita ao Porto é limitada.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“(O Porto) tem um stock de património competitivo. Aqui qualquer edifício de habitação pode ser uma obra de arte e ficamos parados para olhar. Temos o rio Douro também...”*

*A reabilitação urbana. Temos um centro histórico que é património mundial mas está num estado miserável e temos a existência de uma Porto Vivo para reabilitar.*

*A realização de mega eventos são âncoras de outros investimentos e são alturas de público, que vêm para esse evento grande e depois gostam e voltam. Potenciam outros pequenos e o setor público, aí, tem um papel de investir nesses eventos grandes. E depois o privado funciona bem.*

### **Vladimiro Feliz**

*O Porto tem património para competir com outras cidades europeias e extravasar. Poucas cidades podem apresentar este cartão de visita que é este enquadramento que vai dos Aliados até ao rio.(...). Temos é de saber gerir muito bem esta questão patrimonial. A crise prejudica-nos mas também ajuda-nos porque ao travar esta fúria imobiliária, o investimento que hoje existe está muito mais qualificado. Cerca de 70% do licenciamento que temos hoje na cidade é para requalificação.*

*É o principal papel da sociedade de reabilitação urbana, **dinamizar a reabilitação muito focada na baixa e no centro histórico** e que hoje se começa a ver a gradual requalificação dos edifícios, já complementada com a componente da animação. Ver as primeiras pessoas que vêm para a baixa viver. Há outros projetos que têm a ver com os criativos como o «projeto Arrebita». Projetos de mais baixo custo dos materiais para a reabilitação e também nas taxas para quem reabilita.”*

### **Francisco Penim**

*“(As cidades portuguesas têm stock de património competitivo) com outras sim. Com todas não.”*

## **13.Importância de elementos de planeamento e ordenamento do território, construção de espaços públicos e apoio à arte pública na atração de talentos**

### **Carlos Martins**

*É decisivo, não é por acaso que as cidades, hoje, estão a rever todas as suas políticas de planeamento público. Deixou de ser um planeamento baseado numa lógica urbanista em que a engenharia e a arquitetura é que decidiam como é que era o futuro de uma cidade, mas sim, mais holística, de 360°, em que funções como a educação, a cultura, o turismo, a criatividade são medidas eleva uma relação com o*

*espaço público. Que tipos de novas relações se criam no espaço público? Que tipo de novos diálogos? Isso tem a ver com design, tem a ver com arquitetura, mas tem a ver também com políticas de mobilidade, políticas de segurança, manutenção dos espaços e o Porto ainda é uma cidade muito pouco confortável para o transeunte.*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Acho importante mas acho que a atração desses talentos é natural e outros também vêm para o seu território natural que é o centro histórico. **As cidades que não têm esse território têm que fabricar para atrair, o Porto é uma cidade que por natureza atrai. Esta condição de degradação potencia as artes. A estratégia para atrair as indústrias criativas e potenciar esse setor não passa pela parte física, o espaço a desenvolver, um edifício degradado vazio é ideal para quem quer criar.**”*

*“O gabinete de Apoio ao Empreendedorismo que faz parceria connosco é um apoio a quem quer investir na baixa, a quem quer abrir negócio e faz todo apoio económico/financeiro e jurídico. Temos agora um programa para os Aliados, para dinamizar a avenida dos Aliados e uma das ações passa pela ocupação de espaços devolutos indo buscar gentes do setor das indústrias criativas que possam animar esses espaços, valorizando assim o edifício. Aqui, é ao contrário, precisamos é do apoio das Indústrias criativas. Esse programa está agora a ser delineado mas pode passar pela abertura de um concurso de ideias: durante uma semana, o que faz neste edifício? Com que custo? E durante um mês, durante uma semana, alguém ocupará esse edifício.com uma exposição, uma atividade económica. Pode vir quem quiser, podem vir de fora. Mas trabalhamos para nós, não fazemos um concurso internacional, a única vez que fizemos um concurso internacional foi de arquitetos, de ideias para a frente ribeirinha. **De resto quando fazemos concursos, calls, nunca fazemos para fora.**”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Claramente, particularmente o planeamento e ordenamento do território, construção de espaços públicos, tornar o espaço público arrumado, agradável para que depois os privados e a sociedade civil faça o seu papel que é implementar as dinâmicas económicas. Numa cidade que tem séculos de história todo esse planeamento ainda é mais difícil.”*

## **Carlos Martins**

*“O estacionamento ainda é caótico, a mobilidade limitada porque mesmo o sistema de metro favoreceu muito mais o avançar da periferia como centro do que alargar dentro da própria cidade. Ainda se veem muitos carros no espaço público, ainda se vê muito edifício com um ar de guerra e não de regeneração, poucos jardins na cidade, poucos espaços para desporto. Não é uma cidade solar, aberta. Alguns espaços foram devolvidos à cidade, no âmbito do Porto 2001, nomeadamente a zona ribeirinha, mas o miolo ainda é muito pouco atrativo. A questão da presença da estética do design no espaço público, ainda é muito na lógica da escultura e pouco mais.*

*“Toda a parte ribeirinha foi elemento fundamental na reabilitação que ainda é muito para o residente. Não há muito consciência desse lado marítimo, atlântico, na relação com os turistas. Vê-se sempre os estudantes de Erasmus ou os visitantes que têm uma presença mais longa a ocuparem esses espaços, são esses fatores de diferenciação que depois na comunicação diária não é tão presente.”*

## **14.Promoção do empreendedorismo e criação de programas de coaching/mentoring /incubação**

### **Carlos Martins**

*“O que eu posso dar de garantia ao meu negócio, aquilo que eu posso fazer em termos de plano de negócio, é completamente diferente porque vender uma ideia ou vender o talento tem requisitos completamente diferentes. Por outro lado o talento, até pelo seu perfil, enquanto criadores, pode ser, muitas vezes, menos rígido no seu processo de organização e de gestão e , por vezes, há uma contradição, entre um lado muito informal e livre da criação e a lógica mais formal e rígida dos processos empresariais. O que tem que acontecer é uma fusão desse fenómeno, quem tem que se preocupar com a gestão não tem que ser o próprio criador. Estamos a falar de estruturas de microescala. Trazer alguém que tem consciência dos processos de gestão, que tem capacidade financeira para os desenvolver e que se juntam a quem cria, tem novas ideias é essencial. Pedir ao criativo que de repente vá fazer cursos de economia ou gestão financeira, de empreendedorismo, que se transforme e tenha de ir a um*

*banco de fato e gravata faz pouco sentido. Não é por acaso que Silicon Valley produziu, houve capital de risco que entrou.”*

*“Os melhores negócios do mundo começaram por não ser negócios, a consciência dos negócios acontece muito mais tarde. É necessário levar os investidores para dentro das universidades. Não é perguntar o que é necessário para ser empresário é: tu já és empresário porque tens uma ideia que tem valor económico então vamos começar a vender, vamos começar a produzir e entregar. Depois o resto dos assuntos vai aparecer, é preciso perceber o sistema de financiamento, como é que funciona o sistema de entrega, de comunicação, o serviço ao cliente. Não condicionar os processos, havia uma ideia no empreendedorismo que era pedir às pessoas que tragam ideias e ver qual a mais sólida para fazer uma empresa, no empreendedorismo criativo é o contrário, nós temos que ter muitas ideias, todas a tentar ser realidade, algumas vão vingar outras não. Não podemos seleccionar aquela que é a melhor porque não conseguimos antecipar, os processos criativos têm lógicas de valoração completamente diferentes. As incubadoras têm gente de gestão e criativos e esses são os melhores exemplos.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Já existe na cidade, nomeadamente no Gabinete, funciona muito bem, muita dinâmica, com muita adesão. (...). O que falta é as entidades que fazem isso abrirem-se ao mercado estrangeiro”.*

### **Francisco Penim**

*“Parece-me muito relevante... o mentoring é essencial e indispensável nesta área”*

## **15.Comunicação – uma alavanca do desenvolvimento das indústrias criativas**

### **Carlos Martins**

*“Acima de tudo é comunicação. Ninguém vai viver para uma cidade porque eventualmente há um evento ao fim de semana mas não se importa de viver numa cidade onde haja muitos eventos todas as semanas. Mas tenho algum receio que esta*

*política obsessiva que as cidades têm de realização de eventos crie uma expectativa que as cidades depois não aguentam do ponto de vista financeiro. O Porto não pode ter todos os dias grandes festivais, tem que ser mais equilibrado.”*

*“A perceção de valor da cidade é muito limitado. Tem a ver com comunicação, acima de tudo, não é com publicidade é com comunicação. A comunicação sabe gerar histórias, narrativas, perceções, leituras sobre a cidade que (hoje) ainda são muito superficiais.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Muitas vezes não é perceptível para as pessoas aquilo que está a acontecer. É muitas vezes difícil passar a mensagem de algo que é sustentável, importante para a sociedade como um todo, em detrimento de algo que correu menos bem. Dou como exemplo: nós temos no Porto um projeto único em termos nacionais e internacionais, haverá muito poucos, na área da Educação, temos 18 empresas emparelhadas com 18 agrupamentos de escolas. As 18 maiores empresas da região e muitas delas do país, estamos a falar da Bial, da SONAE, da Amorim, EFACEC ....acompanham as escolas dando coaching, desenvolvendo formação na área de emprego e literacia financeira, nos alunos de 2º e 3º ciclos. Isto nunca saiu cá para fora, na imprensa, como ação de partilha de boas práticas. **Falta mudar a lógica de comunicação da sociedade**, saiu uma reportagem na rtp mas não é vendável.”*

### **Luís Serpa**

*“A divulgação tem de transmitir a vontade de ser empreendedor. As pessoas em Portugal não são empreendedoras, só agora se começa a falar do empreendedorismo e de forma incorreta. **É necessário coaching, que não deve ser feito por académicos, tem de ser feito por pessoas que conheçam a prática e não apenas a teoria. As iniciativas e negócios têm de passar a pensar internacional, não há mercado interno suficiente. A cultura faz-se com a comunicação.** “*

*“Quase nenhum equipamento cultural faz uma comunicação web, fazem-se espetáculos, organizam-se conferências, não gravam nada, não produzem conteúdos, não filmam os espetáculos, falta uma comunicação integrada baseada em todos os meios, TV, Web, Mobile, a **Industria** está a tentar fazer isso com o CCB, etc. Há uma falta de consciência dessa importância por parte das administrações. Vem cá um*

*orador, fazemos logo uma entrevista, propomos fazer um documentário, criar conteúdos que possam depois ser divulgados e até vendidos internacionalmente.”*

### **Jorge Pinto**

*O que me vale a mim dizer que temos o realizador mais antigo do mundo e se um indivíduo quiser vir filmar a Portugal não consegue uma licença em 48 h? Estas figuras, esta estratégia de comunicação, nós temos de ter muita segurança quando dizemos «Em Portugal isto acontece». Tem que acontecer mesmo, não pode acontecer de vez em quando... Nós dizemos em Portugal temos uma indústria de cinema e portanto temos o Manuel de Oliveira, ou dizemos em Portugal não temos indústria de cinema, temos o cinema enquanto forma de arte. Mas depois é preciso chegar cá e termos uma política de apoio ao cinema e ela não existe. Tens um Siza ...porque tens uma escola que os forma mas depois os estrangeiros têm que chegar cá e ver um país que reflete essa arquitetura. Não podem ver um país onde não existe um planeamento, onde os centros históricos estão a morrer. Isso tem um problema complicado **na comunicação, que é a dissonância cognitiva, crias uma expectativa que depois te sai gorada e isso é bem pior de corrigir.***

*“O branding não existe, isso é consequência do trabalho que nós fazemos no dia a dia e que faz com que tu tenhas a imagem que tu tens da Alemanha, tens uma imagem da Itália, uma imagem do França, uma imagem do Japão, é o que tu fazes todos os dias e que faz com que os outros coletivamente tenham essa imagem. Eu acho que esta narrativa coletiva ainda não o fazemos porque não acreditamos em nós, porque não há essa identidade de excelência. Ela surge naturalmente quando as pessoas começarem a perceber, quando soubermos que somos bons naquilo que fazemos. Nós ainda não temos a certeza de poder fazer esse discurso com segurança.”*

*“Os próximos passos são cada um no seu setor desenvolver este esforço associativo de excelência e resolver os problemas fazendo as coisas acontecerem. Porque se tu puseres as coisas a funcionarem ao nível local, ao nível da pequena empresa que trabalha com outra pequena empresa, que eu chego ao pé de ti e digo eu não faço mas aqueles srs. fazem e fazem bem, tu tens confiança para recomendar, isso vai criando um sentimento de excelência que pouco a pouco se vai espalhar pela sociedade.”*

## **Francisco Penim**

*“Os pontos fortes da cidade na criação de uma imagem são a multiculturalidade, segurança, pro-atividade e o fator inovação”*

*“Não tenho (conhecimento da divulgação de iniciativas culturais, académicas e de outro tipo de oportunidades que têm lugar feita fora de Portugal)”*

*“A melhor de forma de comunicar é apoiando embaixadores portugueses nas mais variadas áreas potenciando a sua visibilidade - usar o Ronaldo, o Mourinho, o Durão Barroso, o Nelson Évora, a Joana Vasconcelos, a Mariza, a Paula Rego, o Souto Moura”*

## **16.Razões da fixação/não fixação, na região, de pessoas com qualificações, empreendedoras e detentoras de talento**

### **Carlos Martins**

*“Obviamente só há uma questão, que é o mercado. É as pessoas saberem que têm uma oportunidade de trabalho ao nível das suas qualificações, das suas ambições, das suas aspirações. E hoje, o Porto ainda não oferece um mercado, um mercado de região suficiente para um conjunto de recursos, de talentos, que a própria cidade gera ou que poderia atrair. Essa questão é essencial, não vale a pena, não é uma questão de decreto, é uma questão de oportunidades.*

*Quem, ao fim de muitos anos de estudo, de investimento pessoal, não consegue ter um mínimo de dignidade profissional na sua cidade, sai. Ou quem vem para cá estudar e quer cá ficar mas não tem uma oportunidade de trabalho, vai embora.”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Em termos de habitação podíamos estar muito melhor. Tem que haver mais pequenos apartamentos baratos mas prontos, há muita procura e pouca oferta.”*

*“Temos as características naturais do nosso povo que facilitam, somos hospitaleiros, somos simpáticos.”*

### **Vladimiro Feliz**

*“Acima de tudo o Porto é uma cidade com uma qualidade de vida tremenda, concilia um conjunto de fatores, além dos que já disse, em torno do conhecimento e da economia local, mas em termos geográficos. Não há nenhuma cidade que tenha um*

*parque da cidade que termine no mar, como o nosso, e com uma dimensão como o nosso, que tenha uma frente de rio e de mar, como nós temos e que tenha um equilíbrio entre o que é património histórico e aquilo que é contemporâneo. Um Porto que concilia tudo muito bem e que conserva o seu ADN. O Porto distingue-se das grandes cidades europeias e, por isso, ser o melhor destino europeu 2012 porque é uma cidade diferente, mas autêntica, em que quem a procura não tem apenas um regresso ao passado, consegue ver experiências contemporâneas, com soluções que a sociedade contemporânea procura.”*

*“O Porto não tem greenfield para grandes investimentos e ao criar esta lógica de captação para pequenos empreendedores, e que a Universidade do Porto ou a Universidade Católica estão já a trabalhar, porque estas startups têm que surgir muito no seio das universidades, está a posicionar-se como um campo importante para a fixação destes empreendedores que circulam pelo mundo fora. Porque um empreendedor desde que reúna as condições básicas, desde que tenha um aeroporto que o liga ao mundo, que tenha rede de infraestruturas que lhe permitam montar o seu negócio e estando nós no sul da Europa, para ligação ao mercado americano e oriental Portugal é uma excelente plataforma. Se soubermos aproveitar isto se soubermos fazer os links corretos nomeadamente com a costa oeste dos Estados Unidos, muito ligada ao empreendedorismo e ser a ponte para a Europa, para a América do Sul e África, temos aqui o ecossistema ideal que muito tem a ver com a comunidade lusófona para a fixação destes empreendedores.”*

*“As condições (de fixação) estão cá a nível estrutural, a nível de capital humano. Falta a nível nacional uma visão mais descentralizada do desenvolvimento do país e essa visão descentralizada ajudará a fixar mais investimento e dinamizar mais esta cultura criativa e empreendedora. O mal do Porto é o mal do país mas o feedback que temos é que as grandes iniciativas de inovação que estão a acontecer no país acontecem acima de Coimbra. O eixo Coimbra, Aveiro, Porto, Braga e Guimarães é um eixo vital para a redinamização do Norte. Falta um conjunto de incentivos e de proteção do risco. (...) Depois falta resolver uma série de custos de contexto, estabilidade fiscal que é essencial a quem investe, resolver os problemas da Justiça. Depois as questões laborais, que deram ganharam flexibilidade, são essenciais e depois a questão fiscal haver alguns incentivos para que os jovens empreendedores possam ter condições. Acima de tudo quadros fiscais atrativos para jovens qualificados e empreendedores, seja ao nível do IRS pessoal que permita atrair estes quadros e este*

*capital para a cidade e isto teria de ser feito a nível do país e a nível local e a nível das empresas criar mecanismos menos penalizadores para aqueles que geram riqueza.”*

### **Luís Serpa**

*“Não existem condições, nem os nossos conseguimos reter. (...) **O custo de vida aqui é muito elevado quando comparado com outros países da Europa** Há uma falta de atratividade, os impostos são altíssimos, a política fiscal tem de ser mudada para estes talentos quererem ficar aqui. **Não há mercado interno, é necessário existir pertinência internacional para singrar.**”*

*“A tolerância entendida como a capacidade para receber imigrantes. A existência de Facilities como local de trabalho, habitação, transportes e, um aspeto muito importante, uma assistência médica adequada. Ao nível das Tecnologias – TICs que permitam facilidade de comunicação. Acessos, a existência de lugares aprazíveis, gastronomia e o clima.”*

### **Carlos Martins**

*“É as pessoas saberem que têm uma oportunidade de trabalho ao nível das suas qualificações, das suas ambições, das suas aspirações. E hoje, o Porto ainda não oferece um mercado, um mercado de região suficiente para um conjunto de recursos, de talentos, que a própria cidade gera ou que poderia atrair. **Quem vem para cá estudar e quer cá ficar mas não tem uma oportunidade de trabalho, vai embora.**”*

### **Francisco Penim**

*“Em Portugal existe um deficit de ética de trabalho que se reflete na produtividade - isso assusta e isso tem de mudar com provas palpáveis!”*

*“Em termos de fixação: segurança, fator inovação e multiculturalidade. Em termos de não fixação, a falta de apoios financeiros, a habitação e a falta de emprego.”*

## **17.Os pontos a desenvolver na criação de uma imagem da cidade que a tornem atrativa para indivíduos criativos**

**Carlos Martins**

*“O mercado imediato deve ser potenciado, deve haver políticas ativas para massa crítica regional, e que passa pelo Porto ter mais relação com tudo à sua volta, por exemplo, se considerarmos este eixo urbano que vem da Galiza até Aveiro, **estamos num continuum urbano, que devia ser um mercado único, de facto, devia ser criado um mercado em rede.**”*

*“Por outro lado, a internacionalização, nós podemos trabalhar no Porto com o mundo inteiro mas é preciso que a marca Porto e a marca regional, associadas à cultura também sejam valorizadas.”*

*“Falamos de um Oliveira, de um Álvaro Siza, de Souto Moura, não falamos de um jovem arquiteto ou de um jovem músico e essa é claramente uma falha nos próprios processos de promoção e de valorização internacional das nossas marcas. Por outro lado, perceber quais são os mercados onde isso faz sentido.”*

*“A cidade ser apresentada como região, ser uma cidade–região, nós associamos o Porto a mais um espaço geográfico muito limitado, que vai da circunvalação ao rio Douro, quando **a marca Porto ultrapassa.**”*

*“**O que torna diferente o Porto é muito claro, tem a ver com geografia, com a sua história, o seu património, com as suas pessoas acima de tudo. É uma cidade que tem um grande sentido de independência, um grande sentido de liberdade.**”*

*“Por outro lado, a questão da mobilidade e do acesso. A cidade está ligada em rede a outras cidades, por vezes a preços muito baixos e rapidamente com as low-cost e penso que aproveita isso já, no turismo, porque as pessoas começaram a chegar e ocuparam os lugares. **Não se soube trazer isso para commuters, viver noutra cidade e trabalhar no Porto, é um fator económico muito relevante que está ainda pouco valorizado.**”*

*“A questão dos espaços: há muitos espaços no Porto, o centro da cidade está vazio. Há espaços muito baratos com muita qualidade que qualquer criador gostava de ter e que nas suas cidades é impossível manter um escritório com as condições que o Porto pode oferecer. **Virada para um rio, uma zona de património mundial, com um carácter simbólico quanto farte, aos preços que tem, não há ninguém na europa que***

*possa oferecer. E o Porto não tem sabido valorizar esse mercado imobiliário internacional dos espaços para a criação”*

*“ ..Algo muito pouco valorizado no Porto é a dimensão atlântica da cidade. O Porto está muito organizado na sua comunicação para o rio e muito pouco para o mar. O Porto não usa essa relação com o mar e com o Atlântico que abre muito o espaço de comunicação no seu dia-a-dia.”*

*“...e o que será mais importante de tudo, a universidade. Deve ser um agente ativo no atingimento de metas. Hoje, através das suas interações com o meio à sua volta com o empreendedorismo, com a cultura, **há ainda um trabalho a fazer com essa porosidade entre o mundo real e a universidade.**”*

### **Francisca Ramalhosa**

*“Eu acho que o Porto tem uma imagem natural atrativa para as indústrias criativas. (...) **A própria estrutura urbana, o centro histórico, as ruas estreitas, não há esquadro e régua, potencia esta criatividade e potencia o espaço individual de cada um para criar.** “*

### **Vladimiro Feliz**

*“Estarmos no mapa no mapa global do empreendedorismo da inovação, da criatividade”*

### **Luís Serpa**

*Promover co-working; creative leading labs; permitir que se desenvolva trabalho sem existir preocupação com rendas; existem muitos espaços vazios que não serão aproveitados durante o próximo século por falta de fundos; necessárias estratégias que retenham o talento; procurar a revitalização urbana.*

### **Jorge Pinto**

*“Não há uma cidade em Portugal que não tenha delineada uma estratégia para promover a sua cidade. (...) Há um erro em Portugal que nós ainda não conseguimos perceber. **A política para o nosso território (deveria) ser uma política de cidades de pequena e média dimensão.** Porque a tendência que existe, hoje, de concentrar tudo em Lisboa e depois tudo no Porto, nós vamos a médio longo prazo pagar um preço do ponto de vista ambiental e de qualidade de vida que é elevadíssimo e que é o que se*

*passa no 3º mundo. Há um conjunto de cidades de média dimensão que oferecem grande qualidade de vida, que fazem o seu trabalho mas aí, sim, falta uma estratégia mas não é delas, é a nível nacional.”*

*“O trabalho de comunicar os atributos das cidades faz sentido que seja feito, pela Associação de Municípios ou mesmo pelo governo através de dos gabinetes de coordenação que têm esse papel de perceber quais as vantagens competitivas dos territórios, quais são as vantagens económicas das diferentes regiões.”*

*“Os próximos passos são cada um no seu setor desenvolver este esforço associativo de excelência e resolver os problemas fazendo as coisas acontecerem. Porque se tu puseres as coisas a funcionarem ao nível local, ao nível da pequena empresa que trabalha com outra pequena empresa, que eu chego ao pé de ti e digo eu não faço mas aqueles srs fazem e fazem bem, tu tens confiança para recomendar, isso vai criando um sentimento de excelência que pouco a pouco se vai espalhar pela sociedade.”*