

Transcrição da Entrevista do participante 4 (TD)

Pergunta: Vamos começar pelas questões da empresa. Queria que me explicasse, mais ou menos, quando é que começou a pensar em criar uma empresa, as principais motivações, e se sozinho ou com colegas.

Resposta: Nunca houve uma ideia clara de formar uma empresa, a ideia surgiu mais através da...na altura estavam a dar-se os primeiros passos da utilização de computadores pessoais...Eu adquiri um computador e depois comecei a pensar como é que poderia utilizá-lo, na altura eu era, penso que ainda era jogador...jogador ou treinador, já não me lembro, de basquetebol, e comecei a pensar como é que podia utilizar essa ferramenta na modalidade a que eu estava ligado. Eu na altura era assistente da faculdade, com o professor E, e comecei a inventar algumas ideias acerca da aplicação dessas ferramentas informáticas, que na altura eram recentes à modalidade. E daí surgiu, depois rapidamente, a ideia e a possibilidade de formarmos, ou seja, de profissionalizarmos esse tipo de serviços não é...que se conseguia fazer com a informática. E depois, mais tarde, quer dizer foi praticamente na mesma altura, também em relação à televisão...porque na televisão, antigamente, havia as transmissões televisivas, como existem hoje, de desporto, mas existia muito pouco conhecimento de informação associada ao espectáculo desportivo e aí surgiu também essa ideia de prestar este tipo de serviço. E portanto, como se prestava serviços, havia a necessidade de formar uma empresa e não foi sozinho, foi com outros sócios. E pronto...mas não foi nenhuma ideia pré-concebida ou uma ideia que já existisse há muito tempo. Aconteceu...

Pergunta: E quantos, para além de si, foram os sócios fundadores?

Resposta: Foram mais três.

Pergunta: Que formações é que tinham?

Resposta: Todas ligadas ao desporto. Portanto, foi o professor E, foi o professor J, que hoje em dia tem uma empresa ligada à consultoria e formação em Gestão, mas fazendo um *transfer* daquilo que se passa no desporto para as empresas...aplicar as teorias do *coaching* do desporto, ao *coaching* de empregados e gestão de equipas em profissionais...e foi o professor E, que foi um dos históricos da emissão do desporto em Portugal.

Pergunta: Que cargos é que eles ocupavam na empresa?

Resposta: É assim...o professor J era meramente um sócio consultor e um pouco executivo. O professor E e eu éramos mais executivos e mais...o grande executivo era eu não é...portanto tinha sugerido a ideia, eu é que tinha lançado o desafio e é que tinha ideias claras sobre o que é que ia fazer. Os outros três eram mais na sua experiência, na sua rede de contactos, que colaboravam com a empresa não é...em termos mais executivos e de direcção do caminho que se deveria seguir era eu. Até porque era tudo pessoas com muito mais idade do que eu, mais dez, quinze anos que eu. Mas todos com vontade de fazer coisas diferentes, e todas na área do desporto. E pronto, e por isso é que aderiram ao projecto.

Pergunta: E como é que constituíram e organizaram a empresa no início? As principais dificuldades ao longo do percurso?

Resposta: As principais dificuldades, ou seja, quando se lança uma ideia nova...uma área de prestação de serviços nova, que já não existe, a principal dificuldade é convencer, quer clientes, quer parceiros, que são necessários nessas circunstâncias para convencê-los da necessidade e do interesse, no fundo, da área que se está a tentar criar. Nós aí tivemos sorte, iniciámos...as circunstâncias que na altura existiram...foi na área da televisão, foi na altura em que só existia ainda o canal da RTP, não existiam ainda os privados...eles daram um foco muito grande às transmissões televisivas e perceberam que era um factor, que acrescentava bastante valor, o serviço que nós estávamos a criar. E portanto, foi uma coincidência interessante. E a vantagem, de nós termos logo um cliente como a televisão, é que nos permitiu ter um encaixe financeiro muito interessante para viabilizar a empresa, porque eu penso que há muitas ideias interessantes, mas o problema são os primeiros anos, viabilizar financeiramente os projectos. E aí tivemos sorte porque as televisões mexem com muito dinheiro e...permitiu termos uma receita muito engraçada para nós, para conseguir consolidar o projecto. Na área do desporto propriamente dito, na prestação de serviço para treinadores, foi aquilo que nós lançámos na altura, a situação era totalmente inversa. Ou seja, as pessoas percebiam a necessidade do serviço, mas nós como estávamos no princípio, a mexer com uma actividade que era o basquete, o desporto escolhido era o basquetebol, que mexe com pouco dinheiro, não havia disponibilidade para pagar os serviços, e daí já ser muito mais complicado...Ou seja, o que eu estou a tentar dizer com isto é que para além de uma boa ideia, e de saber gerir todo o processo de levar a ideia para a frente, tem que haver alguma aceitação do mercado, mas do mercado que tenha suporte financeiro, também para sustentar o projecto não é...E por exemplo, nós

podemos ter ideias excelentes nalgumas áreas, e serem serviços extraordinários, mas são realidades que não têm disponibilidade financeira para sustentar os negócios, ou a ideia, elas vão ficando para trás não é...É preciso também, no fundo, ter alguma capacidade de entrar para áreas em que as pessoas estão dispostas a pagar pelo serviço.

Pergunta: E vocês do basquete passaram para outra...?

Resposta: Depois alargámos o conceito a tudo, a todas as modalidades. E na televisão começámos a entrar pelo desporto e depois alargámos a todo o tipo de informação que necessitava...ou de programas informativos que necessitavam de suporte gráfico e informativo, a recolha de informação. Portanto, fomos nós que alterámos tudo o que era o conceito de dar previsões meteorológicas, que antigamente, não sei se te lembras, mas era feita com uns ímanes nuns quadros...antigamente o boletim meteorológico era uns quadros pretos, haviam as nuvenzinhas, os “solezinhos” e eles ponham os ímanes nos quadros. E nós é que introduzimos a capacidade de apresentar, ou seja, de recolher informação meteorológica, quase em tempo real e para dar vários boletins meteorológicos por dia, porque antigamente só havia um, que era o do telejornal, com os tais quadrozinhos...ou mesmo com folhas A4 desenhadas e com a câmara a filmar. Por exemplo, as eleições, que se sabiam os resultados muito tempo depois...ou programas económicos. Portanto, no fundo a ideia que nós lançámos foi, possibilitar recolher informação rapidamente e mostrá-la quase em tempo real. Hoje é inconcebível olharmos para um programa de televisão e não termos informação associada, no ecrã, do que estamos a ver...na altura era completamente inédito não é...nós antigamente víamos um jogo de futebol e nem sequer o resultado sabíamos, tinha que a câmara ir mostrar uma imagem do resultado. Hoje em dia temos, como sabe, até a distância que os jogadores percorrem em certo tempo não é... Por exemplo, essa questão das eleições, nós sabemos como é que estão os votos a correr...e tudo isso fomos nós, que na altura, inovámos nessa área. O primeiro computador que se ligou a um cabo de exterior ou a uma mesa de realização fomos nós que o fizemos...mesmo a nível internacional. Porque antigamente só os Jogos Olímpicos, e os campeonatos do mundo de futebol é que tinham este tipo de serviço...e era um serviço que só existia para aí, e na altura era a IBM, salvo erro, que gastava fortunas por esse serviço, mais a nível promocional e não como serviço propriamente dito. E pronto, foi isso...e ainda na área do desporto, a ideia que nós na altura lançámos, que foi qualquer treinador saber o que é que todos os jogadores, não era só da equipa dele, mas todos os jogadores que participavam no campeonato...ter uma ideia do que é que faziam e do que não faziam, e da sua equipa

como um todo...ter antes de cada jogo...saber o que é que tinha acontecido no fim-de-semana passado, era uma ferramenta extraordinária para eles, e era completamente inovador. E pronto, foi essa ideia que nós lançámos. Mais tarde evoluiu com o aparecimento da Internet, também acompanhámos essa fase, fomos uns de uma empresa pioneira na área da Internet, que foi a possibilidade de as pessoas, em casa, poderem consultar, também quase em tempo real, os resultados e dados sobre o desporto. Portanto, nós fomos o primeiro site desportivo a aparecer, o da empresa, e também ganhámos muito *know how* nessa área. Portanto, no fundo, aquilo que nós conseguimos criar, e antecipar, em relação ao que depois ao que é o dia de hoje, poder em qualquer lugar aceder a qualquer tipo de informação...foi isso, foi recolher informação, e mostrá-la e disponibilizá-la para as pessoas. Foi essa a base da nossa ideia e do sucesso, no fundo, do negócio, que depois conseguimos montar.

Comentário Entrevistador: Ou seja, inovaram não só a nível dos produtos finais, dos serviços oferecidos, mas também ao nível dos processos utilizados para os conceber...nestas duas vertentes...

Entrevistado: Sim, sim. Nós conseguimos...ou seja, isso foi curioso porque na altura eu tinha formação na área só do Desporto e da Educação Física, e pensava que...tinha a ideia do serviço que era preciso mostrar e tinha bastante *know how* daquilo que era preciso recolher na área do desporto, mas pensava que era fácil ir aos engenheiros e às empresas de informática...e eles no fundo, darem o suporte, quer material, quer do *software* para o serviço. E chegámos rapidamente à conclusão de que não havia nada. Como era a ideia era nova, não havia nada preparado para prestar aquele serviço, então tivemos que ser nós próprios a desenvolver essa área e curiosamente vindo...lá está, isso está ligado com as questões da formação, ou seja, para esta questão do empreendedorismo, mais do que a formação inicial, tem a ver com as ideias e a percepção que nós temos da necessidade desse serviço. A formação depois, ou se vai buscar, através de parecerias, ou se adquire. Não é condição para qualquer processo de empreendedorismo, e hoje em dia isso nota-se, ou seja, a formação inicial tem muito pouco a ver com aquilo que a gente depois vai fazer no futuro. E hoje em dia, só com uma formação permanente é que se consegue evoluir no mundo de hoje...em termos que procurar nosso emprego, antigamente tinha-se um emprego par toda a vida, e hoje em dia tem-se vários empregos e várias profissões durante a vida, já não há profissão para toda a vida. E se hoje em dia isso é fácil de se perceber, na altura não era. Mas nós chegámos também rapidamente a essa conclusão, ou seja, só com conhecimentos

em várias áreas, e que não têm nada a ver com a formação inicial, é que se consegue levar estas novas ideias e estes novos serviços para a frente. E basicamente foi isso. Tivemos que investigar e investir muito nessa área.

Pergunta: E quando criaram a empresa existiam outras empresas que oferecessem os mesmos serviços?

Resposta: Nada, zero...nem em Portugal, nem no mundo. Essa é que foi a grande surpresa, porque nós pensámos que era uma ideia para cá, mas não, era uma ideia para todo o mundo. E isso é que foi aquilo que mais me surpreendeu. E é de tal forma que hoje há uma empresa...a empresa já acabou, mas depois há uma outra empresa que é a V, salvo erro, que é no fundo, uma variedade da antiga empresa, ou seja ela é constituída por sócios membros da antiga empresa e neste momento é uma empresa líder a nível mundial nesta área. Ou seja, quando vocês vêem, neste momento, tudo o que é competições internacionais, é essa empresa que está a fazer, portanto é uma empresa que ganhou uma dimensão mundial...

Pergunta: Que giro! Mudou de concelho de residência ou concelho de trabalho por causa da empresa?

Entrevistado: Mudei de?

Entrevistador: De concelho de residência ou concelho de trabalho por causa da empresa?

Resposta: Não. Concelho físico? Não.

Pergunta: Como é que a empresa evoluiu e porque é que se extinguiu...não é extinguiu, porque é que foi extinta e vendida à M?

Resposta: Isso foi porque...vamos lá ver, eu acho que quem é empreendedor, o gozo maior que lhe dá é...ir para uma área em que ainda existe descoberta e portanto um empreendedor tem sempre necessidade de estar, no fundo, a fazer coisas e a descobrir áreas, enfim. E eu acho que, eu pessoalmente que fui o que me desliguei da empresa...achei necessidade de partir para outro tipo de empreendedorismo porque, no fundo, a evolução depois da empresa seria, sim, continuar a inovar mas dentro da mesma lógica...portanto aquele prazer da descoberta deixou de existir. Claro, para além de, na altura, existir logo uma excelente oportunidade de negócio...porque foi na altura em que houve o *boom*, e a chamada bolha da Internet, e daquilo a que eles chamavam de empresas emergentes...e portanto avaliei uma oportunidade de ganhar algum dinheiro, que também seria estupidez perdê-la. E daí o facto de ter vendido a empresa e a empresa morreu precisamente porque deixou de ter as pessoas que eram a alma da

empresa e da inovação...Ela morreu por isso. Portanto, as empresas são as pessoas...e quando o principal empreendedor, ou as pessoas, que no fundo, constituem a alma da empresa saem, a empresa, naturalmente, morre ou transforma-se noutra coisa qualquer, mas já não é a mesma coisa. E no fundo, isso foi o que me levou a desligar da empresa, e quando me desliguei da empresa, ela morreu, naturalmente. Foi absorvida por outra realidade e pronto, foi isso.

Pergunta: E foi em 99 ou 2004? Porque eu aqui, no currículo que o professor me mandou, tinha...que era administrador e sócio fundador, até 99 e depois em 2004 passou a ser administrador...

Resposta: Sim, ela foi comprada quando...agora não sei de cor...

Comentário Entrevistador: Eu tenho aqui...

Entrevistado: Pois, eu penso que 99 é quando ela é vendida e...quando ela foi vendida eu desliguei-me da administração, e passei a ser administrador de outras empresas, no grupo da T porque foi a T que a comprou...E depois só voltei a ela, mas não como actividade principal, por força das circunstâncias. Mas desde 99 nunca mais participei no desenvolvimento da empresa. E depois também como, penso que em 2000, eu desliguei-me da empresa, e também as outras figuras principais da empresa também saíram para formar outra, ela naturalmente morreu.

Pergunta: Como é que evoluiu o número de empregados até à extinção da empresa e posterior venda?

Resposta: Evoluiu bastante não é...Nós começámos por ter dois, três empregos, até chegarmos a um topo de, não sei agora dizer com precisão, mas penso que chegámos a ter duzentos empregados.

Pergunta: E qual era, no final, o volume de negócios? Como é que ele evoluiu? E se a empresa gerava lucros que a sustentassem a si própria, e a todos as despesas inerentes?

Resposta: Sim...Em termos de lucros sim, era uma empresa lucrativa...fundamentalmente o negócio ligado à televisão...ligado no fundo aos media não é, depois também começámos a trabalhar com jornais, com revistas. Portanto, todo esse negócio ligado ao fornecimento e apresentação de dados para os *media*, era um negócio bastante interessante. Curiosamente, o factor que fez com que a empresa fosse comprada não foi a área de negócio, que era rentável, mas sim o site...que não era rentável, mas como na altura era muito valorizado, em termos de promessa futura, porque era o site principal e tinha muitos acessos a nível nacional e mundial...e como isso na altura era muito valorizado, foi essa a razão que levou a T a comprar a empresa.

Quando começou este processo, de descoberta da Internet, e gerou-se a Internet, em que as grande empresas começaram a comprar pequenas empresas, que mexiam nessa área da Internet, a primeira empresa a ser comprada em Portugal foi o Sapo e a segunda a nossa empresa.

Comentário Entrevistador: Que giro...

Pergunta: Quais eram, não sei se tinha na altura ou não, os projectos futuros para a empresa? Ambicionava algo mais na altura ou não?

Resposta: Não, nós sabíamos crescer...ou seja consolidar e crescer na área da televisão, e depois saltar para tudo o que era os *new media*, que é o que está a acontecer já, ou seja, hoje o grande negócio é tudo o que é os novos meios, de acesso à informação, incluindo os telemóveis, e já na altura nós estávamos a trabalhar nisso...em tudo o que era disponibilidade de informação na área dos telemóveis. Hoje em dia já há outros, que é...aquilo é uma grande fusão não é...que é toda aquela panóplia na área dos GPS's, que para além de nos orientarem no caminho, dão-nos acesso logo também, a uma série de informações, quer de trânsito, quer meteorologia, quer do sarampo até. Já na altura, a nossa filosofia era atacar todo esse tipo de mercado, portanto, era no fundo ter processos de recolha de informação automáticos e que as pessoas pudessem aceder, de qualquer lugar, e de qualquer meio. No fundo, em 89 conseguimos um bocadinho antecipar toda esta área não é...

Pergunta: Escusado será perguntar se as suas expectativas iniciais foram superadas?

Resposta: Não havia expectativas...ou seja, eu acho que o verdadeiro empreendedor parte, primeiro, para as coisas por gozo pessoal, não por “eu vou fazer isto assim porque vou ficar rico”, eu acho que não é essa a principal motivação. A principal motivação é fazer qualquer coisa, transformar no fundo uma realidade qualquer. Depois, se ganhei dinheiro óptimo, mas raramente, ou seja, aquele que efectivamente consegue transformar e fazer qualquer coisa inovadora, a primeira motivação é essa própria. Porque, normalmente, quem parte para as coisas só para ganhar dinheiro, toma mais aquela posição do especulador, portanto hoje em dia, existem formas de ganhar muito dinheiro: especulando, ou então intermediando, ou seja, não se cria valor para além do financeiro. Eu acho que o verdadeiro empreendedor, mais do que a mais-valia financeira, também cria uma mais-valia de outro tipo, e essa, acho que é a forma mais equilibrada de o fazer...Criar mais valias sociais, ou de outro tipo qualquer, para as pessoas e, em simultâneo, ganhar dinheiro. Acho que essa é que é a principal razão que nos move não é...Mas os casos, quase todos de sucesso, de bons empreendedores são

esses, são as pessoas que acrescentam valor à vida das pessoas e, por consequência também ganham muito dinheiro com isso.

Pergunta: Relativamente à adesão das pessoas, pelo que já me pôde referir, desde o início até final, foi algo que foi evoluindo, não foi?

Resposta: Foi... e isso foi muito complicado. Posso dar-lhe exemplos mesmo na área da televisão... Nós andámos sempre muito à frente do que era possível fazer. Por exemplo, hoje em dia, nós assistimos a um telejornal em que existe a cara do apresentador do telejornal, e temos “n” informação a passar por baixo, multinformação a aparecer ao lado dele em ecrãs. Nós já na altura, em 90 e poucos, nós já sabíamos isso, só que na altura a cultura televisiva era dar preponderância à palavra e à cara do apresentador. Uma expressão, que toda a gente da televisão utilizava é que nós queríamos sujar a imagem. Isso nunca mais me esqueceu, ou seja, nós sujávamos a imagem da televisão, pondo letras a passar em baixo ou quadrozinhos a aparecer ao lado. Quando, hoje em dia, é o que se vê, já o que conta quase menos é o que a pessoa diz, e nós damos mais atenção a tudo o que está em volta... ou seja, qualquer ideia nova é sempre muito complicado de fazer vencer, não é fácil, é preciso um bocadinho de paciência, de perseverança e de lutar para isso não é... há uma grande resistência àquilo que está instalado.

Pergunta: Para além da A tem outras actividades profissionais actualmente?

Resposta: Não.

Pergunta: Como é que surgiu esta ideia?

Resposta: Esta ideia tem duas razões, é uma mistura de duas coisas: uma era uma necessidade que tinha de me afastar, porque na altura eu depois avancei para tudo o que era grandes empresas não era, foi administrador e tive no mundo das grandes empresas, e percebi que era algo que eu controlava pouco. E como empreendedor, não gosto de estar em ambientes fechados em que tenho pouco a ver com o meio em que estou envolvido, e portanto, tive necessidade de me afastar. E por outro lado, senti necessidade de me afastar das grandes cidades, e portanto, vim para o campo, no fundo, por um lado para fugir a esse ambiente muito artificial, demasiado artificial, que hoje em dia se vive cidades, e por outro lado, voltar a ter a oportunidade de criar... de ser empreendedor numa grande, muito mais pequena, muito mais fechada... mas pronto, ser empreendedor. E numa área que eu desconheço, que é a actividade agrícola.

Pergunta: Podia-me dar um exemplo de empreendedorismo, que para si seja representativo, na sua área?

Comentário Entrevistado: Na área quê? Agrícola ou Desporto ou....

Comentário Entrevistador: Na área relacionada, ainda, com a formação inicial.

Comentário Entrevistado: Portanto, explica-me lá isso melhor...Queres que eu te dê um exemplo...

Comentário Entrevistador: ...de uma pessoa que tenha inovado ao nível dos serviços oferecidos, e que tenha criado alguma organização, empresa ou não...Que tenha marcado a diferença no meio em que se insere...Se conhecer, pode também não...

Resposta: Sim, pode não me estar a ocorrer agora mas... (pausa) Há sempre pessoas...Não me está a ocorrer...(pausa) Mas já te digo alguma coisa...

Pergunta: Ok, vamos agora para dentro dos atributos, das qualidades pessoais. Quais são as qualidades, que considera importantes, para criar e desenvolver uma empresa, como a empresa, ou como qualquer empresa, com tudo o que isso implica e acarreta? E porquê?

Resposta: Eu acho que a principal qualidade de um empreendedor é a pessoa que se consegue libertar, um bocadinho, do meio que a envolve e olhar um bocadinho acima do meio onde estava. O que quero dizer com isso? Quando nós não conseguimos nos libertar do meio onde estamos envolvidos, fazemos parte dele, e portanto, dificilmente o conseguimos mudar. E normalmente, o empreendedor é aquele que está, sistematicamente, a tentar...coloca-se numa posição, um bocadinho mais...acima, mais a ver o topo e a perceber o que é que se pode no fundo acrescentar àquilo onde já estamos. Penso que é a principal característica, são pessoas que, estão sempre em permanência, a tentar perceber, o que é que pode haver de diferente nas coisas. Essa é a principal característica. Para além disso, há uma capacidade de auto-formação muito forte...eu acho isso...as pessoas que são capazes de, em diferentes áreas, de ir rapidamente, à procura de conhecimento e apreendê-lo rapidamente. Porque, apesar de nós hoje em dia, vivermos de uma área de grande especialização, eu acho que os grandes empreendedores não são grandes especialistas, mas são os que têm uma visão muito alargada e muito abrangente das coisas. Conseguem ter uma noção, de muita coisa em simultâneo, não sendo especialistas em nada. Mas normalmente são essas pessoas, tem um bom reportório, em termos do conhecimento...especialistas, são pessoas fundamentais, na sociedade actual para levar, determinado tipo de conhecimento, para a frente. Agora...mas quem realmente, eu acho, que transforma as coisas, ou que tenha esse tipo empreendedorismo, são aquelas pessoas que conseguem ter uma visão mais alargada do mundo, ou de diferentes áreas. Acho que estas são as

principais características, penso eu...é como me revejo a mim não é...É ser capaz de sair de onde estou, e estar aberto, sempre à procura de novas soluções, e de ser capaz de, rapidamente, aprender, apreender, algum conhecimento sobre as áreas, sobre as novas áreas, que são necessárias forçosamente...para se criar novas coisas.

Pergunta: Na altura tinha algum técnico de informático? Alguém que...

Resposta: Tivemos que recorrer, tivemos que ir à procura. Mas independentemente de ter o técnico de informática, que é o especialista, nós próprios temos que ter alguma noção global do que é que essa área...para que é que serve, para quem é que funciona. Porque isto é como nós queremos fazer um móvel para casa, nós temos uma ideia precisa do móvel que queremos, não o sabemos fazer, vamos buscar ao especialista, mas somos nós que sabemos o que é que queremos, portanto, é um bocadinho essa a imagem.

Pergunta: No que se refere à família, à sua família, pais, irmãos, mulher...apoiaram-na na sua decisão? De que forma é que o apoiaram?

Resposta: Sim, sim. Sempre mostraram grande disponibilidade e tentaram apoiar-me naquilo que era possível, porque todo esse tipo, normalmente, de actividade, numa fase inicial, exige uma dedicação quase total...quase 24 horas sobre 24 horas. Sem isso, dificilmente transforma o que quer que seja...e portanto exige muito das pessoas que estão mais perto, sem essas pessoas a darem apoio é muito complicado...ou então há ruptura com essas pessoas. E para não haver ruptura, essas pessoas têm que também colaborar de uma forma, que é, perceberem que é uma fase que se está a passar, no fundo mostrar alguma disponibilidade para o sacrifício que exige...Como um atleta de alta competição, que não tem que fazer sacrifícios desse tipo, mas tem que fazer de outro tipo qualquer...Isso faz parte.

Pergunta: Qual era o ponto de vista dos familiares, relativamente à criação do próprio emprego?

Resposta: Isso depende da perspectiva. Por exemplo, da parte dos meus pais, havia críticas, não é...porque é que eu ia trocar uma realidade segura por uma incerteza. Na altura, estava a fazer uma cadeira académica, em termos universitários, e tinha ali as seguranças todas, porque é que ia pôr em causa essas seguranças para ir para o desconhecido. Do ponto de vista da esposa, já não era assim...isso tem a ver com o tipo de pessoas que nos envolve. Mas depois basicamente é isso, porquê pôr em causa algo que já está seguro...porque esta é a maior dificuldade do empreendedorismo não é...que é, estar sempre a partir para o desconhecido. Em termos percentuais, há mais casos de

insucesso do que sucesso, são raros os casos de sucesso e por isso são actividades de muito risco, mas pronto.

Pergunta: Alguém da sua família teve um percurso semelhante?

Resposta: Não, não.

Pergunta: Quem é que acha, que da sua família, o influenciou mais, nesta decisão? Acha que não houve influência directa?

Resposta: Não houve, não...

Comentário Entrevistador: Houve apoio mas não houve...

Entrevistado: Acredito que noutras circunstâncias o haja. No meu caso pessoal não.

Pergunta: Acha que, actualmente, a sociedade portuguesa, de forma geral, apoia ou não os empreendedores? Porquê?

Resposta: Acho que não.

Pergunta: Acha que não? Acha que podia ser feito muito mais ainda?

Resposta: Sim...Nós, por tradição...Portugal não é um país de apoiar muito a mudança e a inovação. E depois...nós vivemos numa sociedade em que os grandes negócios, ou os negócios maduros, que estão instalados...não gostam muito, ou não têm essa cultura de apoiar a inovação. Em termos de discurso, fala-se muito nisso...penso que na prática não.

Pergunta: Acha que as coisas estão diferentes relativamente à altura em que...

Resposta: Claro que estão! Hoje em dia, temos uma sociedade muito mais dinâmica, muito mais aberta...na altura, as coisas eram muito mais complicadas.

Pergunta: Acha que evoluiu mas que ainda podia evoluir muito mais?

Resposta: Sim, nós não temos herança dessa cultura...eu acho que não temos. Eu vejo isso, por exemplo, agora na área que eu mexo...a realidade agrícola em Portugal, é conectada como uma actividade sem futuro, uma actividade económica má. Nenhum banco financia um projecto agrícola em Portugal, e vamos aqui para Espanha e há fundos de investimento...e portanto...é mais complicado em Portugal. Depois temos...ou seja, a administração...hoje em dia a administração autárquica é muito limitativa na inovação. É lógico que temos bons casos, como é óbvio, mas estamos sempre a falar na generalidade...apoia muito pouco, tudo o que é negócios...

Pergunta: Tiveram algum tipo de apoio para a criação da empresa?

Resposta: Tivemos, tivemos...tivemos muita sorte, porque na altura tinha comprado um computador Apple, que também era inovador na altura, e por sorte fomos falar ao

representante da Apple em Portugal, que se entusiasmou imenso com a ideia, tivemos um apoio que foi fundamental...

Comentário Entrevistador: Que giro!

Entrevistado: Na altura, isto agora já é uma curiosidade, mas para perceber o que faz muitas vezes a diferença nestes projectos...Nós tivemos oito horas à espera, sentados numa cadeira, à espera da reunião com o senhor, e ele recebeu-nos. Nós falámos, falámos e ele não fez qualquer comentário. E no dia a seguir telefonou-nos a dizer que nos apoiava...e apoiou-nos de tal forma, que ele próprio, se meteu num avião...porque ele na altura julgava como nós, que a nível mundial, a própria Apple tinha capacidade para prestar esses tipos de serviços, para ir buscar o *hardware* e o *software* necessário para prestar o serviço. E quando ele percebeu, depois de nos ter dito que sim, que não havia, entrou em pânico. E ele próprio foi a Bruxelas, comprar, de avião, duas placas que eram fundamentais para poder ligar o computador à televisão, portanto os cabos exteriores...trouxe-as, pôs uma equipa, da empresa dele, a programar para nos apoiar. E deu-nos milhares de contos, na altura, em equipamento que era impossível nós adquirirmos. Portanto, foi um senhor fundamental neste processo.

Pergunta: Que giro. Acha que se fosse...que no interior é mais fácil ter apoios do que no Litoral, que no Norte, no Sul, Ilhas...ou é indiferente? Depende é da ideia e das pessoas...?

Resposta: Não... Claramente nos centros urbanos é mais fácil...Nos grandes centros urbanos, principalmente Lisboa. Até porque os centros de decisão estão lá não é...

Pergunta: Se tivesse que escolher um aspecto, que mais tivesse influenciado o seu percurso de empreendedor, qual escolheria? E se pudesse pôr por ordem, qual seria a ordem?

Resposta: Sei lá...Eu acho que é o gostar do transformar, de mudar as coisas não é...Essa é a principal...

Comentário Entrevistador: Sobretudo esta...

Entrevistado: É...

Pergunta: Arrependeu-se de alguma coisa durante o seu percurso? Se pudesse voltar atrás faria alguma coisa, de forma diferente? Ou não faria?

Resposta: É um dia faria diferente, porque hoje em dia tenho um *know how*, que não tinha na altura...

Comentário Entrevistador: Sim...claro, mas não pode ser assim...assim não....

Entrevistado: Essa parte faria, agora os erros são normais não é...o importante...mesmo hoje em dia, qualquer coisa, que seja para nós desconhecida, nós acabamos sempre por cometer alguns erros, nós não somos perfeitos. Isso faz parte do percurso...agora é óbvio, que com aquilo que eu sei hoje, e com a experiência, de depois ter passado nas coisas, é muito mais fácil dizer o que é que faria diferente. Mas isso seria estar a enganar...Acho que é não desistir da ideia, essa é que é a parte fundamental. E estar sempre disponível para ir alterando a direcção das coisas, de acordo com aquilo que vai evoluindo não é...Mas basicamente é isso.

Pergunta: Com que idade é que começou a trabalhar e em que área? Remunerado ou em regime de voluntariado? O primeiro trabalho que teve.

Resposta: O primeiro trabalho que tive foi...portanto, eu sou...quando houve o 25 de Abril...na altura, o ensino secundário ia só até ao actual décimo primeiro ano, na altura sétimo ano...e na altura foi criado um ano transitório, que depois deu origem ao décimo segundo ano, chamado dever cívico. E esse foi a primeira vez que eu tive que...no fundo tive que escolher um ano sem escola não é...e fui trabalhar para ocupar esse ano, portanto, essa foi a primeira vez que fui remunerado.

Pergunta: E em que área era?

Resposta: Foi numa área...ou seja,...mas na altura foi numa empresa que vendia livros porta-a-porta...

Pergunta: E era remunerado?

Resposta: Foi remunerado...Agora, emprego, emprego...depois pela minha prática, na área desportiva, de jogador de alta competição de basquetebol, também fui remunerado, embora sem ser professor profissional, mas pronto, ganhei dinheiro. E a seguir foi como professor.

Pergunta: Porque é que concorreu para a licenciatura de Educação Física e...

Resposta: Por ser praticante de desporto.

Pergunta: Por estar ligado...

Resposta: ...ao desporto. Sempre adorei desporto. Não foi por exclusão, foi uma sequência quase que lógica...

Pergunta: Não teve outras opções de candidatura?

Resposta: Não, embora tivesse sempre um olho para tudo o que fosse engenharia, mas nunca segui nada disso.

Pergunta: Nunca pensou em ir para outra área e mudar de curso?

Resposta: Durante o curso não.

Pergunta: Teve outras actividades, que proporcionassem o contacto com o mundo empresarial, durante a licenciatura?

Resposta: No mundo...diz lá outra vez....

Entrevistador: Teve outras actividades que proporcionassem o contacto com as empresas, por exemplo, trabalhador estudante, estágios em empresas, trabalhos de verão em empresas...Durante o período de licenciatura?

Resposta: Não.

Pergunta: Na realização de trabalhos de grupo, se é que ainda se lembra, quais eram os aspectos que considerava mais importantes...quando estava com os seus colegas?

Resposta: O mais importante...não sei, deixa-me só...(foi à porta).

Comentário Entrevistador: Sim, claro...

Entrevistado: Bom, então nos trabalhos de grupo...qual era a qualidade que eu achava mais importante...(pausa)Não sei, eu acho que o mais difícil nos trabalhos de grupo é a gestão do grupo, e a criação de vontades nas pessoas para, efectivamente, fazerem o trabalho e participarem no trabalho. Toda essa lógica da relação pessoal, da gestão, no fundo, da equipa...E isso...Quero que tu estejas a imaginar um trabalho de grupo para uma disciplina...quer seja a gestão de uma equipa, uma equipa ou de desporto, ou uma equipa de trabalho. O mais difícil nas empresas, é tu manteres as pessoas motivadas e interessadas, para darem o seu melhor naquilo que estão a fazer, e acho que é hoje, uma das maiores crises em Portugal...Portugal vive uma crise muito profunda, que é, as pessoas criaram uma cultura, de estar numa determinada tarefa, por obrigação e não por sentirem que é importante fazer aquela tarefa, e que lhe dá gozo fazer aquela tarefa. Portanto, quando a gente diz que há uma grande falta de profissionalismo, é porque as pessoas estão nas coisas por estar, não é porque acreditam, porque lhes dê gozo, prazer, e nós temos que ter prazer naquilo que fazemos não é...que é como o que acontecia na escola...na escola haviam os trabalhos de grupo, que era a professora que mandava, mas depois as pessoas estavam naquilo por estar, e esta é que é a parte complicada, que é gerir a motivação das pessoas, e as pessoas estarem a fazer algo que gostem de fazer e...depois começa a alargar-se para tudo não é...

Pergunta: E nos trabalhos de grupo era o quê? Que papel é que desempenhava? Era um líder nato, ou umas vezes liderava e outras vezes seguia...?

Resposta: Sim, normalmente tomo muito a posição...de líder, de líder quando o posso fazer. Mas gosto de ter um papel activo nas coisas. Aliás, sempre que eu...tem sido uma característica minha, mas sempre que eu estou num meio envolvente, que acho que não

acrescento nada saio...por melhores condições... Isso deu-se agora...Eu estava numa posição privilegiadíssima, e no entanto larguei-a porque percebia que não acrescentava valor a nada. E portanto, gosto é de estar em ambientes que eu acrescento valor não é...não por ganhar dinheiro, ou perder dinheiro, mas porque acrescento valor. Por exemplo, eu fui professor, fiz as fases todas, preparatório, secundário e universitário, e às tantas, deixou-me de dar gozo porque percebi, que a curto prazo, era muito complicado acrescentar valor...quer dizer, acrescentas sempre valor, ensinas ao aluno, mas é uma realidade demasiado fechada e....

Comentário Entrevistador: ...Restrita....

Entrevistado: ...e restrita. E depois é muito complicado tu mudares o ensino e...A nossa vida não é nem muito grande, é muito curta, e por isso prefiro estar em ambientes mais reduzidos, mas que possa realmente transformar as coisas rapidamente. Por exemplo, se falares com o professor E, pergunta-lhe o seguinte...quando eu cheguei ao gabinete...a volta logo que aquilo deu, porquê? Porque eu gosto, desde a prateleira, à forma como aquilo está organizado, tinha-se que mudar aquilo tudo e acho que é importante isso...nós queremos sempre acrescentar qualquer coisa. E pronto, eu acho que essa é que é a parte mais difícil no trabalho de grupo, manter as pessoas reunidas e motivadas e querer fazer as coisas.

Pergunta: Houve algum docente, que durante o período de licenciatura, tenha tido alguma influência na decisão de criação da empresa...ou não?

Resposta: De ser empreendedor não. Houve professores, claramente, me influenciaram pelas novidades e pelo conhecimento que trouxeram, nas várias áreas, mas pelo conhecimento que trouxeram e não muito relacionado com a empresa não é...até porque estava numa área que tinha pouco a ver com...

Comentário Entrevistador: com a criação do próprio emprego, era mais trabalhar por conta de outrem, nas escolas...

Entrevistado: Exactamente...e depois vivíamos num curso em que as pessoas iam para lá porque era um emprego seguro...hoje em dia...desse ponto de vista não. Dos outros sim, claro.

Pergunta: Do ponto de vista de fornecimento de conhecimento, de base e de conhecimentos teóricos?

Resposta: Para a empresa não. Mas vamos lá ver, um professor quando...quando nos dá uma aula, não é só aquilo que ele nos dá de conhecimento específico da área, que nos marca. Muitas vezes, marcam-nos pela atitude, ou a posição que ele tem relação a uma

série de coisas do mundo, daquilo que nos envolve. E há professores que, realmente, são marcos para nós não é...

Pergunta: Então houve algum professor que tivesse sido um marco? Que tenha marcado a diferença no seu percurso?

Resposta: Sim...Para já, uma das figuras foi um treinador que eu tive, o primeiro treinador que eu tive marcou-me bastante...pela posição que ele tinha em relação ao conhecimento, lá está, a gestão das pessoas, a dedicação, ter prazer em ver evoluir uma determinada realidade. E depois alguns, nalgumas áreas de conhecimento...embora as pessoas que marcaram mais, nem foi tanto ligadas ao curso...foi esse treinador e foi outras pessoas que eu conhecia ligadas a familiares que...que eram um modelo para mim...portanto, na área de informática, não havia informática nenhuma no curso não é...eu sempre tive o sonho que ter um computador e mexer naquela área, precisamente por ter contacto com pessoas que na altura eram pioneiras, em Portugal, naquela área...e foi uma área que me maravilhou. Isso faz parte da nossa vida não é, esta colecção de experiências que nós vamos tendo, e que depois nós vamos juntando.

Pergunta: E houve algum colega que o tenha influenciado durante o curso na....

Resposta: Para esta questão da empresa? Não.

Pergunta: Alguma disciplina em que fossem...em que as competências de empreendedorismo fossem fomentadas? Em inovar, a criar algo de novo, a lucrar com isso? Ou não?

Resposta: Não, porque é assim, a realidade empresarial está mais perto do treino desportivo, ou seja, há mais coisas que tu aprendes no treino desportivo do que na formação pedagógica, que era a cadeira que nós tínhamos para a docência. O treino desportivo está mais perto da realidade da empresa, no fundo, porque dominas um conjunto de pessoas para atingir um objectivo, e em que tens competição à tua volta, ou seja, tens que ser muito bom e tens imensas vicissitudes e dificuldades e obstáculos que tens que passar...e depois tens que reunir uma equipa, que tens que manter junta...a tal história, motivada, cada um com a sua competência. Portanto, a área do treino influenciou-me mais e preparou-me mais propriamente do que a área da...

Comentário Entrevistador: O treino que já existia...

Entrevistado: Porque eu era atleta de alta competição na altura.

Pergunta: Acha que a participação e organização de projectos pode contribuir para uma visão empreendedora? E tinha alguma disciplina que fomentasse?

Resposta: Na altura não havia essa tradição. Hoje em dia existem, não é...mas na nossa altura não existia, na altura a escola era muito tradicional. Havia o conteúdo que nós tínhamos que aprender, embora já houvesse em algumas coisas, mas ainda muito...E também não havia o acesso à informação que hoje em dia temos para nós podermos desenvolver projectos por iniciativa própria. Só para teres uma ideia, tu hoje em dia, queres desenvolver uma tese como a tua, vais à Internet e tens informação que nunca mais acaba, pelo menos para fazer um ponto da situação....

Comentário Entrevistador: O problema é não saber gerir tanta informação...

Entrevistado: Exactamente...e também para fazer um ponto da situação actual do conhecimento sobre a área que vais fazer. Eu na altura, na altura e lá está, com aquilo que eu tinha do treino, tentei aplicar conceitos do treino à educação. E tentei desenvolver uma tese sobre o conceito de eficácia do professor, o que é que é um professor eficaz...como é que medimos a eficácia de um professor...E pus-me a desenvolver uma tese sobre isso...e lá está, eu para saber o ponto da situação, saber se alguém já tinha feito algum trabalho sobre isso, o que é que eu fui fazer...? Escrever cartas, por correio, a “n” universidades do mundo. Depois enviavam a lista das teses por correio. A seguir tinha que escrever uma carta a pedir as teses...enviavam por microfilme as teses emprestadas. A seguir...portanto, tu só neste processo, passavam meses não é...Isto para perceber a limitação que existia, na altura, para desenvolver, com alguma seriedade, para estar a par, no fundo, do que existia das coisas. Hoje em dia não, hoje em dia é tudo muito mais simples, embora também há o oposto não é...é que nós não temos a capacidade de distinguir o que é informação boa ou má, somos muito influenciados...Qualquer pessoa, neste momento, pode publicar seja o que for não é...não há controlo, e isso também é outro dilema dos dias de hoje, que, apesar de vivermos num mundo em que a informação é demasiado livre...

Comentário Entrevistador: ...também tem as suas consequências menos...

Entrevistado: É...é pela alienação, que provoca nas pessoas, e por dirigir as pessoas, que tenham menos capacidade – lá está -, de sair do meio em que estão, e tentar perceber o que é que está na linha de lá...são dirigidas para opiniões e conhecimentos que não são verdadeiros. E isso é mais complicado. Mas pronto, na altura era muito mais complicado, e portanto, não tanto na...ou seja, eu acho que o que é importante, é uma reflexão permanente sobre a realidade.

Pergunta: E acha que, por exemplo, nos nossos alunos de hoje em dia, que é relevante, por exemplo, dar-lhes oportunidade de fazerem um projecto acerca de um determinado contexto, e tentar operacionalizá-lo o mais possível. Ou acha que...

Resposta: Não, eu acho que o mais importante, e a missão principal da escola hoje em dia, deveria ser o criar...como é que eu hei-de dizer...criar ferramentas nas pessoas de reflexão permanente sobre as coisas, e dar-lhes ferramentas, precisamente aquilo que nós estávamos a dizer...Conseguir distinguir o que é logro do que é verdadeiro...No fundo, preparar as pessoas para uma auto-formação permanente e para isso. Porque é assim, hoje em dia centras-te nos conteúdos é totalmente errado, o conteúdo de hoje, já não é verdadeiro daqui a cinco ou seis anos, e às vezes menos, e portanto, nós devemos é treinar pessoas para estar a lidar com a informação...não é tanto a informação, mas é mais a forma como nós nos relacionados com ela.

Pergunta: Acha que o seu estágio influenciou na decisão de criação de empresas?

Resposta: Estágio quê? Profissionalizado?

Entrevistador: Na licenciatura...

Entrevistado: Na altura eram dois anos...

Comentário Entrevistador: Ai era? Pensei que era só um ano? E iam para as escolas dar aulas não era?

Entrevistado: Durante dois anos...A empresa não tem nada a ver...

Comentário Entrevistador: Fomentava-se o oposto não era...era mesmo o oposto.

Entrevistado: Sim...foi lá nesse estágio, só para teres uma ideia, foi nesse estágio que eu apresentei um trabalho que tínhamos de fazer sobre a eficácia dos professores, e causei problemas gravíssimos na escola. Aliás, olha é um tema que está actual, o problema da avaliação dos professores...

Comentário Entrevistador: Pois é...

Entrevistado: Avaliar um professor não se pode...

Comentário Entrevistador: Sim, sim, na altura...se ainda hoje, há alguns que consideram que não faz qualquer sentido, é pôr em causa uma entidade...

Entrevistado: ...que tem que estar acima de qualquer avaliação, agora imagina no meu tempo não é...ainda por cima, fui pedir para coisas muito objectivas...e lá está, aí aí está três coisas...aí, portanto, foi o professor C que me influenciou bastante nesse tema com o *Academic Learning Time*, porque no fundo nós temos...tu para aprender tens que fazer, senão não aprendes não fazendo...e para aprender não basta fazer, tens que fazer com uma determinada percentagem de sucesso. Eu, com essa teoria, fui ver...os alunos

vão para a escola para aprender, então vamos lá a ver qual é o *Academic Learning Time* que eles têm. E tu, que tens uma aula, por exemplo, uma aula de inglês, em que os alunos estão sentados numa carteira e o professor fala, fala, fala, mas qual foi o tempo prático da aula? Zero...E a seguir ele vai para casa e onde é que ele tem o tempo prático...? Zero...Então o que é que ele aprende? Nada...Esse é que é o problema, nós só aprendemos fazendo. E pronto, agora vê o que é que foi isto, a revolução que eu fiz numa escola...Depois liguei-me com todos os aspectos dos *feedbacks*, depois começou-se a falar, do que são *feedbacks*, desses *feedbacks* positivos e dessas coisas todas e portanto, eu media aquilo tudo, com cronómetro, ia com um cronómetro para uma aula. O que é que um tipo faz com cronómetro numa aula de matemática, ou numa aula de inglês...E medi essas coisas com aquelas fichas de avaliação e foi por aí. Foi uma forma, que eu fui chamado ao R por causa daquilo...

Comentário Entrevistador: Bem, incrível...Então não concluiu...?

Entrevistado: Concluí para mim, mas em termos de escola, tens para perceberes, como é que as coisas eram e são, na prática hoje em dia é tudo igual...Ou seja, as pessoas têm uma grande resistência à mudança e tudo o que possa pôr em causa a sua rotina diária não é...e o empreendedor é o inverso, é a pessoa que só está bem com a mudança.

Pergunta: De uma forma geral, o que é que na licenciatura, forneceu alguma preparação para a criação e manutenção de empresas?

Resposta: Nada.

Pergunta: Nem o conhecimento teórico?

Resposta: Não, porque eu...repara...

Comentário Entrevistador: Era muito virada para a questão do desporto...

Entrevistado: ...para a parte do desporto e...a escola é para o ensino e a minha empresa era ligada para a área do desporto...Eu comecei pelo desporto porque era a área onde eu me mexia, mas a empresa mexia numa área...a essência da empresa que eu criei, do serviço que eu criei, que foi inovador, foi esta, foi recolher informação em tempo real, disponibilizá-la em tempo real, esta é que era a grande questão...

Comentário Entrevistador: Dentro de todas as áreas...

Entrevistado: Qualquer área que fosse, eu comecei pelo desporto porque tinha facilidade de conhecimentos no meio não é...portanto, depois aquilo evoluiu e foi para as outras, para as eleições, para as meteorologia, para as economias e para a Internet...quando apareceu a Internet, caiu-me do céu não é...Porque a essência da

Internet é isso...é, eu produzo informação, ponho-a logo disponível e alguém a pode consultar logo.

Comentário Entrevistador: Isso foi ouro sobre azul a questão da Internet...

Entrevistado: Exactamente, a Internet, para nós, veio a calhar...veio corresponder da razão da ferramenta aquilo que nós fazíamos não é...e nós conseguimos antecipar...Eu sou do tempo em que ainda não existiam browsers, e nós já pedíamos para a Internet....

Comentário Entrevistador: Bem, que giro...

Entrevistado: Eu vivi toda a evolução dos browsers. Mas com o que eu fiquei contente foi que antes disso aparecer eu já estava a fazer trabalhos, no fundo, nesse sentido não é, que é agarrar informação, como é que eu recolho informação e a disponibilizo logo. Portanto, eu fiz um serviço, na altura, em Portugal que ainda hoje, se calhar...não se ainda continuam a fazer, mas penso que já não se faz, que era este facto que tu, és um treinador de uma equipa e tu teres informação sobre o que todos os jogadores fizeram naquele fim-de-semana, de todas as equipas, e os jogos aconteciam ao sábado e ao domingo, e eu na terça-feira tinha isso tudo...acumulados, médias...

Comentário Entrevistador: ...número de passes...Toda a estatística de jogo...

Entrevistado: Fui bastante revolucionário na altura, aliás, posso-te mostrar...no outro dia tinha aí um artigo do ES, em que o título era “Ele sabe quanto vale João Pinto”...porque toda esta história dos jogadores valem X porquê? A que troco? A que título? O que é que é um bom jogador e um mau bom jogador? Por exemplo, eu lembro-me na altura, que eu mostrei que havia um jogador no Benfica, que toda a gente dizia que era excelente, eu mostrei que ele em cada dez centros falhava nove. São coisas deste género. Nós vivemos num mundo de...hoje em dia então, isso está elevado ao expoente máximo...o mundo da especulação pura e dura sobre qualquer coisa. Ou seja, se tu atribuis um valor às coisas e comercializamos coisas por valores completamente especulativos, que não tem nada mais a ver do que a necessidade de criar mais-valias sobre aquele produto para ganhar. Agora o problema dos cereais e essas coisas todas, mas poucas pessoas reflectem sobre isso.

Pergunta: Acha que seria importante a introdução de aspectos que preparassem os alunos para a criação da própria empresa, como ferramentas de Gestão de Empresas, ou Marketing, durante o período da licenciatura? Ou não? Era aquela capacidade de reflexão sobre...?

Resposta: Eu para mim, acho que é claro que escola beneficia de uma grande revolução. E...que está a fazê-la mas muito lentamente no meu entender, porque a

escola tem que lutar, realmente, entre um grande equilíbrio que é, o dar às pessoas, o estado de arte actual do conhecimento, mas a parte fundamental não é essa, é a tal outra...é dar atitude às pessoas, equipá-las com hábitos, com motivações, com ferramentas, para elas experimentarem a ser pró-activas. E essa é que eu acho que é a grande questão, nesse sentido é óbvio, que...sendo que antigamente não usavam não é...isso hoje em dia já muito menos do que no ano passado...E essa é que é a grande revolução.

Pergunta: Alguma vez sentiu a necessidade, de quando estava nas empresas, de ter conhecimentos na área da Gestão de Empresas? Como é que fez? Contratou alguém para o efeito? Procurou informação? Como é que foi?

Resposta: Sim. Pois, infelizmente não procurei e portanto, daí ter cometido vários erros nessa área não é, de Gestão...

Pergunta: E nunca pensou tirar uma formação específica em Gestão?

Resposta: Não havia tempo, nessas coisas não dá tempo...tu já estás na empresa e já estás a geri-la e não podes sair dela para tirar o cursinho não é...

Comentário Entrevistador: Sim, há alturas em que é impossível. A opção é a empresa...

Entrevistado: Pois, se eu já estou na empresa, já estou a fazê-la, se ela já me obriga 24 hora a estar naquela actividade, não dá para...

Pergunta: Nunca pensou em tirar as formações através de um mestrado? De um doutoramento...?

Resposta: Em termos formais não...ou seja, fi-lo sempre em auto-formação, ou seja, adquirindo livros, ir procurando informação...é como hoje ainda faço. Ou seja, por exemplo, eu neste momento estou a dirigir uma empresa agrícola, eu não fui a nenhum curso de pós-graduação agrícola, embora eu gostasse de o fazer...(interrupção)

Comentário Entrevistador: A questão de aprofundar...estava a dizer que até gostava de tirar um curso mas...

Entrevistado: Pois, o problema é esse, é que se tu vais para aí, não fazes mais nada, e um empreendedor gosta é de estar com as mãos a mexer nas coisas não é...portanto, é há aí logo uma dificuldade em conciliar as duas coisas. Vamos lá ver, quem é que vai para mestrados, ou MBA, ou para essas coisas? São pessoas que vão ser empregados dos empreendedores, não são os empreendedores...não sei se...

Comentário Entrevistador: Sim, sim, estou a perceber...

Entrevistado: Ou seja, o empreendedor não tem que ter formação específica...Tens quinhentos exemplos disso...era aquilo que estávamos a dizer. Ele tem que saber é o que quer, para onde quer ir, etc...e depois reúne um conjunto de pessoas que sabe gerir bem para fazer a coisa, mas não...o empreendedor é mais o homem do leme, não é tanto...a pessoa que tem o grande conhecimento sobre a área que vai abordar.

Pergunta: Acha que algumas das suas experiências profissionais, anteriores, e mesmo as posteriores à criação da empresa, contribuíram para a criação e para a própria gestão empresarial?

Resposta: Sim, eu já te disse há bocado, a área de treino penso que sim...

Pergunta: O treino...Acha que marcou toda a ...?

Resposta: Penso que sim. Quer a vivência como atleta, quer o contacto com treinadores muito bons.

Pergunta: Para além de Portugal já residiu noutra país?

Resposta: Não, não residi.

Pergunta: A criação da sua empresa foi sempre...e de todas as outras opções, foram sempre escolhas e nunca uma alternativa à falta de emprego?

Resposta: Não. Pelo contrário. Foi até, correr riscos, de abandonar empregos que era totalmente seguros.

Pergunta: Já tinha trabalhado por conta própria antes de criar a empresa?

Resposta: Não.

Comentário Entrevistado: Aí o que pode ter algum impacto, são as pessoas estarem próximas de pessoas que já são...que estão habituadas a correr riscos. Acho que as pessoas que têm uma tradição, ou de família, ou pelas pessoas que a envolvem, de serem empregadas de alguém, têm mais dificuldade em serem empreendedoras e a assumir riscos por conta própria do que outros...Penso que sim.

Pergunta: Que aspectos...acho que vamos, um bocadinho outra vez, um bocadinho aquela questão, que não...que tem a ver com serem pró-activos, que era, que aspectos é que consideram então relevantes fomentar no ensino superior, para se promover o empreendedorismo e a criação do próprio negócio? E sobretudo na FMH...

Resposta: É a atitude...

Comentário Entrevistador: Tem a ver com a mudança de atitude...

Entrevistado: Eu acho que a principal coisa...eu tenho filhos, e agora até tenho um miúdo que veio um bocadito tarde e a única coisa, que eu tento sempre que ele tenha, é que goste de ir à escola. É a minha principal preocupação, porque tudo o resto vem por

acréscimo. E eu acho que temos mais que trabalhar nesse tipo de áreas do que nas outras...porque um indivíduo que gosta de ir para a escola, é porque gosta de aprender. Se ele gosta de aprender, ele vai sempre procurar as ferramentas para aprender cada vez mais, e isso é melhor. Se começarmos no inverso, que é “tu tens que fazer isto e ponto final”, ele começa a criar repulsa e defesas, porque há áreas que, naturalmente, ele gosta e aprende facilmente, mas as que são difíceis, ele vai criar aversão. Começa logo a criar um problema à volta da escola, e eu penso que a escola, tem que ser sobretudo, um ambiente que as pessoas gostem de ir para lá e queiram ir para lá. E essa é que é o grande problema do professor e do ensino. Primeiro porque aquilo é obrigatório...

Comentário Entrevistador: Não, mas o ensino superior...O ensino superior não é obrigatório...

Entrevistado: É igual, não é obrigatório mas quem vai lá sabe que se não for para lá não tem um emprego XPTO...

Comentário Entrevistador: Essa mentalidade existe mesmo...Faz parte ir para a universidade...

Entrevistado: Se eu não for licenciado, eu nunca vou ser administrador, nem nunca vou ganhar muito dinheiro...e emprego. E agora já é a história dos MBA e mestrados...tu sem um MBA já nunca mais ter um cargo importante numa empresa...

Comentário Entrevistador: Não vais ser ninguém...

Entrevistado: Percebes? Esse é que é o problema, em que há uma inversão dos valores não é...quando tu podes não ir a faculdade nenhuma, nem ter um MBA e ser a pessoa melhor deste mundo, a qualquer nível, e a mesma coisa fazendo...agora tens é que querer e gostar de lá estar, essa é que é a questão fundamental.

Comentário Entrevistador: Ou seja, criar nas pessoas a vontade de estar lá, o gosto em...

Entrevistado: Exactamente, eu vou lá porque quero, porque acredito, porque...essa é que é a questão. E depois, isso coloca problemas internos muito complicados...por exemplo, hoje em dia tens a carreira de estudante universitária, como uma carreira qualquer, muito fechada, demasiado fechada, em que as pessoas estão lá porque saindo de lá não sabem fazer mais nada...e com as relações de professor aluno, depois tudo isso se cria...ainda por cima, no mundo hoje, em que há mais informação fora da faculdade, do que dentro da faculdade. E um professor universitário, hoje em dia, facilmente é confrontado com alunos que têm conhecimentos tremendos, sobre áreas que eles desconhecem totalmente. Portanto, hoje em dia, penso eu, até é muito mais

complicado ser professor, desse ponto de vista...Hoje em dia, as faculdades estão...são travões, são poucas as que conseguem ambientes dinamizadores das pessoas, são poucas...a maior parte delas são demasiado estáticas e demasiado fechadas, o que cria esse tipo de clima que é “eu preciso fazer isto porque a seguir é que vou fazer qualquer coisa”, é uma etapa que uma pessoa tem que cumprir para ter estatuto. Há um desvinculamento da essência da instituição.

Pergunta: Até que ponto o empreendedorismo é um dom pessoal, ou pode aprender-se?

Resposta: Dom pessoal não é...contudo há uma parte que é pessoal não é, que tem a ver com as características que nós tenhamos, mas depois também tem tudo a ver com a forma...com aquilo que nos tem rodeado, com as pessoas que nos vão aparecendo, com os ambientes em que nós vamos vivendo não é...mas tem muito de pessoal, eu penso que sim, como o optimismo, o pessimismo, são características pessoais que tem muito a ver com a nossa essência como pessoa.

Pergunta: Relativamente à entrevista, é isto...não sei se quer acrescentar sobre algum aspecto, que na sua opinião não tenha sido abordado, alguma questão que ache relevante...

Resposta: Não...acho que as coisas são muito simples na vida, nós é que as complicamos.

Pergunta: E o que é que achou da entrevista?

Resposta: Achei bem, achei bem...acho que é um trabalho interessante...

Comentário Entrevistador: Para mim é!

Comentário Entrevistado: Eu acho que nós reflectimos muito pouco sobre as coisas, a maior parte das pessoas passa pela vida não é...vai passando, vai fazendo os percursos que tem que fazer, que é obrigado a fazer, mas reflectindo pouco sobre os sítios por onde passa, e a escola é isso. Por exemplo, a escola assumiu que consegue transformar as pessoas, quando não consegue e ponto final. E depois, olha para as pessoas como se fossem todas iguais, quando é precisamente o contrário não é...mas é isso, ou seja, quando as pessoas são todas muito diferentes, e todas com interesses díspares, e porque é que a gente há-de estar a forçar...? Isto leva-nos à questão de, por exemplo, porque é que, que era aquilo que agora a Ministra agora dizia e com razão, nós não temos que ter 60% de licenciados, e não temos...Nós devíamos ter 10%, 15%, 20%....

Comentário Entrevistador: Nenhum país tem vazão para...

Comentário Entrevistado: Mas isto começa por aí...porquê?...Mas depois vais para a vida real e eu preciso é de um electricista, e não tenho um electricista...e é tão...o

estatuto, hoje em dia, o estatuto de ser electricista é tão difícil, exigem tanto conhecimento como ser um advogado, é a mesma coisa. Porque, hoje em dia, os conhecimentos necessários já são...um electricista não é esticar cabos, percebes...? Não é nada disso...portanto, isso é que falta, que é ser-se carpinteiro, ou ser uma coisa qualquer...saber mexer em vacas...Nem sabes o gozo que me dá, eu aprender, e o tão pouco que eu sei, a mexer em vacas...Mas vai lá dizer isto a um professor doutorado...”o quê? Mexer em vacas?”...percebes, qual é o interesse? E é todo um mundo giríssimo...e é isso que falta às pessoas, falta a esta sociedade, esse é que é o problema...É estarmos todos formatados, naquele carreiro...não posso dizer ao meu miúdo, como ele me dizia, a fazer contas pelos dedos, de quantos anos é que ainda tem de escola...

Comentário Entrevistador: Pois, isso não...Isso é que não...

Comentário Entrevistado: Isso é que está errado. Depois eu sempre fui...várias pessoas diziam “porque não vais tirar o mestrado disto...”...ainda agora surgiu a oportunidade de fazer o mestrado, ali em RR, de Z...não vou perder tempo...Porquê? Porque em dez professores, apanho oito sem interesse nenhum, estão lá por carreira e temos que os aturar...a inundar-nos de trabalhos completamente parvos não é...depois aparece lá um ou outro interessante...mas porquê? Porque é que vou perder um ano e tal de sacrifício...quando eu leio ali três livros, e sei as coisas em um mês...É este tipo de lógica que...Enquanto a gente não conseguir dar a volta a isto, temos uma sociedade como é esta, do género muito pobrezinha de cabeça.