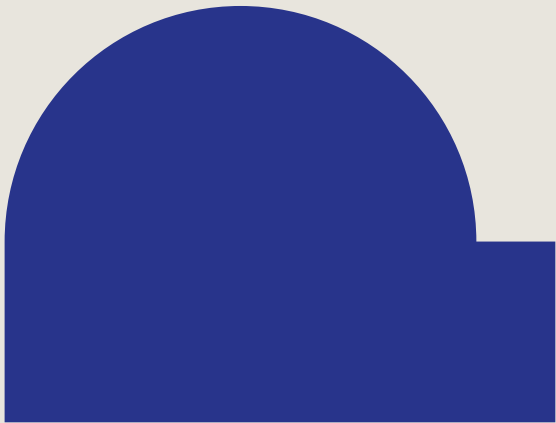


# **internationalization of portuguese architecture**







# **internationalization of portuguese architecture**

---

## **INTERNACIONALIZAÇÃO DA ARQUITECTURA PORTUGUESA (IAP)**

### **1 INTRODUÇÃO**

### **2 DIAGNÓSTICO**

### **3 OBJECTIVOS**

### **4 ESTRATÉGIA**

#### 4.1. Definição de conceitos associados à Internacionalização

4.1.1. Qual é a diferença entre Internacionalização e Exportação?

4.1.2. Porquê internacionalizar a arquitectura portuguesa?

4.1.3. Como e com quem exportar serviços?

4.1.4. O que entendemos por arquitectura portuguesa?

4.1.5. Que serviços internacionalizar?

4.1.6. O que exportar?

4.1.7. Com quem internacionalizar os serviços?

4.1.8. Que tipo de divulgação se deve fazer dos serviços?

4.1.9. Onde e quando internacionalizar a arquitectura e exportar os serviços?

4.1.10. Qual é o plano de promoção?

4.1.11. Como divulgar e onde avaliar as oportunidades?

### **5 ACÇÕES**

#### 5.1. O Plano de Promoção

5.1.1. Power point

5.1.2. Filme promocional

5.1.3. Site

5.1.4. Brochura

#### 5.2. Rede Internacional de Arquitectos

#### 5.3. Guias de acesso a mercados

#### 5.4. Missões empresariais/Participação em feiras

#### 5.5. Organização de seminário

#### 5.6. Implementação de Protocolos

#### 5.7. Arquivo de Arquitectura Portuguesa

#### 5.8. Projecto genérico para candidaturas a fundos comunitários

### **6 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES**

## **1 – INTRODUÇÃO**

Tendo em conta a actual situação do país e o conseqüente estado da profissão, o Conselho Directivo Nacional da Ordem dos Arquitectos (Ordem), definiu, no seu mandato 2014-16, o tema da Internacionalização dos Serviços da Arquitectura Portuguesa como um dos eixos prioritários de actuação.

Esta preocupação é assim expressa pelo Presidente da Ordem, João Santa-Rita:

“A arquitectura portuguesa é hoje objecto de um reconhecimento cada vez mais significativo no plano internacional.

Os arquitectos portugueses contribuíram, no decurso das últimas décadas, de um modo decisivo para a modernização do país, bem como para a qualificação do seu ambiente construído, tendo participado em inúmeros programas e eventos de âmbito público e privado, realizações essas que em muito ilustram um Portugal moderno e de elevada qualidade ambiental.

No entanto, a crise que Portugal atravessa hoje no sector da construção tem ditado a perda de muitas das estruturas de produção bem como a saída continuada de profissionais para o exterior.

Torna-se imperioso inverter este ciclo, considerando a Ordem fundamental que os serviços de arquitectura, bem como os do sector da construção em geral, sejam considerados na agenda da diplomacia económica do país, tendo em conta as suas potencialidades. Só assim poderemos assumir um papel relevante para o país, através do acesso a mercados que recorrem habitualmente aos serviços de profissionais externos.

Será fundamental a produção de um dossier/documento que ilustre as realizações das últimas décadas da responsabilidade dos arquitectos portugueses, bem como as suas capacidades nas diversas áreas de actuação. Esta divulgação estratégica dos serviços de arquitectura portugueses, com vista à participação dos profissionais em diferentes acções, desde o projecto, à formação, à participação na programação e realização de obras, e, conseqüentemente, à exportação dos seus serviços”, conclui João Santa Rita.

Apesar da pertinência destas afirmações, estamos conscientes da complexidade que o tema levanta. Numa classe não inteiramente preparada para enfrentar os desafios que uma nova realidade impõe, a Ordem pretende criar as condições para que os seus membros possam iniciar um novo percurso, confiante, em última instância, no eco de uma arquitectura que há já muitos séculos soube internacionalizar-se, e em profissionais qualificados e preparados para intervir em diversos contextos.

A Ordem, ao desenvolver este projecto, reforça o seu papel enquanto representante dos arquitectos e da Arquitectura Portuguesa ao nível internacional.

## **2 – DIAGNÓSTICO**

Os gabinetes de arquitectura estão com escasso trabalho em Portugal e sem estruturas nem estratégias definidas para exportar os seus serviços. A escassa dimensão dos gabinetes de arquitectura e a falta de cultura associativa são alguns dos motivos destas dificuldades.

### 3 – OBJECTIVOS

A Ordem pretende definir uma estratégia clara e abrangente de Internacionalização, destinada a orientar todos os membros para a exportação de Serviços de Arquitectura, de forma a evitar a sua emigração, estabelecendo os contactos culturais, políticos e económicos necessários e estimulando o trabalho associativo.

### 4 – ESTRATÉGIA

Os passos iniciais são a definição de um diagnóstico (onde estamos), de um projecto (onde queremos chegar) e de uma estratégia (como vamos lá chegar).

Com tal propósito tentaremos esclarecer alguns conceitos relacionados com a internacionalização que nos permitam actuar de acordo com uma “política” para a exportação de serviços de arquitectura.

Pretende-se, paralelamente criar a marca Internacionalização da Arquitectura Portuguesa (IAP), de forma a divulgar a boa qualidade dos serviços da arquitectura portuguesa, o seu conhecimento e capacidade de saber fazer, a sua versatilidade e capacidade de assegurar projectos e serviços que possam competir com os dos restantes países.

#### 4.1. Definição de conceitos associados à Internacionalização

##### 4.1.1. Qual é a diferença entre Internacionalização e Exportação?

Segundo o sociólogo Guy Rocher, “a internacionalização refere-se a trocas económicas, políticas e culturais entre nações, e a gestão das relações que daí resultam, pacíficas ou conflituosas, de complementaridade ou de concorrência”.

Podemos entender a internacionalização como um processo cujo produto é o resultado, no tempo, de relações duradouras e de confiança, conseguidas, muitas vezes, a partir de relações informais isentas de vínculos contratuais.

A exportação, pelo contrário, refere-se ao intercâmbio económico, ou seja, às trocas comerciais de produtos e/ou serviços em mercados externos, num processo mais imediato e a partir de relações formais e com vínculos contratuais.

Neste sentido podemos afirmar que a internacionalização é característica de países e/ou instituições, como a Ordem, enquanto a exportação está relacionada com as empresas, como são, por exemplo, os gabinetes de arquitectura.

Dado que a Ordem não é uma empresa, não “exporta” serviços, mas sim “internacionaliza” a arquitectura portuguesa, criando condições para que os seus membros comercializem os seus produtos e/ou serviços.

Podemos assim concluir que a internacionalização que a Ordem pretende iniciar consiste num processo de gestão de relacionamentos políticos, económicos e culturais no estrangeiro, num processo de médio ou longo prazo, a partir do estabelecimento de relações mais ou menos formais e fundamentadas na confiança.

Esta confiança tem de estar sustentada por relações duradouras independentemente das circunstanciais situações económicas que os países atravessem. Por outro lado, os factores económicos não podem deixar de ser considerados pelos Gabinetes.

Admitir e assumir esta diferença entre internacionalização e exportação é uma condição importante para o desenvolvimento de todo o projecto.

### 4.1.2. Porquê internacionalizar a arquitectura portuguesa?

Por necessidade, como consequência da escassez de trabalho e com o intuito de evitar a emigração de arquitectos. Por vontade e ambição de participar na construção de um horizonte mais alargado e intervir em novos programas. Pela procura de novos mercados e o aumento da economia de escala. Como contributo de ideias para uma discussão sobre a emigração.

Pelas características dos portugueses. É graças a uma herança de diversidade cultural que aprendemos a adaptar-nos e a fazer da resiliência uma das principais características do ser português. Esta vantagem permite aos arquitectos portugueses uma capacidade de adaptação às realidades locais encontradas fora do país e isso é evidente também na nossa arquitectura.

Pelas capacidades adquiridas. Depois de varias décadas a operar em diversos programas e escalas arquitectónicas integrando equipas multidisciplinares merecedoras de uma reputação nacional e internacional geradoras de auto-estima profissional.

Pela confiança que esta reputação desperta e que nos permite antever um futuro auspicioso pela criação de um “modo” português de fazer arquitectura sustentado por um método empírico com respostas concretas e apropriadas aos condicionalismos de cada contexto específico. Será este “modo” que exportaremos e não uma arquitectura portuguesa específica.

Pela centralidade de Portugal. O país está numa posição estratégica no mapa global e com seis séculos de laços culturais com vários continentes. A nossa capacidade para aprender e utilizar línguas estrangeiras e a nossa proximidade com o inglês e o castelhano permitem explorar diversos destinos.

Pela oportunidade que este momento de abrandamento na construção, que marca um epílogo de uma produção notável de várias décadas, oferece para avaliar e divulgar a nossa produção como um recurso não desprezável para a economia de Portugal. Também porque a necessidade de partilhar os riscos pode introduzir mecanismos mais associativos entre os gabinetes e outras empresas e conformar um ecossistema exportador mais organizado em Portugal.

### 4.1.3. Como e com quem exportar serviços?

Torna-se crucial criar mecanismos que estimulem a constituição de equipas interdisciplinares com respostas integrais que possibilitem uma economia de escala orientada para a conquista de novos mercados. Não existe saída para as iniciativas isoladas e as parcerias são essenciais, dentro e fora do país.

Deverá também estimular-se a colaboração entre os gabinetes de maior e de menor dimensão. Os primeiros podem integrar empresas portuguesas e entrar na cadeia de valor dos grandes investimentos estrangeiros, ao mesmo tempo que se associam em Portugal aos de menor

dimensão. Estes últimos podem exportar serviços (via internet), reduzindo ao mínimo as deslocações e o tempo de permanência no estrangeiro.

Resumindo, a Ordem deverá incentivar a composição de equipas diversificadas (com profissionais de várias valências), equilibradas (com profissionais com maior experiência e dimensão e outros mais jovens e de menor dimensão) e qualificadas (como demonstrado pelos seus currículos e portefólios ou pelos certificados do Instituto Português de Qualidade).

#### 4.1.4. O que entendemos por arquitectura portuguesa?

A Arquitectura Portuguesa é um produto qualificado resultante do trabalho de muitos agentes, para além dos arquitectos, como engenheiros, arquitectos paisagistas, empresas construtoras e clientes, públicos e privados, que tornaram possível uma notória melhoria nas intervenções das últimas décadas e conseqüentemente no meio ambiente de Portugal.

Admitir esta “co-autoria” não só é justo mas também necessário, do ponto de vista estratégico, de forma a criar sinergias e cumplicidades para a conformação de um ecossistema exportador de serviços relacionados com a arquitectura; sem ele, este tipo de desafio pode estar seriamente comprometido à partida tendo em conta que a encomenda internacional para arquitectos na maior parte das vezes não ocorre isoladamente, mas na adjudicação global da construção e projectos de arquitectura e engenharias, de gestão e fiscalização da obra.

Nesse sentido será fundamental a divulgação de realizações que exemplifiquem estas colaborações, fornecendo indicadores dos programas, custos, condicionantes e, especialmente, da qualidade das obras resultantes.

#### 4.1.5. Que serviços internacionalizar?

São as experiências, que englobam todos os actos próprios do arquitecto e que caracterizam a nossa actividade, desde as mais criativas no campo artístico às mais técnicas ligadas à construção, que constituem os serviços a internacionalizar pela Ordem (e a exportar pelos gabinetes): Arquitectura; Consultoria; Coordenação de projecto; Curadoria; Direcção de obra; Fiscalização de obra; Formação; Gestão de projecto; Património; Reabilitação e Urbanismo.

Destas experiências podem ser divulgados, entre outros, exemplos de ordenamento do território e urbanismo (Programa Polis e Parque Expo), infra-estruturas urbanas (Rede do Metro de Lisboa e Porto), equipamento escolar (Parque Escolar), programas de habitação a custo controlado (Programa SAAL), equipamentos hospitalares, desportivos (Euro 2004), de turismo (Pousadas de Portugal) e reabilitação do património.

#### 4.1.6. O que exportar?

Serviços de arquitectura, sim! Arquitectos, não!

Esta estratégia não exclui a necessidade de alguns técnicos permanecerem no estrangeiro em trabalhos relacionados com a coordenação ou a execução de alguns projectos ou a prospeção de mercado e consolidação de parcerias com equipas estrangeiras.

Para além dos actos próprios reservados a arquitectos, estes podem ainda intervir em estudos, projectos, planos e actividades de consultoria, gestão (project management), fiscalização e

direcção de obras, planificação, coordenação e avaliação, reportadas à edificação, urbanismo, concepção e desenho do quadro espacial da vida da população, visando a integração harmoniosa das actividades humanas no território, e a valorização do património construído e do ambiente.

### 4.1.7. Com quem internacionalizar os serviços?

A estratégia da Ordem deve passar por consolidar as ligações com instituições como o CAE e o CIALP, nos cinco continentes, e de tornar operativos estes canais de comunicação e divulgação já existentes.

O CAE põe-nos em contacto com a Europa, e especialmente com o CSCAE (Conselho Superior dos Colégios de Arquitectura de Espanha). Uma relação de colaboração com Espanha pode favorecer uma aproximação estratégica com países ibero-americanos.

As relações formais com o CIALP põem em evidência as potencialidades desses países devendo, no entanto, ser estudadas novas formas de aproximação.

### 4.1.8. Que tipo de divulgação se deve fazer dos serviços?

Tendo em conta que é um processo económico, político e cultural, a internacionalização da arquitectura deverá ser divulgada também nestes três âmbitos reforçando, sobretudo, a componente comercial, com o objectivo de orientar os membros na conquista de novos mercados. Será relevante a presença da Ordem em missões oficiais e em feiras internacionais e o estabelecimento de contactos permanentes com o MNE, AICEP e Câmaras de Comércio, entre outros.

Fazem parte destas actividades a recolha de informação nos organismos oficiais relativas a análises de mercado, à identificação de concorrência e de potenciais clientes e à identificação dos pontos fracos e fortes de empresas ou gabinetes de arquitectura, mas também a obtenção de informação sobre as modalidades contratuais mais convenientes nos diversos países.

No âmbito político, a Ordem deverá definir quais são os destinos prioritários, tendo em conta, por um lado, as oportunidades que cada protocolo oferece e as necessidades desses países e, por outro, a oferta existente entre os seus membros. Por exemplo, podemos definir como prioridade o Brasil e como serviço o projecto de hospitais. Recolhemos informação sobre os lugares onde são necessários determinados serviços e divulgamos aos nossos membros, especialmente aqueles com experiência neste tema, estimulamos as parcerias com outras empresas e fornecemos a informação disponível sobre apoios e candidaturas destinadas a financiar este tipo de projecto.

No âmbito da divulgação cultural, e tendo em conta as despesas avultadas que estas actividades acarretam, a Ordem deve assumir-se mais como distribuidora e menos como produtora de eventos.

Toda a divulgação produzida nestes três âmbitos deverá estar disponível no site da Ordem.



#### 4.1.9. Onde e quando internacionalizar a arquitectura e exportar os serviços?

Enquanto a internacionalização da arquitectura pode começar a curto prazo pela Ordem, já as orientações sobre a exportação de serviços dependerão da articulação com outras instituições e organismos nacionais com estudos sobre os destinos mais favoráveis já que a Ordem, por si só, não dispõe dos recursos necessários para esse tipo de avaliação.

O correcto será considerar países em crescimento, com estabilidade política e económica, onde seja possível realizar estudos de mercado, e exista a perspectiva de maiores lucros e onde as diferenças culturais, de educação, de processos negociais, de idiomas e de regulamentação não constituam obstáculos intransponíveis.

Em relação a quando exportar, e tendo em conta a grave situação que atravessa o sector da construção, a resposta “exportar já” pode apresentar-se como a mais óbvia e, ao mesmo tempo, como a mais perigosa. A Ordem deve alertar para os riscos que implica avançar num projecto com pressa e sem preparação. Avançar, só quando exista uma estratégia e a disponibilidade para um esforço persistente, sustentado na qualidade e no planeamento.

#### 4.1.10. Qual é o plano de promoção?

O plano de promoção passa, em primeiro lugar, pela criação de um projecto de identidade da marca “Internacionalização da Arquitectura Portuguesa” (IAP), de forma a promover e divulgar o projecto de internacionalização. Com esse objectivo foi realizada uma consulta a agências de comunicação, de entre as quais foi seleccionada a empresa UZINA.

Foi solicitada a definição de um conceito e imagem de marca (brand image) de cariz universal, com suportes físicos que possam ser apresentados nos mercados internacionais e entregues aos potenciais clientes.

Entre os suportes de divulgação desenvolvidos encontram-se um power point adaptável a diferentes apresentações, um filme com uma duração aproximada de três minutos, uma brochura e um site com informação para os arquitectos que desejem exportar e para os investidores estrangeiros que desejem contratar esses serviços.

#### 4.1.11. Como avaliar e onde divulgar as oportunidades?

O conjunto de oportunidades proveniente desta rede internacional, somado às pesquisas realizadas pela própria Ordem, será avaliado e classificado e, posteriormente, divulgado aos membros de acordo com campos predefinidos de serviços.

Um modelo a seguir pode ser, por exemplo, o do Colégio de Arquitectos de Espanha, organizado segundo três princípios: Informação (com notícias sobre arquitectos e arquitectura portuguesa no estrangeiro, informações, guias e estudos de mercado sobre vários países e honorários em cada país); Formação (plano de Iniciação à promoção, apoio e financiamento para empresas em processo de internacionalização e curriculum ou forma de apresentar as qualificações e capacidades no estrangeiro) e, finalmente, a Promoção (agendas de feiras, congressos, jornadas e encontros empresariais, ofertas de emprego no exterior, prémios e organização de eventos no estrangeiro).

## **5 – ACÇÕES**

As diversas acções planeadas serão apresentadas segundo os domínios de competitividade em que se enquadra o projecto de internacionalização:

- 5.1. O Plano de Promoção pretende criar a marca IAP, assente na definição de um logotipo e de um slogan, e definir uma estratégia de comunicação e brand image que abrangerá:
  - 5.1.1. Power point: como base de trabalho e de divulgação nas apresentações em Portugal e no estrangeiro por membros do CDN.
  - 5.1.2. Filme promocional: versão reduzida para divulgação viral com breves entrevistas e intervenções emblemáticas que tenham contribuído para a consolidação da ideia de que a arquitectura portuguesa constitui um produto de qualidade.
  - 5.1.3. Site: como instrumento de apresentação da marca e de divulgação de informação para os gabinetes que pretendam promover a exportação de serviços.
  - 5.1.4. Brochura: demonstrativa da variedade e versatilidade dos serviços da arquitectura portuguesa, para oferecer aos interlocutores dos mercados internacionais e potenciais clientes.
- 5.2. Rede Internacional de Arquitectos: Propõe-se identificar e mapear a presença de arquitectos e de empresas do sector da construção no estrangeiro, de forma a estimular a criação de alianças e servindo aqueles que desejem exportar os seus serviços. Será também útil identificar instituições portuguesas no mundo que possam constituir uma base de apoio e de acção a estes grupos ligados à construção na divulgação da arquitectura e na prospeção de mercados.
- 5.3. Guias de acesso a mercados visando servir de ferramentas de apoio prático e de recomendações às abordagens aos diferentes países. Neles deverão constar, em linhas gerais, o panorama político, geo-estratégico, macro-económico e legislativo. Para compilar esta informação a Ordem solicitará o apoio de organismos nacionais, tais como a AICEP e o MNE.
- 5.4. Missões empresariais/Participação em feiras, em articulação com entidades seleccionadas em cada país estratégico, com o intuito de estabelecer contactos com entidades institucionais e empresas locais.
- 5.5. Organização de seminário sobre investimento e oportunidades de negócio em cada um dos mercados seleccionados, eventos que serão articulados com as iniciativas no âmbito da missão empresarial.
- 5.6. Implementação dos protocolos já assinados com as congéneres dos PALOP e com o CSCAE no âmbito de temas relacionados com a exportação de serviços.

### 5.7. Arquivo da arquitectura portuguesa

Pretende-se constituir um Arquivo de Arquitectura Portuguesa, com o propósito de produzir eventos em diferentes modalidades de promoção e divulgação a partir do material disponível de exposições como Habitar Portugal e estimulando intercâmbios com agentes nacionais e internacionais (como o CCB; Trienal de Arquitectura; ou bienais de São Paulo e Veneza).

### 5.8. Projecto genérico para candidaturas a fundos comunitários

O projecto genérico, para além de definir aspectos gerais como a Visão, a Missão e os Objectivos Estratégicos relacionados com a internacionalização, deverá estar preparado para concorrer às próximas candidaturas de fundos comunitários adaptando conteúdos e parcerias, nacionais ou internacionais.

## 6 – ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

### O internacional como melhoria do nacional

O sucesso da estratégia de internacionalização potenciado através da criação de um ambiente colaborativo entre gabinetes de diferentes dimensões, características e experiências pode ter repercussões imediatas no âmbito nacional, um trabalho mais associativo que nos ajude a posicionar como classe.

### A internacionalização e o tempo

A internacionalização é um investimento e mais um processo de aprendizagem do que de uma acção isolada destinada a resolver as dificuldades económicas das empresas de arquitectura. É compreensível que os resultados sejam visíveis a médio e longo prazo; nesse sentido teremos de assegurar que existem fases intermédias, com resultados mais imediatos.

### A internacionalização e a reflexão sobre a profissão

Estará a classe pronta para a internacionalização? Desejam os colegas correr os riscos (económicos, de mudança de hábitos e até de segurança) que muitas vezes a internacionalização implica? Desejam para tal diversificar a sua actividade ou isto gerará uma certa frustração por nos termos de afastar do tipo de perfil (projectistas) para o qual temos sido preparados?

### A internacionalização não é exportação

A internacionalização é um processo económico, político e cultural, enquanto que a exportação é basicamente comercial.

### A internacionalização e os fundos comunitários

Com este projecto, a Ordem estará também a aumentar o seu contributo para um tecido empresarial mais competitivo, enquadrado nos objectivos temáticos e prioridades de investimento no Portugal 2020. Este projecto está, concretamente, alinhado com o reforço da competitividade das PME e com o investimento no reforço das competências através da formação profissional.

### A internacionalização da arquitectura, um recurso para o País

Este projecto está em consonância com os objectivos delineados para o crescimento do país, apostando nas áreas de Inovação, Educação/Formação e Sociedade Digital. Promove, igualmente, a diversificação de mercados, uma maior incorporação de valor e um consequente reforço da economia portuguesa exposta à concorrência internacional. Pela qualidade dos arquitectos e das escolas, a Arquitectura Portuguesa é reconhecida como um importante recurso para o País



**internationalization  
of portuguese  
architecture**