

A blue-tinted photograph of a crowd of people walking away from the camera. In the center, there is a white speech bubble containing the logo for 'mms'.

mms

MANIFESTO MÉRITO E SOCIEDADE

por:

Eduardo Correia



À memória do meu amigo J.H.C. que partiu demasiado cedo.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1

FAZ SENTIDO PENSAR EM MUDAR PORTUGAL? 3

CAPÍTULO 2

RAZÕES PARA MUDAR 9

- 1 - QUE HIPÓTESES TEMOS? 10
- 2 - FORÇAS 10
- 3 - FRAQUEZAS 11
- 4 - AMEAÇAS: RESOLVER 14
- 5 - OPORTUNIDADES - APROVEITAR E DESENVOLVER 14
- 6 - POSICIONAMENTO - CONCLUSÃO 16

CAPÍTULO 3

É POSSÍVEL TER UMA BOA GESTÃO DO ESTADO E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA? 19

- Presidência do Conselho de Ministros 23
- Segurança e Justiça 23
- Segurança 23
- Defesa 25
- Justiça 25
- Desenvolvimento de carreiras: a importância da formação na Segurança, na Defesa e na Justiça 28
- Finanças 28
- Relações Externas 29
- Ambiente e Qualidade de Vida 30
- Segurança Social 32
- Reformados e Incapacitados 33
- Socialmente Desenquadrados 33
- Desempregados 33

Saúde 34

Educação e Conhecimento 35

OUTROS TEMAS CENTRAIS PARA A MUDANÇA NO SENTIDO DA MERITOCRACIA 36

Remuneração e imunidades no exercício de cargos eleitos 36

Profissionais da Administração Pública 37

Legislação laboral 37

Acesso ao mercado de trabalho 38

“Webização” 38

Situação actual 39

Suportes tecnológicos e medidas a tomar 39

1. E-Government 41

Desafios: 42

Desafio 1. Desenvolvimento do canal informativo e transaccional 42

Desafio 2. Integração da cadeia de valor 43

Desafio 3. Transformação dos modelos operacionais 43

Desafio 4. Convergência 43

Seis linhas de força para garantir a operacionalização 43

Conteúdos do Site e Serviços On-Line 44

Vantagens 44

Na área da Saúde 44

Na área da Justiça 45

Na área do Emprego 46

2. e-learning e b-learning 46

CONCLUSÕES 49

EDUARDO CORREIA

Nascido em Lisboa em Fevereiro de 1964

Licenciado em Gestão no ISCTE (1988)

MBA em Marketing na Universidade de Glasgow (1990)

Doutorado em Finanças na Universidade de Strathclyde (1993)

Professor da ISCTE Business School (IBS)

Director do MBA da IBS

Consultor de Empresas

Presidente não executivo da W20

Autor dos livros "Economia Digital", "Gestão Clientes séc XXI"

e "Novas Tecnologias – Presente e Futuro"

Capítulo 1

Faz sentido pensar em mudar Portugal?

FAZ SENTIDO PENSAR EM MUDAR PORTUGAL?

Começo por sintetizar duas teses de fundo que estão presentes na forma como observo e concluo quanto ao modo como Portugal está organizado e funciona.

A primeira diz respeito à histórica capacidade que os Portugueses têm em levar mais longe a vontade de fazer bem feito e de conquistar novos horizontes e fronteiras. **Observa-se que o número de Portugueses muito bem sucedidos no estrangeiro é indiscutivelmente relevante.** Esse sucesso é componente integrante de uma cultura de trabalho e baseia-se na capacidade de bem aproveitar os talentos individuais. Esse sucesso atravessa as diversas classes sociais e está presente num número muito largo de profissões e actividades. Em Londres, por exemplo, vai do melhor pasteleiro ao melhor treinador de futebol. Em Paris vai da melhor empregada doméstica ao melhor gestor europeu de uma marca multinacional, em Génève passa por alguns dos melhores financeiros e engenheiros, e nos EUA encontramos entre milhares de outros, neurocirurgiões de referência, e biólogos marítimos do mais prestigiado gabarito.

A segunda assenta no facto de, **ao olharmos para a dimensão dos países, levando em linha de conta o seu território terrestre e marítimo, rapidamente nos apercebermos que Portugal é o maior país da Europa e que avaliado dessa forma se torna num dos maiores países do mundo.**

Aparentemente absurdo, mas já era dessa forma que quando se deu a revolução de 25 de Abril de 1974, com 10 anos e a frequentar a 4.ª classe via Portugal. Não demorou muito a entender sobre a real posição relativa de Portugal no mundo contemporâneo. Há muito que considero que Portugal resolveu, nesse dia (25/04/74), alguns dos graves problemas que impediam a sua transformação numa sociedade com as seguintes, muito desejáveis, características:

- Justa,
- Livre,
- Empreendedora,
- Contemporânea,
- Europeia e

- Desenvolvida.

Enfim, Portugal ultrapassou os aspectos que contrariavam a sua transformação numa sociedade mais equilibrada e moderna, em que os cidadãos tivessem melhores e mais agradáveis condições de vida. Foi essa a expectativa e o espírito que me foi transmitido; foi exactamente assim que compreendi a razão de ser dos acontecimentos desse dia.

Facilmente entendi e aderi a esse espírito porque se constatava que no Portugal de então, face às outras nações mais desenvolvidas, se verificava existir:

- Ditadura,
- Repressão política,
- Censura,
- Controlo dos órgãos de informação por parte do poder político,
- Insistência, pela presença militar, em não contribuir para a independência dos países por si colonizados,
- Índices de desenvolvimento social, cultural e económico marcadamente inferiores aos dos países europeus,
- Elevados índices de emigração entre as faixas etárias mais jovens,
- Disparidades e injustiças sociais próprias de um país do Terceiro Mundo.

Por essas e, certamente, por várias outras razões, Portugal tornara-se, aos olhos dos países mais desenvolvidos, democráticos e livres, numa sociedade retrógrada, subdesenvolvida e terceiro-mundista. O mais grave era ser verdade.

Tenho consciência de que o ADN português estava e está longe de incorporar aquelas características e por isso estou absolutamente convicto de que a origem do problema está associada a deficiências de organização social, económica e política, e à incapacidade de:

- Bem gerir o que, sendo de todos, não pertence a ninguém,
- Definir, implementar e controlar regras ágeis e eficientes de relacionamento social e de funcionamento das instituições públicas.

Mais de 30 anos passados e, enquanto cidadão, pai, pensador, professor e gestor, estou convencido de que o modo como as conquistas obtidas naquele dia foram posteriormente usadas fica muito á quem daquele que considere ser o espírito e a prática necessários para se construir a sociedade mais justa, equilibrada e moderna que os portugueses ambicionam.

Houve, aliás, um conjunto muito alargado de situações a ocorrer durante muito tempo que colocou o espírito inicial totalmente em causa. Refiro-me à forma irresponsável como foi conduzida a descolonização, cuja pesada factura foi integralmente paga por quem lá vivia - os que tiveram que abandonar e os que lá ficaram; refiro-me também às ocupações de terras, de fábricas e de casas; refiro-me ao processo de nacionalização de um conjunto muito largo de empresas; refiro-me ao desrespeito pelas hierarquias - ao nível das empresas, das escolas e das universidades; refiro-me a muitas outras situações em que os excessos cometidos em nome da liberdade de uns claramente invadiram e desrespeitaram a liberdade de outros.

Considero que foi demasiado tempo perdido; muitas feridas se abriram e muitos maus hábitos foram criados - ao ponto de estes se tornarem relativamente aceitáveis e normais na forma como hoje em Portugal nos comportamos, vivemos e nos auto-avaliamos. O estudo de comparação internacional relativo ao índice de confiança nas outras pessoas revela que nos 33 países inquiridos apenas a Turquia e a Roménia apresentam níveis de confiança mais baixos que os de Portugal.

É, hoje, fundamental aceitar que desperdiçámos oportunidades e que, por isso, estamos relativamente mais atrasados. É necessário tomarmos consciência de que é possível fazer muito melhor, reconhecermos que o nosso potencial está subaproveitado e que estamos dispostos a seguir um novo caminho, com uma direcção definida, com custos, com esforço, com espíritos esclarecidos, com estratégia, com objectivos.

Não sendo minha intenção fazer neste livro uma análise histórica, este enquadramento é imprescindível para se entender que algumas das propostas à frente apresentadas rompem de

facto com muitos dos hábitos e práticas que, enquanto nação e sociedade, fomos introduzindo, inconscientemente, nos comportamentos individuais e na organização social, política e económica.

Há em Portugal muitas falsidades que, por terem sido repetidas vezes sem conta ao longo dos anos, se tornaram em perigosas verdades.

A razão de ser deste livro assenta precisamente aí: expor e estruturar um conjunto de ideias, regras e medidas organizacionais, com vista ao desenvolvimento de Portugal, com vista a mudar Portugal e que nos permitam ver uma verdade substancialmente mais rigorosa e contemporânea.

A orientação usada na construção de soluções para os problemas identificados tem por base, essencialmente, princípios de gestão, numa lógica em que convivem, em simultâneo, os conceitos de:

- Cultura,
- Recursos,
- Objectivos,
- Processos,
- Eficiência e
- Mérito.

Fruto da minha observação, vivência e análise da sociedade portuguesa durante os últimos 33 anos, o livro posiciona-se no presente, mas tem claramente uma postura de apresentação de soluções de futuro para problemas actuais.

É necessária uma profunda mudança. Mudança nos seguintes aspectos:

- Comportamentos individuais,
- Comportamentos colectivos,
- Organização da sociedade,
- Papel do estado,
- Sistema social, económico e político.

Mudar utilizando as melhores características de Portugal e dos portugueses, mudar no sentido de aproveitar e rentabilizar o que de melhor os portugueses são e, desse modo, contribuir para uma sociedade mais justa nas seguintes vertentes:

- Económica,
- Social, e
- Ambiental.

O objectivo é transformar Portugal numa sociedade mais eficiente e inovadora, que possibilite um melhor e mais agradável estilo de vida. Enfim, para que Portugal possa constar da lista dos países mais desenvolvidos e com maior nível de qualidade de vida do mundo.

Defendo que o melhor indicador do sucesso de uma economia e de um país é reflectido pela qualidade de vida das pessoas que nele nascem, vivem e trabalham. Se pensarmos no enquadramento social do quotidiano e ciclo de vida dos indivíduos e das famílias, encontramos as áreas de maior importância na avaliação da qualidade de vida e facilmente entendemos que, em cada país, este indicador está essencialmente associado ao desenvolvimento dos seguintes aspectos:

- Saúde,
- Rendimento,
- Educação, Cultura e Competências,
- Emprego,
- Segurança,
- Justiça,
- Estruturas Viárias,
- Ambiente,
- Liberdade e Respeito.

Por razões de consistência, e no sentido de contribuir para uma leitura mais esclarecida dos próximos capítulos, é importante definir, à partida, alguns princípios orientadores desta visão:

1. Uma estratégia de desenvolvimento baseada nos pontos fortes e nas oportunidades, bem como no reforço dessa estratégia, pela resolução dos pontos fracos.

2. Introdução do 12.º Ano como nível de ensino mínimo obrigatório; reforço da via profissionalizante no ensino; Matemática, Inglês e Tecnologias como domínios obrigatórios nesses 12 anos.

3. Forte emagrecimento do Estado, através:

- a. Da adopção do papel de regulador das relações sociais e económicas,
- b. Da rigorosa separação entre administração pública e partidos políticos,
- c. Da efectiva profissionalização e avaliação de desempenho baseados em critérios meritocráticos, eliminando a prática das avaliações e admissões em função do critério partido político a que pertence,
- d. Da privatização de um conjunto de áreas de serviços e processos tradicionalmente ligados ao Estado,
- e. Da requalificação e redução dos funcionários públicos,
- f. Da introdução de métricas na estrutura de funcionários públicos (por exemplo: no máximo 1 funcionário público por cada 100 habitantes),
- g. Da diminuição do número de câmaras municipais para um máximo de 100 (Com a dimensão territorial e populacional que Portugal tem, qualquer número superior a este corresponde a um desperdício de dinheiros públicos. Lembro que existem várias cidades no mundo com um número de habitantes substancialmente superior ao total da população portuguesa),
- h. Diminuição do número de deputados,
- i. Regular de forma muito rigorosa a forma como o Estado pode gastar.

4. Aumento do nível de transparência e correspondência entre eleitos e eleitores, através:

- a. Da introdução de ciclos uninominais,
- b. Da obrigatoriedade da divulgação, antes das eleições, dos candidatos a primeiro-ministro, ministros e secretários de estado,
- c. Da regulação da remuneração dos políticos.

5. Aumento do salário mínimo nacional, para níveis que assegurem a segurança económica para quem trabalha.

6. Promoção do mérito e da inovação, através:

- a. Do estabelecimento de uma lei laboral com base em princípios associados à responsabilidade, ao mérito e à flexibilidade,
- b. De uma maior liberalização do mercado de emprego, contribuindo-se para promover na sociedade a cultura da responsabilidade e do mérito,
- c. Da introdução da prática de os jovens trabalharem durante as férias, 1 mês por ano, a partir dos 15 anos,
- d. Da reformulação da lei da greve.

7. Reforço da eficiência do papel do Estado ao nível da Saúde, Protecção social e nas áreas da Segurança e da Justiça, através:

- a. Do aumento da capacidade dos tribunais pela disciplina da procura e por uma maior eficácia e simplificação dos processos,
- b. Da simplificação tributária;
- c. Maiores e mais rigorosos investimentos na segurança;
- d. Promover pela lógica focada no cidadão/utente níveis avançados de acesso e utilização de serviços de saúde.

8. Interdição do deficit orçamental e operacional do Estado, disciplinando como apontado em 3 i) a estrutura de custos, e podendo desse modo diminuir a carga fiscal.

9. Alargamento do princípio do utilizador/pagador como meio para uma maior responsabilização do Estado e maior justiça fiscal, no âmbito da cultura de responsabilidade e mérito.

10. Concepção de uma política energética para um desenvolvimento sustentável e equilibrado, através de:

- a. Promoção da investigação relativa às marés e aos ventos,
- b. Promoção da investigação e da profissionalização no combate aos incêndios.

11. Promoção da modernização da Constituição.

12. Fomento da utilização de plataformas web-based como alternativas a um conjunto de departamentos e secções burocráticas do Estado.

Capítulo 2

Razões para mudar

1 - QUE HIPÓTESES TEMOS?

Considerarei indispensável iniciar a análise da situação actual de Portugal pela identificação dos pontos fortes e fracos, bem como das oportunidades e das ameaças que considero relevantes para a persecução do objectivo que aqui uma vez mais relembro:

Tornar Portugal num país no qual se reconhecem um conjunto de factores distintivos que lhe permitem aceder à linha da frente das sociedades livres, justas, ambientalmente equilibradas, e com maior qualidade de vida.

Para o efeito, uso uma ferramenta - universalmente aceite e utilizada pela comunidade de gestores e economistas, na construção de diagnósticos e na definição de pontos de situação de empresas, de regiões e de países - denominada análise SWOT¹. De uma forma sintetizada, poder-se-á explicar esta análise dizendo que se trata de uma simples divisão de duas realidades (a externa e a interna), sendo cada uma delas avaliada nos seus pontos positivos ou favoráveis, e negativos ou desfavoráveis - oportunidades e ameaças, para a realidade externa; pontos fortes e pontos fracos, para a realidade interna.

As informações e as conclusões provenientes deste tipo de análise contribuem para simplificar a estruturação das questões em estudo, bem como do respectivo enquadramento qualitativo. Quanto mais lúcida for a contextualização da situação actual, mais simples se torna o esclarecimento e a fundamentação das alterações a introduzir e, conseqüentemente, mais sólida se revela a construção da visão futura.

2 - FORÇAS

Portugal é um país de inúmeras riquezas históricas, culturais, linguísticas e naturais, que constituem pontos fortes para o crescimento do país.

2.1 - Localização geográfica - ponto forte: aproveitar

Com uma posição geográfica altamente estratégica, Portugal situa-se na ponta ocidental da Europa e possui uma extensa

costa marítima - a qual vai de norte a sul do continente à qual se acrescenta a dos arquipélagos da Madeira e dos Açores. É um dos países do mundo com maior zona económica exclusiva.

Visto desta forma, este é claramente o país mais ocidental da Europa (aquilo a que, por diversas vezes, já ouvimos apelar de «Europe's West Coast»); a sua posição geográfica e a dimensão da sua zona económica exclusiva conferem-lhe uma clara vocação marítima.

Esta característica permite-lhe:

- Explorar relações comerciais com uma parte significativa do mundo, nomeadamente através do transporte marítimo;
- Aproveitar a costa marítima para fins desportivos e turísticos;
- Posicionar-se como o país da Europa que lidera a investigação oceanográfica;
- Explorar industrial e comercialmente um conjunto de actividades ligadas ao mar (existem inúmeras áreas que é possível e desejável explorar - desde as pescas, à segurança marítima, ao desenvolvimento de produtos de origem marinha para indústrias como a farmacêutica ou a da construção civil, ao desenvolvimento de fontes energéticas alternativas).

2.2 - Diversidade paisagística e microclimas - ponto forte: aproveitar

Apesar de a dimensão do seu território ser relativamente pequena, Portugal possui diferentes climas e diversas e distintas paisagens e relevos. De norte a sul do país continental e insular, esta diversidade permite a exploração de diferentes tipos de turismo e de desportos, o que contribui para promover as respectivas actividades económicas de suporte.

2.3 - Património cultural - ponto forte: aproveitar

Pela diversidade de costumes e tradições existentes, Portugal é detentor de um património histórico e cultural de elevado interesse. Foi povoado por povos tão distintos quanto os romanos e os mouros, os quais deixaram, entre outras, marcas ao nível da linguística, da arquitectura e da cultura. É uma nação de feitos históricos importantes e gloriosos, que vincaram de forma

¹ SWOT - sigla correspondente a Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

acentuada a sua personalidade.

Os grandes actos heróicos que se foram registando ao longo dos tempos são ainda hoje lembrados e enaltecidos através de tradições e costumes que natural e orgulhosamente são legados de geração em geração.

2.4 - Capacidade de organização - ponto forte: aproveitar

Portugal tem revelado uma excelente capacidade para organização de eventos. Nos últimos anos, o país tem sido palco de inúmeras concretizações de sucesso, como foram a “EXPO’98”, o “Rock in Rio”, o “Euro 2004”, o “World Golf Championships - Algarve World Cup”, o “Campeonato Mundial de Classes Olímpicas de Vela de 2007”, os “MTV Europe Music Awards” (que agraciou Lisboa com o prémio de melhor cidade anfitriã) e, mais recentemente, os “New 7 Wonders”.

A realização destes eventos de renome internacional só é possível pelas óptimas infra-estruturas desportivas e culturais que o país possui, demonstrando que em Portugal se atingem patamares de realização com índices de exigência - ao nível da qualidade de produto final, planeamento e cumprimento de prazos - dos mais elevados que actualmente se conhecem no mundo.

2.5 - Segurança / país acolhedor - ponto forte: aproveitar

Regra geral, Portugal é, nomeadamente em comparação com outros países, e com a excepção do espaço rodoviário, considerado um país seguro. Esta característica facilita o seu posicionamento enquanto destino de acolhimento e de lazer.

2.6 - Nichos de indústria - ponto forte: aproveitar

Nas últimas décadas, Portugal não tem sido capaz de se afirmar como um país de referência na produção e desenvolvimento industrial. Apesar dessa inércia relativamente generalizada, existem algumas áreas em que se tem investido com relativo sucesso, nomeadamente a indústria dos moldes (que, por exemplo, fornece peças para indústrias tão singulares quanto a aeronáutica e a de desenvolvimento de software), a indústria do calçado, a indústria da cortiça e a indústria têxtil (com forte presença na rota internacional do têxtil lar), sectores, que de

modo muito afirmativo contribuem para o equilíbrio da balança de pagamentos; mais recentemente, são também de registar alguns passos muito interessantes em campos tão distintos como o dos vinhos e o da moda. Contudo, estes sucessos estão pouco associados a uma estratégia definida e sustentada para o país, e assentam essencialmente no espírito empreendedor de alguns.

2.7 - Turismo - ponto forte: aproveitar

O turismo constitui um dos pontos fortes mais evidentes do país. Este facto deve-se, sobretudo, à combinação de algumas das características anteriormente mencionadas:

- Localização geográfica,
- Diversidade paisagística,
- Existência de microclimas,
- Segurança e hospitalidade e
- História e cultura.

Portugal tem ainda um enorme potencial para explorar diversos segmentos da oferta turística, nomeadamente o turismo de praia, o turismo de cidade e, actualmente em franca ascensão, o turismo desportivo e de aventura, e o turismo sénior.

3 - FRAQUEZAS

Portugal vive há vários anos com dificuldades diversas; nomeadamente, enfrenta uma crise económica, política, social e cultural. Esta combinação constitui um entrave ao desenvolvimento e ao progresso do país.

Aponto aqui os aspectos que considero centrais e cuja resolução considero imprescindível e prioritária.

3.1 - Fraco nível de empreendedorismo - ponto fraco: resolver

Uma considerável percentagem da população portuguesa possui mentalidade de aversão ao risco. Esta atitude não constitui um elemento facilitador do desenvolvimento do país, até porque está geralmente associada ao cepticismo e ao receio face à mudança. Este contratempo, ao ser sustentado e protegido pela cultura da “subsídio-dependência”, constitui um factor de

moralização e promove um campo fértil para o surgimento de posturas essencialmente orientadas para os direitos, em detrimento das obrigações; constitui, por isso, um grave entrave ao crescimento sustentado do país. Esta atitude não deve ser dissociada do peso do estado na estrutura empregadora; da legislação laboral que não promove o mérito e estimula a estagnação; da ampla presença da confusão entre emprego e trabalho; dos baixos níveis de qualificação e da fraca difusão da cultura de avaliação de qualidade e valor do serviço prestado.

3.2 - Fraca protecção do território - ponto fraco: resolver

Portugal tem sérios problemas na protecção do seu território terrestre e marítimo. Os portugueses são, regra geral e enquanto cidadãos, pouco cívicos na forma como tratam os resíduos; é comum verificarmos que existe lixo abandonado em qualquer parte - desde as melhores praias, passando por qualquer berm de qualquer estrada. Esta é uma característica de Portugal e dos portugueses geralmente apontada em qualquer guia turístico.

A poluição generalizada e o fraco patrulhamento marítimo ao largo da costa são outras das vicissitudes que ocorrem devido, essencialmente, a duas ordens de factores - a falta de cultura cívica e ambiental, e a inexistência de políticas de prevenção e de manutenção, ligadas a medidas e a políticas de rigoroso controlo e de punição dos faltosos.

Parece-me que os problemas de maior impacto para o país são os inúmeros incêndios que, todos os anos, devastam grandes áreas de território.

Se olharmos para a terra através de uma imagem de satélite (actualmente, a solução mais simples é consultar o "Google Earth"), facilmente verificamos que a linha que separa Portugal das áreas desertas do norte de África é demasiado reduzida.

Portugal, devido à sua posição geográfica, apresenta uma tendência natural para a desertificação, facto absolutamente empolado e agravado pela quantidade de área florestal que anualmente é queimada. Este é, provavelmente, numa óptica de

longo prazo, o mais grave dos problemas que o país enfrenta.

Dada a sua reduzida dimensão, Portugal deveria, em face desta perigosa ameaça, ser o país europeu de referência no domínio da técnica e da ciência da reflorestação, assim como candidato a campeão mundial na prevenção e no combate a incêndios - o que está longe de ser a nossa actual posição. A propósito deste tema, vi um destes dias, num noticiário, uma reportagem sobre uma equipa de bombeiros de uma cidade alemã, geminada com Vila Real, que tinha vindo apoiar os bombeiros daquela cidade portuguesa. Dessa breve reportagem ressaltaram duas observações muito simples:

- As condições do terreno em Portugal são substancialmente mais difíceis que na Alemanha;
- A diferença entre os equipamentos dos bombeiros portugueses e dos bombeiros alemães é escandalosamente abismal.

3.3 - Falta de civismo - ponto fraco: resolver

Ouvir as observações, daqueles que nos conhecem, sobre nós próprios deve ajudar-nos a melhor entender as nossas realidades - naquilo que de melhor e pior possuímos e somos.

A Portugal e aos portugueses são geralmente apontados quatro aspectos negativos que são quase imediata e facilmente observáveis por quem nos visita e nos conhece. Eu diria que, na sua generalidade, estes quatro aspectos têm por origem um denominador comum a que podemos chamar de «falta de civismo», e que se manifesta na escassez de sentido do bem comum e num fraco nível de cuidado com o próximo.

A falta de civismo patente no quotidiano dos portugueses pode ser ilustrada através:

- Da forma como os portugueses conduzem nas estradas - com desrespeitos e incumprimentos do código, com comuns arrufos e insultos verbais e físicos, resultando em estatísticas absolutamente dramáticas de acidentes rodoviários, os quais constituem a primeira causa de morte em Portugal;
- Da atitude face aos resíduos e lixo, demonstrada pela forma como os abandonam;
- Da excessiva e morosa burocratização dos processos, com

particular relevo para a relação com organismos e instituições do Estado;

- Da falta de cumprimentos dos prazos de pagamento nas relações económicas.

Facilmente entendemos, enquanto portugueses, que a origem da falta de civismo está associada a aspectos de cultura e de comportamento (ou de ausência de carácter nestes âmbitos) intrinsecamente promovidos pelo fraco nível de controlo do Sistema de Justiça, bem como pela demorada forma como este actua.

3.4 - Gestão do Estado e da Administração Pública - ponto fraco: resolver

Considero que a forma como o Estado e a Administração Pública têm sido geridos em muito contribui para a subsistência da generalidade dos problemas que o país enfrenta. Nas últimas décadas, temos vivido num clima de “instabilidade” e de crescente incredibilidade face à política e aos políticos.

A alternância política vivida tem correspondido, em Portugal, a uma constante aposta na alternativa da oposição. Considero este constante exercício da opção da alternância não tanto um sinal de democracia, como muitas vezes é advogado por vários políticos, mas antes um sinal de desespero muito pouco saudável, e que me parece contribuir para o clima social e económico de insegurança que afecta o país. Pessoalmente, considero que esta situação é desprestigiante para o sistema político.

É fundamental aceitarmos e assumirmos que a organização e gestão pública de Portugal é deficiente em vários sectores, com particular gravidade no da Justiça, da Saúde, da Educação e das Finanças - áreas fundamentais a um desenvolvimento sustentado.

As relações entre os partidos políticos, o Estado e a Administração Pública estão longe de ser adequadas à realidade do país. É imprescindível tomar consciência de que o Estado está sobredimensionado, é despesista, é mal organizado e apenas em parte parece, de facto, contribuir para aquilo que é a es-

sência do seu papel:

- Facilitar e promover uma melhor qualidade de vida, na sociedade em geral,
- Coordenar e regular a convivência em sociedade.

Ao nível da Educação assistimos a:

- Baixos níveis de escolaridade mínima obrigatória,
- Altas taxas de insucesso escolar,
- Elevadas taxas de abandono escolar precoce,
- Fraca aposta na formação técnico-profissional.

No campo da Justiça, a morosidade dos processos e a ineficiência dos procedimentos reflectem um sistema judicial ineficaz. Também na área da Saúde se encontram problemas organizacionais e técnicos. No que diz respeito à área das Finanças, as contas públicas reflectem um crescente endividamento, resultado de um crescente despesismo e da elevada percentagem da população activa que faz parte da Administração Pública.

Estes são aspectos catastróficos para uma sociedade que, do ponto de vista socioeconómico, ambiciona modernizar-se, crescer e enriquecer, e que vê o Estado e a Administração Pública corromperem o princípio bem enraizado na sua cultura de passar riqueza e estabilidade económica para as gerações seguintes. Em Portugal, o Estado tem vindo, precisamente, a fazer o contrário, registando sucessivos deficits orçamentais - ou seja, deficit estrutural com os montantes de endividamento constantemente a crescer.

Do ponto de vista da gestão, o diagnóstico é dramático, e não me parece nem justo nem acertado passar para as gerações mais novas a responsabilidade e o ónus de resolver os problemas provocados pela ausência de bom senso e de competências daquilo que tem vindo a ser construído como sistema em Portugal.

3.5 - Fraca produtividade e competitividade - ponto fraco: resolver

As deficiências no sistema de Educação reflectem-se negativa-

mente no comportamento e no funcionamento da sociedade portuguesa. A fraca formação de base da população e a escassa aposta na formação contínua de quadros profissionais, no sistema empresarial português, ajudam a explicar os baixos indicadores de produtividade e de competitividade. A título ilustrativo, lembro que Portugal é o país da Europa (sem ter em conta os novos países do Leste) em que mais horas per capita se trabalha e que menos produtividade apresenta. O excessivo protecționismo presente na legislação laboral contribui para um conjunto muito alargado de desumanidades, criando entaves indirectos à profissionalização dos recursos, dificultando a rotatividade e despromovendo critérios de evolução e de avaliação profissional baseados na produtividade e no mérito.

Todos estes condicionantes se reflectem de forma negativa na economia nacional, a qual, no ranking da competitividade, se encontra na retaguarda da Europa.

4 - AMEAÇAS: RESOLVER

Portugal está exposto a ameaças que constituem obstáculos à mudança e ao desenvolvimento. A maioria dessas ameaças está relacionada com a persistência do conjunto de fraquezas anteriormente mencionado.

Apenas a implementação de medidas de resolução dos pontos fracos irá permitir ultrapassar a ameaça de descrédito e de atraso socioeconómico.

Considero essencial que nos foquemos nos aspectos de primeira linha:

- Apostar na Educação como pilar de uma sociedade desenvolvida;
- Liberalizar o mercado de trabalho e aumentar o salário mínimo nacional contribuirá para o crescimento da produtividade e da competitividade e para o conseqüente aumento do nível de vida;
- Despolitizar a Administração Pública por via da profissionalização até ao mais alto nível da hierarquia (excluindo

apenas membros do Governo - esses, obviamente, a serem eleitos);

- Reduzir o número de funcionários para rácios de, no máximo, 1 funcionário por cada 100 habitantes, e diminuir o número de instituições públicas, nomeadamente, no que se refere a câmaras ou municípios, fixar o seu limite em 100 (em média, uma câmara ou município por cada 100 000 habitantes).

Ainda ficam por controlar ameaças mais estruturais e causadas por ocorrências internacionais, cujas conseqüências e gravidade são tão mais complicadas de imunizar quanto mais fragilizada a estrutura socioeconómica estiver. Estou, no actual contexto, entre outros, a referir-me com particular ênfase aos seguintes aspectos:

- Instabilidade económica e social que se vive na Europa;
- Instabilidade quase crónica que se vive no Médio Oriente;
- Crescente intervenção de grupos terroristas;
- Abertura do livre comércio aos países asiáticos.

5 - OPORTUNIDADES: APROVEITAR E DESENVOLVER

Tendo em conta as suas melhores características e pontos fortes, Portugal é um país com inúmeras oportunidades de crescimento e de desenvolvimento. Para se diferenciar, necessita de gerir de forma eficaz e eficiente o seu património e de promover, posicionar e explorar devidamente a marca «Portugal». Para que esta possa acrescentar valor tem de, obrigatoriamente, rentabilizar os pontos fortes do país que, associados a uma nova imagem, se possam transformar em oportunidades de sucesso.

Destaco como evidentes e quase primárias as oportunidades que a seguir apresento.

5.1 - Turismo - oportunidade: desenvolver

O turismo, apesar de já bastante presente na economia nacional (contribui para cerca de 8 % do PIB e 10 % do emprego),

tem ainda condições e espaço para introduzir reformas e inovações. O crescimento do sector passa por uma maior diferenciação dos produtos, podendo, claramente, contribuir para a melhoria do posicionamento da marca «Portugal».

Estou convicto de que existem muito boas condições para, em Portugal, se explorarem novas rotas neste sector. Ou seja, para além do emblemático turismo de praia e do turismo cultural, é necessário promover e intensificar outros “nichos” de turismo, como o turismo desportivo e de aventura, o turismo rural, o turismo sénior e o turismo de eventos. Existem excelentes condições no país para o sucesso da iniciativa.

- Turismo de aventura: a diversidade paisagística no continente e nas ilhas - rios, montanhas, planícies e a extensa costa marítima - permitem a prática de desportos náuticos (vela, canoagem, pesca submarina e surf, entre outros) e de montanha (BTT, rappel, rafting, escalada, orientação, etc.).
- Turismo sénior: Portugal possui locais extremamente interessantes para a terceira idade, aliando segurança e tranquilidade a um clima ameno, diversidade paisagística e riqueza histórica e cultural. Também o elevado número de campos de golf constitui um atractivo adicional para este segmento de visitantes.
- Turismo rural: o interior do país pode ser dinamizado, no sentido de promover um tipo de turismo diferente daquele que habitualmente constitui a oferta principal destas zonas, mais associado à natureza campestre.
- Turismo de eventos: a crescente captação de eventos para o país ajuda a promover Portugal como destino turístico de eventos desportivos e culturais de qualidade; constituem exemplos desses eventos o “Rally Lisboa-Dakar” e o “Campeonato Mundial de Futebol de Juniores 1991”.

5.2 - Espaço marítimo - oportunidade: desenvolver

A extensa costa marítima permite intensificar e diversificar a sua utilização em áreas como o lazer, o turismo e a investigação. No que se refere às duas primeiras, é imprescindível promover o desenvolvimento de centros de desportos náuticos, de forma a promover a sua prática e, por essa via, contribuir para estimular actividades económicas adjacentes. É possível e desejável fomentar o posicionamento do país em torno destes

desportos, de modo a transformar Portugal num destino extremamente atractivo para os amantes destas modalidades.

A nível científico, é particularmente evidente a necessidade de implementar uma rota de investigação oceanográfica (estudo da fauna e da flora), no sentido de fomentar o desenvolvimento de produtos dirigidos a áreas tão diferentes como sejam a medicina, a indústria alimentar e o sector energético. Este investimento, pode ainda passar pela investigação que tenha por objectivo o desenvolvimento de sistemas economicamente viáveis de transformação de água salgada em água doce.

5.3 - Energias renováveis - oportunidade: desenvolver

A excessiva dependência do petróleo, na economia portuguesa, associada ao aproximar do fim desta era, deve obrigatoriamente constituir factor de reflexão prioritária. Neste campo, é consensual que as energias renováveis representam uma oportunidade para o desenvolvimento do país.

A força dos ventos permite que o aproveitamento da energia eólica seja mais difundido. Por outro lado, o número de horas de exposição solar possibilita a expansão do uso da energia foto voltaica. Também, e graças à extensa costa portuguesa, a energia das ondas e das marés é uma aposta promissora para o futuro. Tanto para fazer num tema tão relevante e actual que deve, ao mais alto nível, ser tratado em conjunto pelo governo, empresas, centros de investigação e universidades.

5.4 - Florestas e montanhas - oportunidade: desenvolver

As florestas e montanhas poderão ser exploradas no âmbito do lazer, do turismo e de desportos de aventura, como mencionado anteriormente. Porém, a prioridade da actuação futura nesta área deverá ser, essencialmente, direccionada para a protecção do território.

É imprescindível desenvolver técnicas eficazes na protecção florestal (plantação, irrigação, corta-fogo, sistemas de detecção electrónica, entre outros), de forma a prevenir situações de fogo e a permitir uma resposta eficaz na sua ocorrência.

Portugal deve ambicionar ser o maior especialista mundial

na detecção e combate a incêndios florestais. Este objectivo passa claramente por uma forte aposta na investigação e no desenvolvimento, e por um maior grau de profissionalização. A persecução de um objectivo desta importância e dimensão permite o desenvolvimento de um know-how comercializável e de valor económico muito relevante. Para que uma visão desta dimensão seja bem sucedida é necessária a colaboração e parceria de diversas entidades (universidades, protecção civil e forças armadas, entre outras).

5.5 - Entrada de novos países na UE - oportunidade: desenvolver

Portugal necessita de se desvincular da cultura da subsídio-dependência, criada com o aparecimento dos fundos comunitários, que o têm caracterizado nos últimos anos, e iniciar um ciclo de maior independência e autonomia naquilo que à sua solvabilidade económica e capacidade de desenvolvimento diz respeito. É necessário tomarmos consciência da necessidade de trabalhar para evoluir e crescer depressa, de forma a acompanharmos os níveis de riqueza e de desenvolvimento dos países da linha da frente, cortando com a prática, com a cultura e com o “complexo” de país de cauda, de mão-de-obra barata e atrasado.

Nesta visão, a entrada dos países do Leste na União Europeia não necessita de constituir um entrave ao desenvolvimento, e poderá, ao invés, ser usada no sentido de apoiar a aceleração do crescimento do país. Temos hoje condições que nos permitem introduzir produtos, serviços e know-how nestes novos mercados.

Temos hoje condições que nos permitem deslocar fábricas com o intuito de aproveitar mão-de-obra mais barata e qualificada. Sentimos já em Portugal, em muitas zonas urbanas e rurais, o efeito do surto migratório de leste; e, na maioria dos casos, a forma como esse relacionamento se processa é, indiscutivelmente, mutuamente vantajosa.

A entrada dos novos países na UE deve ser vista como uma grande oportunidade que não devemos, em circunstância alguma, desperdiçar, sob pena de, no médio prazo, estes se

tornarem de facto numa ameaça.

6 - POSICIONAMENTO - CONCLUSÃO

Numa breve análise à actual situação do país, é evidente a existência de várias fraquezas e de um conjunto relevante de forças mal rentabilizadas. Observamos, desde logo, a ausência de uma estratégia clara, conhecida e partilhada pelos portugueses - verifico mesmo a ausência de uma estratégia e de uma visão. Todos os indicadores demonstram a timidez estratégica do país e qualquer analista socioeconómico facilmente conclui que Portugal não se encontra a rumar em direcção ao sucesso, ao desenvolvimento, ou ao crescimento. Vivemos uma fase de estagnação (senão mesmo de retrocessos) que não nos permite aproveitar de forma eficaz os pontos fortes, nem ultrapassar os pontos fracos.

Perante esta situação, no mínimo muito desconfortável, é necessário definir mudanças profundas na estratégia do país e na forma como este funciona. Portugal necessita de cortar com a imagem do passado, de desqualificação, sendo para isso imprescindível conceber um posicionamento que dote o país de personalidade própria, actualizada à modernidade da sua visão e à dimensão da sua ambição.

Alguns exemplos do impacto positivo de uma marca bem definida são os casos de sucesso de países como a Suíça, a Itália, a Alemanha e os vários países Nórdicos:

- Com os chocolates e os relógios, fazemos uma associação directa à Suíça;
- Se falarmos em design de interiores, há uma associação a Itália;
- Na indústria automóvel, existe uma clara associação à Alemanha;
- Se falarmos em telecomunicações móveis de imediato as associamos aos países Nórdicos.

Portugal necessita de associações directas a conceitos contemporâneos, diferenciadores, interessantes e positivos, os quais, por si só, acrescentem valor ao país.

Estou convicto de que podemos trabalhar no sentido de associar a marca «Portugal» a um conjunto de atributos; dessas associações, destacaria as seguintes:

- «Portugal Cosmopolita»,
- «Portugal Contemporâneo»,
- «Portugal Desportivo»,
- «Portugal Ecológico»,
- «Portugal Exigente»,
- «Portugal Ambicioso»,
- «Portugal Culto»,
- «Portugal Água»,
- «Portugal Floresta Protegida»,
- «Portugal Montanha Segura»,
- «Portugal Tecnológico».

Com uma direcção global bem definida e com ambição, será adequado associar o made in de serviços, produtos e know-how de Portugal e respectivos atributos diferenciadores, sem receio de essa informação poder constituir, por si, uma menos valia.

Uma mudança deste teor obriga a uma nova forma de olhar para o mercado, para a concorrência e para a necessidade de constantemente investigar e inovar.

Gostaria de deixar muito claro que estes passos aqui propostos apenas terão hipótese de ser bem sucedidos em face da mobilização colectiva da população; isto é, a mudança só será possível se cada um de nós estiver disposto a intervir activamente nela. Portugal, não sendo pertença de ninguém em particular, pertence-nos a todos. Em Portugal temos, em relação a esta matéria, algumas dificuldades de índole comportamental, pois não existe o hábito de cuidar do bem comum.

É fundamental aceitarmos a necessidade de uma profunda mudança ao nível dos comportamentos. Essa mudança deve ser feita com base em quatro pilares fundamentais:

1. Formação - aumentar o nível e a qualidade do ensino obri-

gatório, de modo a contribuir para uma maior qualificação e competência dos portugueses;

2. Campanhas e acções de sensibilização - ajudar a estabelecer a noção e informar dos princípios de ordem e de vivência em sociedade;

3. Controlo e vigilância - estabelecer métodos de cumprimento das regras, que assegurem que os direitos da sociedade, dos cidadãos e do ambiente não são violentados;

4. Agilidade na Justiça - apenas com um sistema de Justiça que funcione, e atempadamente, é possível dar corpo a todos os princípios orientadores do funcionamento de uma sociedade justa e equilibrada que neste «Mudar Portugal» considero enumerar.

Reforço a necessidade de, muito pragmática e objectivamente, se reorganizar o Estado e Administração Pública e de se estabelecerem estruturas legais e orgânicas que distanciem a influência dos partidos políticos no Estado.

É indispensável que a fiscalidade seja justa e equilibrada; pessoalmente, considero que em Portugal tanto os indivíduos como as empresas pagam demasiados impostos.

É imprescindível que a gestão dos dinheiros públicos se faça de um modo mais profissional e rigoroso. Não podemos aceitar como adequado que o Estado esteja em constante deficit orçamental, cuja origem está numa deficiente gestão da sua estrutura. Aceito apenas como possível a ocorrência de deficits pontuais por questões de investimento estruturante.

O caminho da mudança passa por reformar profundamente vários aspectos do funcionamento da sociedade e da economia portuguesa:

- Converter o Estado e a Administração Pública em entidades de valor para a sociedade, produtivas e eficientes;
- Diminuir profundamente a influência dos partidos políticos no aparelho do Estado e da Administração Pública;
- Aumentar a segurança e agilizar a Justiça;

- Apostar forte nos índices de cultura, de formação, de educação e de competências dos portugueses;
- Estabelecer os princípios de funcionamento e promoção pelo mérito; enfim,
- Estabelecer os princípios de uma sociedade de direito meritocrático, onde a liberdade de uns não prejudique os direitos de terceiros.

Está nas mãos de cada cidadão escolher o caminho que quer para si e para o seu país:

- O caminho da indiferença, que condenará o país ao eterno «em vias de desenvolvimento», ou
- O caminho da mudança, que elevará o país ao desenvolvimento e à prosperidade.

Capítulo 3

É possível ter uma boa gestão do Estado
e da Administração Pública?

É POSSÍVEL TER UMA BOA GESTÃO DO ESTADO E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA?

É hoje facilmente aceite, tanto pelo analista mais especializado como pelo mais comum dos cidadãos, que o modo de funcionamento da administração do Estado não corresponde aos critérios de eficiência e de exigência que caracterizam os tempos actuais. Teria muito por onde suportar esta posição; uso apenas um simples indicador, daqueles que todos entendem: não há português que não se queixe.

Por ser pouco orientada para o cidadão, enquanto cliente, a Administração tornou-se pouco humanista. Por não possuir critérios de avaliação de qualidade nem de gestão orçamental, tornou-se monstruosamente despesista.

Portugal não cresce e endivida-se.

Esta situação, é absolutamente inaceitável do ponto de vista social, económico e de gestão; é uma abordagem absolutamente irresponsável.

A filosofia de gestão da componente de intervenção do Estado, e dos respectivos dinheiros, deve conduzir-nos a um sistema organizacional cujo funcionamento constitua em si um factor de estímulo à modernidade e que seja acelerador de desenvolvimento.

A história do homem é feita de mudanças e apenas é verdade vivermos na fase de maior desenvolvimento se o termo de comparação for o passado. Desta perspectiva, facilmente se entende que o modo como a sociedade está hoje organizada será certamente visto como muito imperfeito pelas gerações futuras. Cabe-nos a nós decidir a velocidade da mudança que estamos dispostos a imprimir. Cabe-nos decidir o nível de conformismo que estamos dispostos a aceitar.

Pessoalmente, não aceito como legítima a postura de não mudar para não mexer em interesses instituídos – independentemente de a quem pertencerem: aos mais ou aos menos favorecidos.

O Estado deve, cada vez mais, afirmar-se pela sua actuação como pessoa de bem – na forma como gere o ambiente da sociedade e os respectivos recursos financeiros.

Há muitas áreas onde é necessário intervir de modo a que se crie, em Portugal, campo fértil para o desenvolvimento e para a modernização da economia e da sociedade. Irei, ao longo dos próximos capítulos, abordar os aspectos e áreas em que considero indispensável actuar.

Início contudo, abordando a questão da organização do próprio Estado e da Administração Pública, por considerar esta a área que, actualmente, em Portugal, mais necessita de ser revista.

Considero necessário repensar a estrutura organizacional e de competências dos principais órgãos. A eficiência da gestão da Administração Pública e do Estado passa por uma profunda alteração do respectivo nível de profissionalização e por uma profunda revisão da sua relação com os partidos políticos.

Estou convencido de que existem quatro princípios cuja aplicação é indispensável para a alteração desta tendência, contribuindo para uma sociedade mais humana, eficiente, justa e solidária:

- Profissionalização e despolitização da Administração Pública;
- Correspondência inequívoca entre eleitos e eleitores;
- Centralização na definição dos princípios base de funcionamento e governação da sociedade;
- Descentralização e responsabilização na operacionalização e implementação dos princípios base de funcionamento da sociedade.

Numa sociedade que pretendemos cada vez mais culta e transparente, é de particular bom senso restringir, na Administração Pública e no Estado, o número de lugares de nomeação política, contribuindo para que este sector se aproxime dos princípios de eficiência, de mérito e de responsabilidade que devem constituir a base norteadora de carreiras profissionais, em lugar da ligação partidária que determinado cidadão possa possuir, e que constitui, em Portugal, apesar

de generalizadamente mal aceite pela população, uma prática corrente.

Considero que, para cada cargo eleito, deve estar previsto, em função da respectiva importância, um número pré-estabelecido máximo de nomeações, que se destinem, essencialmente, a funções de staff pessoal. Esta medida visa evitar a ocupação dos cargos da Administração Pública por recursos que não se encontrem devidamente qualificados e, adicionalmente, contribuirá para eliminar a dispendiosa tendência há muito apelidada de “jobs for the boys” cuja crescente implementação temos vindo a assistir.

Esta é das zonas em que, de uma forma absolutamente permissiva, se verifica uma péssima gestão dos dinheiros públicos; a existência destas práticas apenas serve para reforçar a influência de quem, no seio do seu próprio partido, nomeia, e, consequentemente, do respectivo partido no aparelho estatal; em última instância, esta prática não traz qualquer benefício, nem para a economia nem para a sociedade.

A restrição de lugares por nomeação permite-nos atingir uma clara separação entre princípios programáticos e políticos e a respectiva operacionalização. Aquilo que, em gestão, normalmente se arruma entre estratégia e operações.

Desta forma, evita-se e termina-se com uma prática de politização da Administração Pública que em nada favorece a adequada gestão dos dinheiros públicos e que descredibiliza a competência dos funcionários.

Os cargos elegíveis seriam os seguintes:

- Presidente da República,
- Primeiro-ministro,
- Presidente de região ou de município e
- Deputados.

Ou seja, associado a cada um destes cargos deverá ser permitido um número limitado de nomeações – o princípio passa por reduzir essa possibilidade ao menor número possível e aceitável. Aliás, o princípio terá de ser substancialmente alargado à gene-

ralidade do Estado e da Administração Pública.

Portugal não pode continuar a ter como principal empregador um Estado que não acrescenta valor à economia.

Necessitamos de menos, mas muito melhor, Estado e funcionalismo público. Chamo a atenção para o facto de existirem várias cidades no mundo com população substancialmente superior ao total da população em Portugal.

Reduzir para 100 o número de câmaras ou de municípios e, de um modo geral, utilizar rácios de eficiência para determinar o número adequado de funcionários nas diversas instituições públicas, apenas pode servir para avançar ao encontro do objectivo de ter menos, mas melhor, Estado. Nesse contexto, parece-me sensato considerar adequado o rácio de, no máximo, 1 funcionário público para cada 100 a 200 habitantes.

A ultrapassagem desses níveis corresponde, certamente, a atitudes despesistas e desrespeitadoras da boa gestão do dinheiro público e do património. Valerá a pena sublinhar que um rácio deste nível conduz a um total de funcionários públicos no intervalo entre 50 000 e 100 000. Existem em Portugal, actualmente, mais de 700 000 funcionários públicos. Não estão neste número incluídos os funcionários de empresas públicas, nem um vasto número de institutos, instituições e profissões que são integralmente financiados pelo orçamento do Estado. Não é necessária grande formação em economia ou gestão para rapidamente perceber o profundo desequilíbrio e insustentabilidade da situação.

Outro aspecto que merece ser alterado, com vista ao estabelecimento dos saudáveis princípios de transparência e de responsabilidade, no relacionamento entre os cidadãos eleitores e os cidadãos eleitos, diz respeito ao modo como a representatividade e a responsabilização funcionam. Adicionalmente, considero imperativo que as funções da administração do Estado determinadas por via eleitoral, sejam exercidas a tempo inteiro e em exclusividade.

Actualmente, os deputados da Assembleia da República são

eleitos segundo maiorias e votos eleitorais indirectos.

A introdução de ciclos uninominais, à imagem daquilo que constitui prática comum num conjunto de democracias mais avançadas, onde cada cidadão eleitor sabe exactamente qual é o deputado que representa o seu ciclo eleitoral na Assembleia da República, permite estabelecer, entre eleitos e eleitores, princípios de responsabilização e de representatividade muito mais sensatos e transparentes. Os deputados, ao serem eleitos nestes círculos, terão naturalmente maior tendência para o exercício de um mandato cuja representatividade esteja mais focalizada nos cidadãos.

O princípio de funcionamento destes círculos é o de que cada um deles elege um deputado que o representa na Assembleia. Tendo em conta o actual número de eleitores nacionais, parece-me adequado estabelecer que por cada 59 400 eleitores há lugar à eleição de um deputado. Com base no actual número de recenseados, teríamos hoje, segundo esse princípio, um total de 150 deputados.

Esta forma de eleger representantes políticos contribui para uma representatividade mais democrática, transparente e responsabilizável.

Deste modo, torna-se possível, ao cidadão eleitor, escolher entre pessoas concretas, com ideias e visões conhecidas e divulgadas, que podem ser apoiadas por partidos ou ser, simplesmente, “independentes”.

Com esta solução, aumenta-se em muito o grau de responsabilização dos eleitos, aumenta-se em muito a capacidade de avaliação dos eleitores. **Humaniza-se, democratiza-se e contribui-se para o aumento da transparência na relação entre eleitos e eleitores. E, de um modo geral, evita-se a tão apregoada disciplina partidária que em muito contribui, em Portugal, para um sistema menos democrático.**

Neste contexto, considero também vantajoso que a eleição dos deputados seja independente da do governo. Ou seja, deverá haver candidatos a participar na formação de um governo, representados em eleições na figura de um candidato a primeiro-

ministro, e candidatos a deputados.

A Assembleia da República deve ser constituída por todos os deputados eleitos e pelo candidato a primeiro-ministro não eleito mais votado, ao qual, embora não seja concedido o direito a voto, devem ser dadas funções de particular responsabilidade e tempo de intervenção na observação da actuação do governo.

O organigrama dos eleitos para a estrutura do Estado é, essencialmente, composto pelo Presidente da República, pelo Primeiro-Ministro e respectivos Ministros, pelos Deputados e pelos Presidentes de Regiões ou de Municípios.

Parece-me de particular bom senso estabelecer uma base relativamente estável de ministérios para que, independentemente das oscilações políticas e dos eleitos para os cargos, possa haver lugar a uma maior continuidade dos projectos de sustentação da sociedade. Nesse contexto, considero que a proposta seguidamente apresentada para a base ministerial é particularmente sensata.

PRESIDÊNCIA CONSELHO

SEGURANÇA
E JUSTIÇA

FINANÇAS

RELAÇÕES
EXTERNAS

AMBIENTE
E QUALIDADE
DE VIDA

SEGURANÇA
SOCIAL

SAÚDE

EDUCAÇÃO

Presidência do Conselho de Ministros

Órgão responsável pela coordenação global das políticas e acções dos diferentes ministérios e pela gestão global dos assuntos referentes à sociedade e à economia.

O Estado deve, essencialmente, concentrar-se no seu papel de regulador e de fiscalizador do funcionamento da sociedade. A legitimidade deste papel deve ser reforçada por uma actuação exemplar ao nível da eficiência e da boa gestão dos dinheiros públicos, bem como pelo honrar dos compromissos.

Apresento seguidamente, com base no organigrama anteriormente exposto, uma explicação relativamente simples e sumária dos aspectos que me parecem mais relevantes na organização e no funcionamento de cada uma das áreas de actuação ministerial.

Segurança e Justiça

Estou convencido de que a agilização do sistema de Segurança e de Justiça passa pelos seguintes vectores:

1. Introdução de métricas e normas de qualidade;
2. Concepção de sistemas de controlo de qualidade;
3. Maior profissionalização e formação;
4. Maior colaboração, proximidade e integração das instituições de Segurança, de Defesa, e de Justiça.

O ministério que tutele esta área deverá coordenar os temas referentes à Justiça, à Defesa Nacional, à Segurança e à Protec-

ção de pessoas, de bens, do espaço e do ambiente (terrestre, marítimo e aéreo). A remodelação deverá levar em linha de conta os princípios norteadores analisados anteriormente, no sentido de se criar uma meritocracia em Portugal.

Nesta área, a mudança deverá ter os seguintes objectivos:

- Obter um maior grau de segurança a todos os níveis;
- Tornar mais rápida e eficaz a aplicação da lei.

Segurança

Na área da Segurança, o objectivo do respectivo ministério (e portal deve ser avaliado) é o da máxima segurança dos portugueses e de Portugal. «Segurança» significa «confiança» e «tranquilidade de espírito por não haver perigo». Este conceito enfrenta hoje, tanto a nível nacional como internacional, uma série de novos desafios, sendo claramente um dos principais temas na ordem do dia. As demonstrações de violência, de terrorismo e de insegurança são mais frequentes e o modo como os fenómenos naturais se fazem sentir obrigam os países - em particular aqueles, como é o caso de Portugal, cuja área é reduzida - a adoptar níveis de prevenção, de controlo e de capacidade de intervenção absolutamente inquestionáveis naquilo que à eficácia respeita.

É fundamental que, em Portugal, se tornem prioridades, na área da Segurança, a protecção relativamente aos incêndios, a segurança rodoviária (habitualmente apontada como fraca), e o controlo e prevenção de acidentes marítimos com embarcações que transportam materiais perigosos e poluentes. É indispensável repensar o papel e a organização das forças de segurança

existentes, adaptando-as às condicionantes do século XXI.

É essencial assegurar a existência de um conjunto de forças com índices muito elevados de organização, de profissionalização e de especialização. Considero esta uma área onde muito há a requalificar, devendo proceder-se a um profundo investimento quantitativo e qualitativo em equipamento e em tecnologia, assim como na (re)qualificação dos recursos humanos envolvidos.

Parece-me também adequado que, fora de cenário de guerra, aos agentes cujas funções possam incluir o manuseamento de armas de fogo, sejam requeridas habilitações ao nível da licenciatura e a idade mínima de 25 anos. É imprescindível que os níveis de exigência, de profissionalismo, de qualificação e de remuneração sejam cada vez mais dignificantes em profissões cujo papel na sociedade é de muito elevada responsabilidade.

É necessário evoluir para um Estado com mais e, essencialmente, melhor polícia. Deste contexto resulta, naturalmente, que as forças de segurança devem estar focadas no seu core business, deixando funções administrativas para serem executadas por pessoal específico.

Existem hoje um conjunto de tarefas levadas a cabo pelas forças de segurança - nomeadamente relacionadas com questões administrativas, de trânsito, e de vigilância - que podem ser realizadas por privados subcontratados, e no âmbito das quais se pode promover a reengenharia de processos e a introdução de novas tecnologias que constituem alternativas operacionais muito capazes e financeiramente muito eficazes. Acima de tudo, esta é uma questão de qualidade e de gestão global.

É imprescindível assegurar formação, equipamento, tecnologia, gestão de carreiras e sistemas de controlo de qualidade, assumindo os sistemas de avaliação de desempenho um papel central. É absolutamente necessária uma aposta muito clara na especialização de funções, e na atribuição de missões e de objectivos específicos às diversas forças e instituições de Defesa, de Segurança e de Justiça, possibilitando-se a responsabilização destas pelos resultados obtidos.

Da perspectiva de segurança, fará sentido a existência de três grandes organizações:

- Polícia Civil,
- Polícia de Crime e Investigação,
- Protecção Civil.

A Polícia Civil deve, seguindo o princípio da especialização, dividir-se em várias subunidades específicas:

- Brigada Rodoviária e de Trânsito,
- Brigada Ambiental,
- Serviço de Estrangeiros e Fronteiras,
- Brigada de Transportes Públicos,
- Brigada Municipal,
- Vigilantes de Bairro e Voluntários,
- Brigada de Intervenção.

Neste modelo, a Polícia Civil surge com a missão de assegurar a ordem e a segurança pública, estando preparada para assumir um amplo leque de responsabilidades abrangendo entre outras:

- O combate ao pequeno crime e à violência urbana;
- O patrulhamento de estradas;
- O policiamento de transportes públicos;
- A protecção e escolta de individualidades;
- O controlo fronteiriço;
- O patrulhamento e vigilância do meio ambiente em geral (rios, matas, florestas, praias e atmosfera).

Uma das principais inovações passa pela criação do estatuto de «Vigilante de Bairro e Voluntário», a qual contribuirá para uma maior colaboração dos cidadãos com a polícia civil e, simultaneamente, para uma maior responsabilização dos cidadãos na segurança do colectivo.

Estou absolutamente convencido de que a criação desta entidade é um passo que, para além de assentar, na essência, numa característica cultural muito marcada em Portugal, em muito pode contribuir para o aumento dos níveis de segurança nas suas mais

diversas frentes. Consegue-se, deste modo, estender o alcance das forças de segurança.

A Polícia de Crime e Investigação deve agregar funções destinadas a combater, entre outras, formas de criminalidade específica e perigosa - crimes de maior gravidade e/ou violência, e crime organizado, de tráfico, fiscal, financeiro e terrorista. A sua composição deverá incluir as seguintes unidades:

- Polícia Judiciária (a qual que deve receber dentro da sua estrutura duas novas forças: a Polícia Científica e a Polícia Fiscal);
- Serviço de Informações Internas e
- Brigada Anti terrorismo.

A Polícia de Crime e Investigação deve estar preparada para cooperação internacional com entidades de segurança como a Europol ou a Interpol.

A nível de protecção civil, é fundamental aumentar o número de recursos, a modernidade, a qualidade e a dimensão do equipamento e as responsabilidades e funções do Serviço Nacional de Bombeiros e Protecção Civil. É fundamental aumentar a vigilância e policiamento de recursos naturais, nomeadamente naquilo que à prevenção de incêndios diz respeito. Para tal, é necessário um programa e um acompanhamento muito mais organizados e efectivos que os actualmente em vigor. O investimento no trabalho de vigilância e de prevenção irá contribuir para a diminuição da criminalidade, devastadora para os recursos florestais nacionais. Nesta questão, como noutras, constatamos a existência de muita legislação feita com boas intenções, mas que não chega ao terreno nem à operacionalidade. É necessário partir para acções concretas, com sistemas de avaliação e de responsabilização que funcionem. Acredito que é fundamental actuar no sentido da profissionalização de todos os corpos de bombeiros, assim como em todas as outras áreas de protecção civil, nomeadamente as de protecção em caso de sismo.

Defesa

Quanto à Defesa e analisando o actual sistema, penso que são necessárias diversas alterações, de forma a melhor direccionar as forças existentes para missões mais adequadas às actuais condicionantes e, conjuntamente, a aumentar o contributo social das estruturas militares.

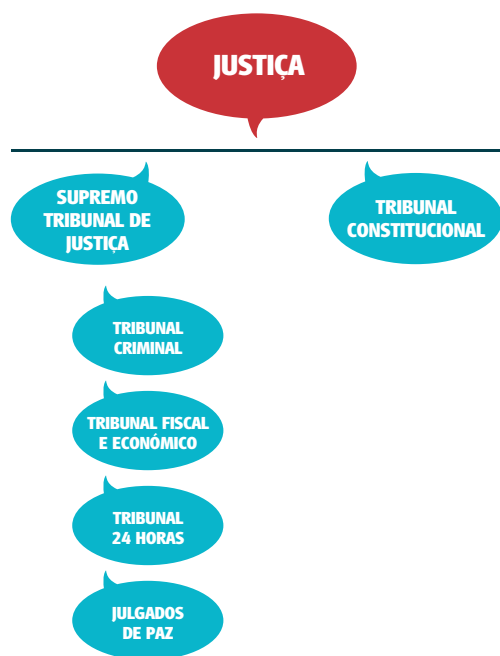
A existência das três forças tradicionais - Exército, Força Aérea e Marinha / Guarda Costeira faz sentido por si só. No entanto, ao observarmos os desafios que se apresentam a Portugal em matéria de Defesa, é simples constatar a profunda desadequação dos meios existentes.

As forças de Defesa devem estar preparadas para actuar como apoio em cenários de catástrofes, tais como terramotos, inundações, ataques terroristas, entre outros; em tempo de paz, terão funções de interesse público e ecológico, colaborando com as forças de segurança interna. A Marinha / Guarda Costeira deve ter como principal função a patrulha das águas territoriais portuguesas, impedindo, entre outras actividades ilegais, o tráfico de droga, a imigração ilegal, a pesca ilícita e as descargas poluentes. O princípio orientador das forças de Defesa nacional deverá ser o de participar activamente na sociedade. É importante que existam planos de carreira e critérios de avaliação muito bem estabelecidos. Parece-me absolutamente salutar que se introduza como critério de ingresso nestas instituições a posse de uma licenciatura adequada às funções em causa.

Justiça

Na área da Justiça, temos em Portugal um conjunto de situações que, em minha opinião, merecem ser alteradas. O principal problema prende-se com a morosidade na resolução dos processos. Existem, por todo o país, milhares de pessoas individuais e colectivas que esperam anos para verem os seus direitos reconhecidos em todo o tipo de processos, nomeadamente de fraquíssima complexidade. Esta demora deve-se, em parte, à falta de comunicação e de interligação entre os diferentes agentes que intervêm na sua resolução, e à existência de vários tribunais aos quais se pode recorrer caso não haja concordância com a

decisão judicial de primeira instância. A excessiva burocratização afecta o normal decorrer da actividade judicial, enchendo os tribunais com centenas de processos, alguns dos quais poderiam ser resolvidos rapidamente utilizando recursos mínimos.



Existem quatro medidas de carácter geral que acredito poderem, em simultâneo, contribuir para uma maior segurança e eficácia no cumprimento da lei:

- Agilização da aplicação de penas, nomeadamente em casos de baixa complexidade (medida esta que passa, essencialmente, por aproximar as instituições e os respectivos agentes ao nível da Defesa, da Segurança e da Justiça);
- Diminuição do número de recursos possíveis;
- Aumento da pena máxima para perpétua;
- Transformação do sistema de prisões num centro gerador de receitas.

Para isso, é necessário redesenhar uma nova estrutura, implementando medidas que permitam resolver os problemas antes referidos:

• **Tribunal Constitucional**

As competências do Tribunal Constitucional são múltiplas. Cabe-lhe apreciar a inconstitucionalidade de quaisquer normas, bem como a ilegalidade das normas que violem lei de valor reforçado, das normas constantes de diploma regional que estejam em contradição com o estatuto da respectiva região autónoma e das normas de diploma emanado dos órgãos de soberania que violem direitos de uma região autónoma consagrados no respectivo estatuto.

Por outro lado, o Tribunal Constitucional dispõe de várias competências relativas ao Presidente da República. No exercício destas, cabe-lhe verificar a morte e declarar a impossibilidade física permanente do Presidente da República, bem como verificar os impedimentos temporários e determinar a perda do cargo. O Tribunal dispõe ainda, entre outras, de competência para julgar os recursos relativos à perda do mandato de deputado na Assembleia da República ou nas Assembleias Legislativas das regiões autónomas.

• **Supremo Tribunal de Justiça**

Na actual organização judiciária, o Supremo Tribunal de Justiça é o órgão superior da hierarquia dos tribunais judiciais, sem

prejuízo da competência específica do Tribunal Constitucional. Fazem parte das suas competências:

- Julgar o Presidente da República, o presidente da Assembleia da República e o Primeiro-Ministro por crimes praticados no exercício das suas funções;
- Julgar os recursos de decisões proferidas em primeira instância;
- Julgar recursos que não sejam da competência dos outros tribunais;
- Julgar processos de crimes cometidos por juízes do Supremo Tribunal de Justiça, por juízes dos Tribunais da Relação e por magistrados do Ministério Público exercendo funções junto desses tribunais, ou equiparados, bem como as acções propostas contra os mesmos, no âmbito das suas funções;
- Tomar conhecimento dos conflitos de jurisdição e de competência;
- Tomar conhecimento dos pedidos de habeas corpus por prisão ilegal;
- Tribunal Criminal.

Ser-lhe-ão atribuídos os processos que digam respeito a crimes que atentem contra a ordem pública e a integridade física dos próprios praticantes ou dos demais cidadãos. São exemplos de possíveis crimes os seguintes: homicídios, genocídios, tráfico de drogas e de pessoas, furtos ou ofensas corporais.

• **Tribunal Fiscal e Económico**

Terá como competências centrais a resolução de processos de âmbito fiscal e económico, como crimes de evasão fiscal, branqueamento de capital, tráfico de influências, entre outros. Serão também resolvidas questões relacionadas com o comércio, como é o caso de litígios entre empresas, decorrentes de processos de aquisição, de fusão, etc.

• **Tribunal 24 Horas**

Um dos problemas apontados anteriormente prende-se com a morosidade e burocratização na resolução dos processos; caberá a este tribunal a resolução dos processos mais simples,

como, por exemplo, pequenos roubos, multas, etc. Uma das características fundamentais desta entidade é o facto de laborar 24 horas por dia, em estrita colaboração (até do ponto de vista da localização) com os agentes de defesa e de segurança. Esta inovação assegura que a resolução dos casos acontece de uma forma muito mais rápida - aspecto central numa sociedade que pretende ser democrática e contemporânea - evitando prescrições devido a demoras no processo judicial, tornando o cumprimento da lei substancialmente mais eficaz e rápido; por outras palavras: na prática, assegurando a justiça.

• **Julgados de Paz**

Os Julgados de Paz são tribunais que terão como competência resolver causas de valor reduzido (cujo patamar máximo não exceda os 100 000 euros) de natureza cível, excluindo as que digam respeito a matérias de Direito da Família, Direito das Sucessões e Direito do Trabalho. Terão ainda competência para apreciar pedidos de indemnização cível, quando não tenha sido apresentada participação criminal; por exemplo: ofensas corporais simples, difamação, injúrias, furto e danos simples, e alteração de marcos. Têm a vantagem de introduzir a mediação na resolução das causas, requerendo uma maior participação dos cidadãos na vida judicial e tornando o processo mais rápido e com custos mais reduzidos.

É necessário apostar numa maior informatização da actividade judicial, diminuindo o volume de papel e permitindo uma maior rapidez na resolução dos processos. A informatização contribui ainda para uma maior facilidade na troca de informações entre os diferentes tribunais, sem risco da respectiva perda. Apostar na utilização do e-mail, da vídeo e audioconferência facilitará o acesso aos tribunais, diminuindo a necessidade de deslocação para prestar declarações enquanto arguido ou testemunha, e, deste modo, aumentará a rapidez e diminuirá os custos.

Parece-me cada vez mais adequado que na sociedade portuguesa de início do século XXI se introduzam medidas no sentido de estabelecer um maior grau de cidadania e de co-responsabilização na adequada preservação do ambiente e do património comum. Na área da Justiça, podem e devem ser estabelecidas

as multas de cidadania que assumem a forma de serviço comunitário e terão por objectivo corrigir a falta efectuada, nomeadamente para os casos em que o cidadão cometa ofensas contra o bem público. Alguns exemplos deste tipo de multas passam pela limpeza de ruas, de espaços públicos e de praias, e pela manutenção de jardins. A criação da linha e do portal “Cidadania” servem para reforçar a divulgação e detecção desses actos; qualquer cidadão poderá recorrer a este serviço para denunciar algum acto de falta de civismo que tenha presenciado.

Em relação às penas actuais, e em virtude da crescente ocorrência de crime violento e organizado, sugiro a sua reformulação, no sentido de que a pena máxima passe a ser a perpétua. Os actuais 25 anos de pena máxima previstos na lei portuguesa, além de insuficientes face à gravidade de algumas situações, poucas vezes se cumprem efectivamente, devido a amnistias ou a concessões de liberdade condicional, que permitem a redução do tempo efectivo de pena, em relação ao deliberado pelo tribunal e previsto na lei.

Outro dos aspectos a reformular no actual sistema é o do funcionamento das prisões, que são centros de custos, não gerando qualquer tipo de retorno para a sociedade. A criação do conceito “Prisões S.A.” traduz-se na rentabilização do sistema prisional, tornando-o não só auto-suficiente, mas também, desejavelmente, gerador de receitas para o Estado. Este objectivo pode ser atingido através da realização de contratos de trabalho com empresas. Além disso, o Estado poderia solicitar que reclusos executassem trabalhos como limpeza de florestas ou trabalho em obras de interesse público.

Desenvolvimento de carreiras: a importância da formação na Segurança, na Defesa e na Justiça

Se o objectivo último passa por se conseguir uma maior eficiência e capacidade na rede de Segurança, na Defesa e na Justiça, é fundamental aceitar que a formação profissional assume aqui um papel fundamental, essencialmente nos seguintes dois aspectos:

- Na progressão na carreira - ao estabelecer-se o mérito como o princípio de funcionamento para a estrutura humana do Estado e da Administração Pública, a formação reveste-se de particular relevância para a progressão na carreira e no desenvolvimento profissional, só sendo possibilitado o acesso a cargos superiores, a efectivos que demonstrem adequadas habilitações.
- Na qualidade do serviço prestado - num dos princípios orientadores da proposta de remodelação do Estado foi assumido que necessitamos de mais e melhor polícia. O objectivo de mais competência no desempenho de funções é mais facilmente atingível com mais formação.

É imprescindível que as estruturas de formação para as forças de segurança, a desenvolver a partir das organizações existentes - como a Escola Prática de Polícia, e o Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna -, possam estar habilitadas a atribuir graus académicos (bacharelato, licenciatura, mestrado, etc.); os seus currículos devem conter também formação mais geral (nomeadamente: negociação, gestão de conflitos, gestão administrativa, etc.).

Juntamente com a formação académica, é necessária a criação de cursos em diversas especialidades da acção de segurança (situações de alto risco, técnicas de assalto, investigação criminal). No seguimento da medida anterior, proponho que a progressão na carreira se faça com base nas habilitações conseguidas, limitando-se o acesso a cargos superiores a efectivos que possuam as devidas qualificações; extingue-se, assim, o método de promoção por antiguidade.

Finanças

Este ministério está encarregue da gestão e equilíbrio das contas públicas. O primeiro princípio de gestão para este ministério deve passar pela inadmissibilidade do deficit do Estado, provocado por uma deficiente estruturação das despesas correntes. Da qualidade da gestão financeira e orçamental do Estado depende o sucesso das outras políticas públicas. Portugal vive há

muito uma situação caracterizada por problemas financeiros e orçamentais seríssimos que exigem medidas de fundo de carácter urgente. É, para mim, inaceitável que o governo de Portugal não tenha o discernimento e a coragem necessários para tomar medidas correctivas que, ainda que impopulares, são absolutamente necessárias para evitar a falência do sistema. Em Portugal, os sucessivos governos habituaram-se a tratar o deficit público como regra e não como excepção. Pessoalmente, verifico que para a maioria dos portugueses este é um tema pacífico - a existência do deficit. Julgo, contudo, que a maioria das pessoas não tem a real noção nem da realidade subjacente, nem tão pouco das suas consequências para as actuais e futuras gerações.

Em Portugal, a situação orçamental deteriorou-se significativamente depois de cumpridos, em 1997, os critérios de entrada no Euro. Os sucessivos governos não têm implementado as medidas adequadas. É imprescindível a redução e o controlo das despesas do Estado para a resolução dos actuais problemas que as finanças portuguesas conhecem.

Estou absolutamente convicto de que com menos Estado, podemos ter melhor Estado - com menos influência dos partidos, menos funcionários públicos, menos municípios, menos impostos e menor carga fiscal; consequentemente com mais riqueza.

Entendo que numa economia e numa sociedade com a dimensão da portuguesa, o sistema de tributação deve:

- Ser promotor de desenvolvimento,
- Ser simples e
- Dificultar a fuga à respectiva regularização.

Sou também apologista de taxas únicas para os diferentes tipos de imposto, de modo a não penalizar nem desincentivar o desenvolvimento, a inovação e a produtividade. Considero adequada uma estrutura de Impostos com as seguintes classes:

- Rendimento de indivíduos;
- Rendimento de empresas;
- Património;
- Valor acrescentado.

Devemos ambicionar a aplicação de taxas de tributação de rendimento o mais baixo possível. Pessoalmente, tenho dificuldade em aceitar como justa e adequada a adopção de taxas superiores a 20 %. Para o património, a base de incidência deve ser a do valor de mercado.

Relações Externas

Organiza e dirige todos os aspectos de relacionamento com o exterior.

Numa época totalmente globalizada, em que as relações económicas, sociais e políticas se intensificam cada vez mais, as Relações Externas assumem particular importância na Administração Pública. Um dos papéis fundamentais da diplomacia é estabelecer relações entre os vários Estados. Estas relações são tanto mais importantes quanto maior for a necessidade de estratégias de cooperação conjuntas, nomeadamente no que diz respeito, entre outras, a redes de telecomunicações, comunicações postais, aéreas, marítimas, ferroviárias e rodoviárias. A diplomacia portuguesa está hoje essencialmente centrada nas relações europeias. Actualmente, na União Europeia, para se decidir, por exemplo, o orçamento comunitário para o próximo ano é necessário o consenso alargado dos Estados membros. Os órgãos que estabelecem estas relações com a Europa devem ser capazes de defender os interesses de Portugal nas várias matérias discutidas, nomeadamente, e por exemplo, em aspectos relacionados com as quotas de pesca, de produção agrícola, de investimento comunitário dirigido à investigação e protecção oceânica.

As embaixadas e consulados constituem outro dos instrumentos diplomáticos que desempenham uma função importante na ajuda aos portugueses turistas e residentes no estrangeiro, nomeadamente no que respeita às questões de tratamento de passaportes e de emissão de atestados de residência.

As principais funções da actividade diplomática são as seguintes:

- Representação;
- Protecção;
- Informação;

- Promoção;
- Negociação;
- Extensão externa do serviço público.

Ambiente e Qualidade de Vida

Órgão responsável pelo ordenamento do território e pela qualidade dos recursos ambientais. Os seus objectivos devem ser essencialmente medidos pela qualidade do ar que se respira em Portugal, pela qualidade da água dos rios, das barragens, das albufeiras e das praias, pela qualidade da gestão de lixo e resíduos, e pela qualidade do ordenamento do território.

As matérias relacionadas com este tema são geralmente muito pouco consensuais apesar de o assunto ser absolutamente evidente; as medidas a tomar terão, obrigatoriamente, que levar em consideração problemas cada vez mais pertinentes como sejam as alterações climáticas, o sobreaquecimento, o esgotamento dos recursos e as inevitáveis consequências que esses factos acarretam para o estilo de vida das gerações futuras.

Conforme já foi explicado anteriormente, Portugal tem, principalmente devido à sua localização geográfica e dimensão, de considerar este assunto como altamente prioritário. É fundamental que, neste domínio, se introduzam novos objectivos para o comportamento individual e empresarial. A protecção e a preservação da qualidade do nosso território dependem, em grande medida, daquilo que formos, enquanto grupo e sociedade, capazes de realizar. Já o referi anteriormente: temos condições geográficas para aproveitar de modo muito significativo as oportunidades que a dimensão da zona marítima nos oferece; necessitamos também de evoluir muito no sentido de controlar uma das grandes ameaças à preservação da qualidade do nosso território – os incêndios florestais.

Também ao nível da gestão de resíduos se apresentam desafios inadiáveis para as sociedades modernas. Refiro-me, neste contexto, às operações de recolha, de transporte, de armazenagem, de tratamento, de reciclagem, de valorização e de eliminação de resíduos, incluindo a monitorização dos locais de descarga após o encerramento das respectivas instalações, bem como o planeamento dessas operações.

Relativamente aos resíduos industriais, é do conhecimento geral o pouco controlo que existe, permitindo-se descargas frequentes para a atmosfera, para os sistemas de esgotos e para os rios. É necessário assumir o nosso atraso nestes domínios e aceitar que é obrigatório mudar. A mudança só acontece se aqueles que vivem em Portugal decidirem mudar.

Para apoiar a monitorização das mudanças, é necessário, no que respeita ao controlo e avaliação da qualidade de vida em Portugal, introduzir novas dimensões de actuação e respectivos critérios de avaliação. Acredito que podem e devem ser auditados aspectos tão vastos como o índice de alfabetização, o tempo de espera para consultas, o número de acidentes rodoviários, a qualidade arquitectónica e o conforto nas habitações, etc., etc..

A qualidade de vida de uma sociedade é, cada vez mais, medida por indicadores desta ordem, os quais, de algum modo, nos permitem adequar medidas concretas ao nível do desenvolvimento da legislação e dos projectos a implementar. Um simples exemplo: a manutenção dos actuais níveis de sinistralidade automóvel obriga a que se aumente, significativamente, o nível de vigilância (humana e electrónica) nas estradas, assim como o grau de penalização para os infractores, e que, provavelmente, se revejam algumas das regras. Só comparando a situação actual com objectivos e medidas implementadas, será possível avaliar a competência de instituições, de técnicos e de políticos.

Não estamos muito habituados a que, em Portugal, se assumam, a este nível, responsabilidades profissionais em função da concretização de objectivos. É fundamental que esta forma de estar faça parte da normalidade e do quotidiano nacional. Estaremos, certamente, dotados de instituições, de técnicos e de políticos mais motivados, eficientes, e profissionais. Teremos, certamente, medidas que nos facilitarão a via do desenvolvimento sustentado, em sincronia com maior qualidade de vida – factores que me parecem estar presentes na cultura portuguesa; temos apenas que encontrar meio de os estimular.

Apresento, de seguida, algumas medidas e intervenções que contribuirão para o aumento dos níveis de controlo e de protecção ambiental, e que, simultaneamente, promoverão o desenvolvimento de novas tecnologias e de fontes de energia. É necessário que, em Portugal, se avance no sentido de criar emprego e actividade empresarial com posicionamentos contemporâneos e de valor acrescentado. Estas são áreas onde facilmente se juntam essas características.

Acredito que, com a devida integração de programas de Educação, incentivo à investigação, e controlo e penalização, se pode transformar profundamente aquilo que é hoje, em Portugal, a realidade neste domínio.

A Brigada Ambiental - subdivisão da Polícia Civil - da qual farão parte desempregados e voluntários (incluindo estudantes), irá contribuir para uma maior limpeza e preservação de praias, de rios, de barragens, de florestas, de estradas, de cidades e de monumentos. Esse objectivo será conseguido através de três intervenções simples:

- Apoio à limpeza,
- Sensibilização,
- Penalização dos infractores.

A integração de universidades e de empresas nacionais em projectos de investigação e de desenvolvimento nos campos das novas energias - como é o caso das energias eólica, hidráulica ou solar, o hidrogénio e a biomassa - pode, com a adequada colaboração do Estado, contribuir para a constituição de novas formas de aproveitamento energético, possibilitando o desenvolvimento de marcas e de projectos internacionalmente vendáveis; sabemos que o petróleo, o gás natural e o carvão são energias não renováveis, e que o seu fim é apenas uma questão de tempo. O aumento do consumo nos últimos anos, em grande parte motivado pela crescente procura por parte dos países em via de desenvolvimento - casos do Brasil e da China - serve apenas para reforçar essa tendência. As cotações do barril de petróleo, que nos últimos 7 anos mais que duplicaram, atingem com regularidade novos valores que são recordes absolutos. Um dos grandes desafios das novas economias do século XXI, consiste

na libertação da dependência do petróleo. A União Europeia já assumiu compromissos no sentido de incrementar a utilização de fontes renováveis na produção de energia, assumindo como meta o valor de 12 % do consumo interno bruto da Comunidade em 2010.

Se Portugal, em termos de recursos fósseis, não está especialmente bem abastecido, relativamente às energias renováveis, o discurso pode ser bem diferente. Portugal apresenta um dos valores mais elevados, comparando com os colegas europeus, de exposição solar (fundamental para o aproveitamento da energia solar) e tem a maior zona económica exclusiva (fundamental para o aproveitamento da energia maremotriz, bem como da água do mar para consumo ou combate a fogos através da dessalinização - técnica utilizada com sucesso noutros países, nomeadamente na Arábia Saudita). O desenvolvimento deste tipo de técnicas pode constituir uma grande oportunidade para o desenvolvimento de novas indústrias.

Assumir, inequivocamente, um maior esforço para o cumprimento do protocolo de Quioto, essencialmente no que concerne à emissão de gases poluentes, fará de Portugal um melhor país para se viver, e permitir-nos-á assumir, a nível internacional, o papel de país exigente e respeitado - excelentes características para negociação e posicionamento a nível internacional.

Defendo a criação de programas de apoio a projectos escolares que se foquem nos mecanismos e nas estratégias de promoção do uso eficiente dos recursos hídricos; este aspecto é de primeiríssima importância, na medida em que Portugal atravessou um dos piores períodos de seca das últimas décadas e perspectiva-se que este tipo de situações seja cada vez mais recorrente, devido às alterações climáticas. É muito útil, e atrevo-me mesmo a assumir como imprescindível, o uso das gerações mais jovens como "apóstolos" de uma nova ordem ecológica de respeito e protecção do ambiente, de forma a combater a destruição e promover a preservação das zonas verdes, parques florestais e áreas protegidas. Conseguir-se-á através de uma maior responsabilização, controlo e penalização dos infractores e incentivando-se cada pessoa a ser um vigilante.

A implementação de uma comissão de qualidade com os objectivos de monitorizar, de estudar e de controlar os níveis de poluição da atmosfera e da água e a incorporação de um centro de ordenamento de território que possa controlar a tendência, cada vez mais acentuada, de construção em espaços protegidos e zonas verdes são outras das medidas essenciais para o estabelecimento de um Portugal ambientalmente equilibrado.

O desenvolvimento do site www.sosambiente.pt e da extensão “sosambiente” no 112 será um passo importante para a participação mais efectiva de todos os cidadãos na denúncia de situações de atentado ao ambiente, e para o desenvolvimento de acções de consciencialização relacionadas com o uso dos ecopontos e com a política dos 3 R: reduzir, reciclar, reutilizar.

Adicionalmente, será necessário reforçar as seguintes medidas:

- Incentivar e recompensar as empresas “amigas” do ambiente e proceder à criação do “rótulo ecológico”;
- Incentivar a construção de casas inteligentes;
- Aumentar a fiscalização e a penalização para comportamentos poluentes (de indivíduos e de empresas).

Depois de descritas as medidas propostas para este pilar da Administração Pública, apresento, de seguida, o respectivo organigrama:



Portugal deve desenvolver esforços para modificar estilos de vida pouco sustentáveis e, simultaneamente, deve ser capaz de aproveitar algumas situações que podem constituir oportunidades. Os portugueses, sempre que se dedicam a determinado objectivo, mostram a sua força e a sua imensa capacidade. Tirar partido dos recursos hídricos do país e da esperada subida do nível do mar é uma das várias linhas de investigação e de desenvolvimento em que deveríamos apostar, no sentido de nos tornarmos especialistas na gestão e no desenvolvimento de recursos hídricos. Por último, um país com a dimensão de Portugal, que vive o drama dos incêndios florestais todos os Verões, tem de se especializar no seu combate; não pode, constantemente, cometer os mesmos erros relativamente a uma situação tão esperada.

Segurança Social

Este órgão engloba a gestão das temáticas relacionadas com o Estado Providência. A Segurança Social tem o papel de protecção dos mais desfavorecidos, aspecto central num Estado Providência. Este conceito não deve ser confundido com um sistema que promove a subsídio-dependência. Confesso que me parece haver, nalguns sectores da sociedade portuguesa, alguma confusão à volta da aplicação deste princípio.

Cada vez mais difundida, a preocupação com a sustentabilidade do sistema de Segurança Social deve constituir para os portugueses uma legítima preocupação.

A situação é suficientemente grave para que se faça uma reflexão sobre o modo como devemos encarar as questões, as regras e os princípios associados ao tema.

É necessário que exista a consciência generalizada de que a Segurança Social serve para apoiar aqueles que por algum motivo se encontram em dificuldades e que estão, por várias razões, impedidos de se auto-sustentarem.

Tendo esta orientação em mente, perspectivado como muito adequada a seguinte estrutura:

Este sistema de Segurança Social aborda três grandes áreas: Reformados e Incapacitados; Socialmente Desenhados; e Desempregados.



Reformados e Incapacitados

O organismo responsável por esta área pode estar associado a Pólos de Actividade, os quais, juntamente com as autarquias, terão como objectivo a ocupação destas pessoas em actividades de entretenimento e de inter-relacionamento; exemplos como o artesanato e o desporto servem unicamente para ilustrar as muitas possibilidades. O cálculo das pensões de velhice deverá ter por base, de um modo gradual e progressivo, os rendimentos de trabalho, revalorizados, de toda a carreira contributiva.

Deverão beneficiar-se as carreiras mais longas e os montantes da Remuneração de Referência mais baixos, relacionando-os com o salário mínimo nacional. A todos aqueles que nunca efectuaram descontos ao longo da sua vida activa, e que já completaram 65 anos de idade, deverá ser atribuído um rendimento mínimo.

Este rendimento deverá cobrir as suas despesas mensais de forma a garantir uma qualidade de vida minimamente aceitável. Este tipo de pensões apenas será atribuído àqueles que apresentem uma justificação plausível para nunca terem efectuado qualquer tipo de desconto.

Às pessoas que apresentem uma incapacidade total para o trabalho - ou seja, às pessoas impossibilitadas de exercer uma actividade profissional - será garantido um valor mensal de igual valor ao do salário mínimo. Aos incapacitados parciais - ou

seja, aos indivíduos cuja incapacidade física ou psíquica não seja impeditiva do exercício de uma profissão e da gestão dos bens pessoais - será assegurada uma pensão de invalidez e, simultaneamente, será feito o seu reencaminhamento para um núcleo de inserção. A pensão de invalidez será mantida até ao momento em que o indivíduo seja inserido no sistema laboral.

Socialmente Desenquadrados

As pessoas abrangidas por esta área incluem os toxicod dependentes, os delinquentes e os sem-abrigo. Devem ter o apoio de centros de acompanhamento e reintegração, que lhes prestem assistência e às suas famílias. Estes centros deverão colaborar com os centros de saúde e com os centros de formação e estágio, tendo por objectivo a (re)inserção destas pessoas na vida activa.

Desempregados

Parece-me sensato haver uma idade mínima para ter acesso ao subsídio de desemprego; aceito como adequado que esta se situe nos 25 anos. Quem estiver em condições de aceder ao subsídio de desemprego deve obrigatoriamente recompensar a sociedade com trabalho comunitário para o bem comum: limpando matas, fazendo voluntariado em hospitais, e em várias unidades de apoio a idosos, crianças, pessoas socialmente desenquadradas, etc.

É fundamental enquadrar o sistema de segurança social num contexto economicamente sustentável. Segundo a conclusão a que chegou um estudo realizado para a actualização do Livro Branco da Segurança Social, a falência do sistema poderá acontecer já em 2011. É fundamental encarar com uma enorme coragem e dose de seriedade este tema tão complexo e sensível. Para isso, é imprescindível definir um conjunto de prioridades, de modo a que o sistema sirva de facto os seus fins principais: apoiar quem descontou ao longo da vida e quem, de facto, se encontra impossibilitado de gerar meios de subsistência.

Quanto ao sistema de pagamento de reformas, parece-me essencial encontrar modelos substancialmente mais flexíveis, em que quem desconta tenha direito a escolher entre sistemas privados, públicos ou mistos. Considero também que, nessa matéria, devemos encontrar modelos suficientemente liberais que permitam a quem desconte determinar o esforço e o momento em que exerce a opção de retorno.

Saúde

O objectivo do governo de Portugal, neste domínio, passa pela promoção da saúde dos portugueses, contribuindo para a melhoria da sua qualidade de vida; compete-lhe assegurar que os diferentes serviços de saúde disponíveis no país (públicos e privados) funcionam com base em princípios estabelecidos para o efeito e que a convivência de sistemas públicos e privados serve, com índices de qualidade muito elevados, os utentes.

Em Portugal, existe a noção de que os cidadãos que recorrem às instituições públicas de saúde não são servidos em conformidade com o estatuto de cliente. Em geral, o tempo médio de atendimento nas urgências dos hospitais é muito elevado; os processos de marcação de consultas são morosos e recorrem ao antiquado método de fila de espera física. Há a ideia que, para serem servidos muito rapidamente e com qualidade, os utentes têm de recorrer a clínicas privadas. Este é um dos aspectos que, obrigatoriamente, necessita de ser revisto. Ou seja, o sistema público deve concorrer, em termos de qualidade de serviço e de atendimento, com os privados.

Pessoalmente, e em termos gerais, sou apologeta de um serviço público irrepreensível, com o qual possam livremente concorrer agentes privados (que, naturalmente, cumpram com os requisitos de licenciamento das actividades em causa). Não me parece adequado vedar aos privados alguma área neste sector.

Assistimos hoje à existência de actividades – de que o transporte de doentes em situação de urgência é um excelente exemplo – que, por estarem vedadas a privados, prejudicam, em última instância, o utente. Seria natural que o utente tivesse, no mínimo, a hipótese de escolha entre um serviço prestado por uma entidade pública e uma privada.

Em termos da situação hospitalar, deverão ser aplicadas as seguintes medidas, (sendo que algumas delas já estão em curso):

- Os hospitais devem estar ligados a instituições de ensino superior da área da Saúde, de forma a aproveitar as sinergias que daí poderão advir – com centros de investigação comuns que permitam uma melhor adequação à prática;
- Deverão ser criadas as condições para que, sempre que o tempo de espera previsto para uma consulta ou cirurgia seja superior ao estabelecido como máximo, o utente possa, sem qualquer custo acrescido, recorrer ao serviço em clínicas privadas.

Como forma de agrupar vários serviços existentes (telefónicos e on-line), deverá ser criado um portal (“Saúde24”), o qual incluiria, para além de outros serviços, um consultório virtual.

Este consultório permitiria que os cidadãos tirassem pequenas dúvidas de forma rápida e com especialistas, sem terem de recorrer aos centros de saúde ou aos hospitais. A qualidade do serviço, nas suas mais diversas vertentes, seria constantemente auditada por uma entidade externa, especializada e independente.

Educação e Conhecimento

Este ministério coordena a política, e respectiva operacionalidade, da área da educação, investigação científica e cultura. Deve ter por objectivo assegurar que os portugueses obtêm níveis de conhecimento histórico, linguístico, técnico, profissional e comportamental dos mais elevados do mundo.

É inteiramente consensual que a Educação é o mais importante dos pilares numa qualquer sociedade. Só uma sociedade com elevados padrões nesse domínio pode aspirar ao desenvolvimento e à qualidade de vida. Em Portugal, não nos podemos orgulhar daquilo que constitui, nessa área, a situação actual. A evidência remete para uma realidade maltratada.

- Abandono escolar – o abandono precoce dos estudos é uma realidade em Portugal; cerca de 70 % da população

- activa em Portugal tem menos de 6 anos de escolaridade;
- Acompanhamento e informação - não existe a cultura de acompanhamento contínuo dos jovens e das suas escolhas ao longo do percurso escolar;
 - Fraca formação dos professores - este aspecto tem implicações directas no sucesso escolar dos alunos e na qualidade do ensino;
 - Elevada taxa de analfabetismo - Portugal é um dos países da União Europeia com maior índice de analfabetismo. Este problema torna-se ainda mais grave, quando verificamos que uma grande parte da população activa tem um baixo grau de instrução;
 - Apenas cerca de 23 % da população adulta concluiu o 12.º ano (contra, por exemplo, 88 % nos EUA e 87 % na República Checa);
 - Os níveis de aproveitamento a Matemática são dos mais baixos no mundo.

Estes são aspectos que, por si só, demonstram a má preparação que Portugal apresenta para, de uma forma eficaz, enfrentar o desafio do desenvolvimento num contexto concorrencial cada vez mais globalizante. O tema da Educação tem de, obrigatoriamente, merecer grandes exigências, traduzidas em modificações e inovações que, relativamente ao estado actual, nos forneçam resultados. Apresento seguidamente algumas medidas que me parecem contribuir para a resolução do actual imbróglio e que nos ajudam a dar passos no sentido de resolver os principais problemas que o país enfrenta a este nível; se pretendemos, como acredito, estar na linha da frente do crescimento, da riqueza e do desenvolvimento.

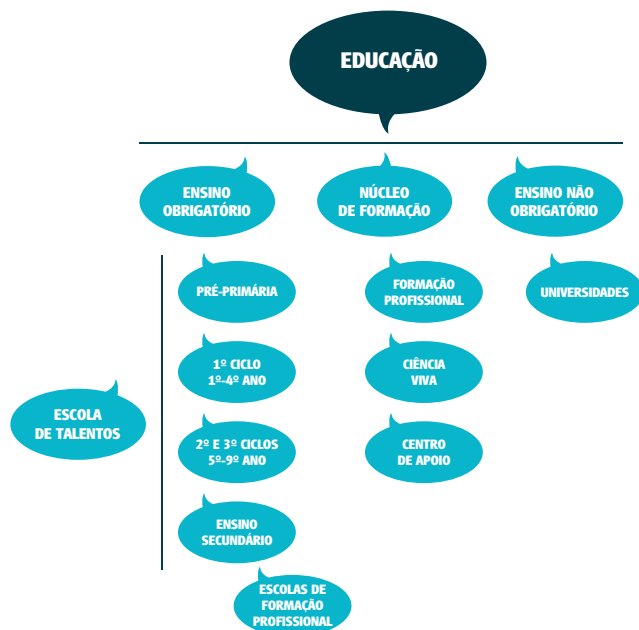
- A escolaridade obrigatória irá até ao 12.º ano. Para garantir o cumprimento desta medida determina-se que a aprovação no 12.º passe a ser condição de acesso à carta de condução e ao cartão de eleitor. Deste modo, apenas em face da aprovação no ensino obrigatório os portugueses reunirão condições para poder obter a carta de condução e poder adquirir o direito de voto, independentemente da idade.
- Os jovens em idade escolar terão um dia por semana ocupado em acções de solidariedade e uma parte das suas

férias de Verão deve também ser dedicada à realização de estágios de Verão de âmbito curricular ou de solidariedade social.

- Serão incluídas nos currículos disciplinas de comportamento cívico e cultural e de cidadania, de modo a incutir nos estudantes uma mentalidade de responsabilidade e comportamento social. Devem ser disciplinas com uma forte componente prática.
- A conclusão do 12.º ano deverá obrigar à aprovação nas disciplinas de Matemática, Língua Estrangeira, Informática, Português e Comportamento e Cidadania.
- Serão criadas escolas de talentos, que terão como objectivo descobrir e conduzir novos talentos, contribuindo para um melhor desempenho do país, de modo a aumentar a notoriedade e credibilidade internacional de Portugal.
- Será estabelecida uma alternativa de percurso de aprendizagem até ao 12.º ano, em escolas e centros de formação profissionalizantes.
- Será fixado um número de horas mínimo anual de formação para os professores, principalmente ao nível das técnicas de ensino, nas áreas das ciências físicas, matemáticas e, também da informática.
- Serão concebidos programas de divulgação, compostos por grupos de estudantes universitários que se deslocam às escolas secundárias para contactar com os estudantes com vista a transmitirem algum do seu conhecimento e da sua experiência (“Grupo Ciência Viva”).
- As universidades com especialidades médicas deverão ser integradas em unidades hospitalares, permitindo uma maior integração entre as vertentes teórica e prática e, por outro lado, aproveitar os conhecimentos dos alunos e professores ao nível das pesquisas científicas.

É necessário dar aos portugueses princípios e cultura de respon-

sabilidade, de exigência e de profissionalismo. Não é possível encarar o desafio do crescimento sustentado em qualidade de vida com qualquer outra alternativa. Esta é uma das matérias em que o Estado deve claramente definir o patamar mínimo.



OUTROS TEMAS CENTRAIS PARA A MUDANÇA NO SENTIDO DA MERITOCRACIA

Remuneração e imunidades no exercício de cargos eleitos

Este é um tema quase sempre na ordem do dia, mas que, na minha opinião, continua ainda insuficientemente claro, deixando margens para a suspeição e o descrédito sobre quem dedica a sua profissão à causa pública. É vital tratar do tema com a perspicuidade a que a seriedade da sua natureza obriga.

É fundamental introduzir, na sociedade portuguesa, o princípio e a cultura de que os eleitos estão ao serviço dos cidadãos, da boa gestão dos bens e dos dinheiros públicos, e do desenvolvimento da sociedade.

Considero que o princípio base na remuneração de cargos de serviço público cuja ocupação é definida em processo eleitoral não deve trazer, do ponto de vista económico e financeiro,

quaisquer mais ou menos valias ao cidadão eleito. A forma de implementar este princípio passa por atribuir a remuneração ao titular do cargo eleito em função da média do rendimento declarado nos, por exemplo, anteriores 3 anos fiscais. Esta medida afasta aqueles que ambicionam a cargos apenas por questões remuneratórias, e atrai aqueles que, por questões de perda de rendimento, evitariam envolver-se na causa pública. São medidas simples, de simples implementação e que contribuem para uma maior proximidade aos princípios do mérito.

Por último, e sem me querer alongar muito no tema - até porque nem me merece grande discussão -, gostaria de deixar claro que considero muito pouco adequadas as várias imunidades de que gozam alguns dos eleitos. Numa democracia cuja operacionalidade assenta essencialmente no princípio da representatividade, os eleitos só devem permanecer nos seus cargos enquanto a sua actuação, nomeadamente aos olhos da lei, for absolutamente irrepreensível. Os eleitos devem servir os interesses dos cidadãos eleitores e não devem, por esse motivo, gozar de privilégios adicionais junto da lei. Os eleitos têm um conjunto de responsabilidades acrescidas e, por isso, devem constituir exemplos de boa conduta perante a lei.

Profissionais da Administração Pública

O acesso a cargos e funções na Administração Pública deve ser feito por concurso público - este representa, logo à partida, uma oportunidade de livre acesso a todos os profissionais interessados. Os principais requisitos devem ser a formação profissional superior, complementada com formação na área específica para que concorre, a experiência comprovada no sector e as referências pela ética e pela prática de responsabilidade social. Ao mesmo tempo, para uma total dedicação ao cargo que ocupa e pela responsabilidade pública que este representa, o profissional não poderá, em qualquer caso, acumular este cargo com qualquer outra função pública ou privada. Estas condições são potenciadoras de uma maior profissionalização dos cargos e das funções - é abolindo o crivo político dos cargos que se pode exigir maior profissionalismo. Ao mesmo tempo, com a dedicação a uma só função, promove-se uma atitude proactiva de aprofundamento de competências.

Deve ser incluída, no processo de avaliação dos funcionários públicos, uma componente que implique a auscultação dos utilizadores dos serviços prestados por essa organização, no sentido de conhecer a sua satisfação e de, assim, aumentar a consideração daquela por aquele que constitui o objectivo último da sua existência - o cidadão.

A remuneração deve ser dinâmica e não estática; deve corresponder à qualidade das funções e da gestão praticada, promovendo não só o estabelecimento e o cumprimento de objectivos, como a utilização óptima dos recursos - recorre-se, assim, a novas formas de gestão, as quais devem ser aplicadas especificamente no sector público. O ganho em eficiência deve ser usado para compensar estes actos e para poupar recursos de todos os cidadãos, aliviando-os de uma cada vez maior pressão fiscal.

Um sistema de remuneração que assente numa componente fixa - assiduidade e participação nas actividades de gestão - associada a uma componente variável - que tem como princípio o prémio pela superação dos objectivos e a maior eficiência e criatividade, e a penalização pelo não cumprimento das metas e abuso na gestão de recursos - constitui a maneira mais fácil, justa e eficaz de promover a adequada gestão dos bens públicos.

No que respeita aos cargos de maior responsabilidade, considero que estes cargos não devem estar dependentes de uma nomeação directa, resultado de confiança política, mas dependentes das qualificações e das competências de quem os exerce.

Legislação laboral

Esta é uma área em que é fundamental, atrevo-me mesmo a dizer imprescindível, compreendermos que o actual enquadramento legal apenas serve de entrave ao desenvolvimento e à justiça social, e prejudica todos - em particular os mais desfavorecidos. A forma como, à luz de uma suposta protecção dos trabalhadores, se prejudica a quase totalidade da população empregada constitui mais uma daquelas falsidades que, pelo facto de serem repetidas vezes sem conta, se torna numa aparente verdade universal.

Há que alterar, o quanto antes, a forma muito pouco meritocrática como o tema da legislação laboral está enquadrado, até porque corremos o sério risco de assistir a uma contínua degradação da qualidade do trabalho realizado em Portugal e da consequente quebra nos salários.

É indispensável que o 12.º ano seja a meta definida como escolaridade mínima obrigatória (obtido tanto através do ensino secundário, como de escolas profissionais). A formação deve assumir um papel de extrema relevância na valorização dos recursos humanos de uma sociedade que se pretende mais bem preparada para enfrentar os desafios futuros, com maior capacidade competitiva, eficácia e capacidade inovadora.

É fundamental, para Portugal, que tenhamos a coragem e o discernimento de nos protegermos de modelos de relação laboral que apenas contribuem para o atraso económico do país e dos portugueses, e que em nada servem o aumento da riqueza ou da qualidade de vida; assim sendo, é imprescindível que liberalizemos a lei do trabalho. Esta medida levará a uma maior competitividade, a qual será benéfica para o país, promovendo claramente o espírito da competência e do profissionalismo, permitindo mais riqueza e melhores salários.

Para uma mais rápida e adequada adaptação da sociedade a estes princípios é fundamental que os hábitos de trabalho, de competência e de responsabilidade sejam incutidos nos mais jovens; para isso é totalmente desejável e adequado que todos, a partir dos 15 anos, passem, obrigatoriamente, a realizar trabalho comunitário remunerado nas férias de Verão - por exemplo, em colónias de férias, em instituições de caridade e em limpeza de praias. Esta medida visa dar aos portugueses mais independência, maior sentido de responsabilidade social, e melhor noção do funcionamento do mercado, proporcionando um maior respeito pelo trabalho, incutindo na juventude a cultura que proporcionará a Portugal e a todos aqueles que façam parte deste país um melhor futuro.

Acesso ao mercado de trabalho

O mercado de trabalho é uma força dinâmica que se rege de

acordo com a lei da oferta e da procura, e que é influenciado por diversos factores. Para além das qualificações dos recursos humanos (habilitações literárias, conhecimentos técnicos, características pessoais, etc.) existem ainda outros factores que, não dependendo directamente do indivíduo, afectam o seu acesso a este mercado.

Torna-se necessário inculcar nos trabalhadores uma cultura de organização. Obviamente que esta medida prejudicará aqueles que pretendam manter a mesma mentalidade que mantiveram até aqui; no entanto, para que Portugal se erga e se consiga tornar num país de topo, com futuro, é necessário que seja composto por pessoas ambiciosas, motivadas, competitivas, com garra e determinação, que lutem por um objectivo: tornar Portugal num país com um grande futuro.

Medidas que vão da formação contínua à liberalização da lei do emprego levarão à valorização dos colaboradores de uma organização, o que, por sua vez, levará a organização ao sucesso. A avaliação do desempenho aumenta o estímulo e a motivação para o trabalho – pois a objectividade, a clareza e a transparência contribuem para que se alcancem os objectivos e os resultados individuais – e, conseqüentemente, produz resultados positivos na organização.

Desta forma, os sindicatos passam a ter um papel mais relevante no apoio e fiscalização, e serão desejavelmente constituídos por economistas, gestores, gestores de recursos humanos, contabilistas, advogados, juristas, entre outros, podendo esclarecer empregadores e trabalhadores sobre os mais diversos assuntos.

Para finalizar a análise deste ponto, e no sentido de facilitar a gestão das empresas, nomeadamente as questões relativas a problemas de tesouraria causados pela atribuição de subsídios de natal e de férias, proponho a dissolução destes pelos 12 meses do ano; os colaboradores continuam a receber a mesma quantia total anual.

“Webização”

Nesta secção procurarei explicar alguns dos contributos que o uso da Internet e de plataformas baseadas na web poderão dar

para a desburocratização e facilitação de processos associados ao Estado e à Administração Pública, bem como estabelecer princípios que nos permitam identificar os departamentos e secções que mais facilmente poderão ser substituídos por plataformas baseadas na Internet.

O Estado é a maior estrutura organizacional do país e é visto pela sociedade como um sistema caro, complexo, desajustado dos seus objectivos, e, sobretudo, muito burocrático. Considero essencial construir uma nação meritocrática, isto é, um Estado/Sociedade baseado na promoção do mérito.

A apresentação e o desenvolvimento deste tema estão essencialmente repartidos pelos seguintes pontos:

- Análise tecnológica à actual situação portuguesa,
- Suportes tecnológicos às medidas a tomar,
- Medidas a tomar.

No primeiro ponto aborda-se a conjuntura tecnológica em Portugal e apuram-se as grandes lacunas neste campo:

- Capital intelectual,
- Inovação e
- Empreendedorismo.

Apresento medidas específicas e objectivas com o intuito de colmatar estas falhas e de incrementar o desenvolvimento tecnológico no nosso país.

O segundo ponto abrange os suportes tecnológicos indispensáveis à concretização das medidas que serão propostas. São eles a constituição de bases de dados nacionais muito abrangentes e detalhadas, a criação de um cartão único e de postos de actualização de dados, a assinatura digital e a concepção de Salas do Cidadão.

Por último, sendo o Estado regulador de grande parte dos aspectos da vida quotidiana dos cidadãos, proponho meios para que este dinamize a sua relação com a sociedade, conquistando mais um território nacional – o virtual – dirigindo-se em particular

ao cidadão comum, às empresas e à relação entre instituições públicas e cidadãos.

O terceiro ponto é dividido em duas partes, procurando apresentar medidas concretas de acção nas áreas onde a necessidade de reestruturação pública é mais evidente. A primeira parte é introduzida com o conceito de e-government (governo electrónico), expondo os desafios, linhas de força para a operacionalização, conteúdos e serviços on-line e suas vantagens, e procurando solucionar os problemas dos diversos quadrantes de actuação do governo. A segunda parte alerta para a importância da formação electrónica (e-learning e b-learning), mostrando a sua utilidade e aplicação na formação dos funcionários públicos.

Na apresentação de cada medida é feita uma análise cuidada dos problemas que se colocam actualmente, são apresentadas soluções e, por fim, são apontadas as vantagens. As palavras-chave são: «desburocratização», «webização» e «simplificação de processos».

Situação actual

Após uma análise cuidada à situação portuguesa e à prática de “benchlearning” com os países mais avançados em tecnologias de informação e em inovação dos processos - como sejam a Holanda, Singapura, EUA, Suécia, Finlândia, Japão, Coreia e Canadá entre outros, facilmente se conclui existir falta de capital intelectual em Portugal.

Os pontos fracos centram-se, sobretudo, na desatenção do investimento em recursos que favorecem o desenvolvimento de capital intelectual - de que são exemplo os gastos em I&D ou a disponibilidade de capital de risco.

É necessário alterar a atitude e a cultura do país, no sentido de cultivar o empreendedorismo, aumentando a capacidade tecnológica, que é, por sua vez, a grande plataforma da inovação dos processos, simplificação e rapidez.

Pode dizer-se que, para Portugal dar um grande passo em direcção ao desenvolvimento, serão necessárias medidas que impul-

sionem as seguintes áreas de actuação e de investimento:

- Patentes de alta tecnologia,
- Alta tecnologia (nomeadamente nas áreas energética e da biotecnologia),
- Emprego em alta tecnologia nos serviços,
- I&D nas empresas,
- Inovação nas PME,
- Maior número de licenciados em ciências e engenharia,
- Exportações inovadoras,
- I&D público.

Suportes tecnológicos e medidas a tomar

1. Bases de Dados Nacionais (BDN)

1.1. Base de Dados Nacional Singular (BDNS) - registo de informações de cada cidadão:

- Dados pessoais (número de cartão único [ver 2.], contacto telefónico, endereço de correio electrónico, morada, data de nascimento, nacionalidade, etc);
- Fotografia;
- IRS e Segurança social;
- Cadastro criminal;
- Processos judiciais encerrados e em curso;
- Saúde;
- Historial automobilístico;
- Habilitações literárias e curriculares;
- Rubrica «outras informações relevantes».

A BDNS deve ser acessível a todos os serviços públicos. Dados pessoais, fotografia e cadastro criminal devem estar disponíveis em todos eles. Porém, as restantes áreas informativas estariam disponíveis apenas em cada serviço correspondente (por exemplo, o descritivo da saúde seria acessível aos hospitais, clínicas e farmácias públicas).

1.2. Base de Dados Nacional Colectiva (BDNC) - registo de informações sobre todas as organizações públicas e privadas, permitindo um maior controlo de fuga aos impostos e maior facilidade de acesso aos dados de cada empresa, tais como:

- Designação social, sede, contacto;
- CAE;
- Número fiscal;
- Contribuições de impostos;
- Processos judiciais;
- Relatórios de contas;
- Pacto social e conservatórias do registo comercial;
- Rubrica «outras informações relevantes».

1.3. Base de Dados Policial - uma base de dados única para a PSP, a GNR e a PJ e ainda sua fusão com a base de dados da Interpol.

2. Cartão Único

Cartão com número único, dando acesso aos seguintes domínios e substituindo uma série de cartões:

* Substituição de todo o tipo de cartões bancários, dando acesso único a todas as contas pessoais nas várias entidades bancárias, mediante password.

Domínios	A Substituir
Identificação pessoal	BI
Entidades bancárias*	Cartões bancários
Saúde	Cartão de utente
Segurança Social	Cartão de Segurança Social
Contribuição fiscal	Cartão de contribuinte
Registo Automóvel	Carta de condução
Seguros	Cartas de apólices
Voto	Cartão de eleitor

3. Postos de actualização de dados

Estes postos estarão disponíveis em caixas multibanco e no site “e-Gov” (que se abordará mais adiante), introduzindo o número único. Servirá para alteração de dados pessoais (tais como a morada, número telefone, e-mail, emprego, etc.).

Nota: para implementar esta medida seria necessário uma pressão comercial junto das entidades bancárias, no sentido de alterar

o software das caixas multibanco.

4. Assinatura digital

Para desburocratizar uma série de processos e poder “webizá-los” com segurança, simplicidade e rapidez, torna-se imprescindível pôr em prática este suporte para assinar um contrato, fazer um testamento ou passar uma procuração através da Internet, sem “papelada” ou idas ao notário. A lei portuguesa já reconhece que documentos electrónicos assinados digitalmente têm a mesma validade jurídica que um documento assinado pelo próprio punho, mas, na prática, ainda há muitas funcionalidades em que aquela assinatura não é aplicada.

Uma assinatura digital não é uma imagem digitalizada da assinatura que consta no nosso bilhete de identidade, mas o resultado do processamento electrónico de dados. É como um “selo electrónico” em que, para além do receptor, ninguém mais pode ter acesso ao conteúdo da mensagem.

Esta assinatura deve cumprir três requisitos:

- Autenticação (apenas o indivíduo deve ser capaz de a reproduzir);
- Irreversibilidade (quando o indivíduo assina não pode voltar atrás);
- Integridade (os documentos assinados não podem ser alterados sem o consentimento dos signatários).

Vejamos, por fim, as aplicações práticas da assinatura digital:

- Garantir a confidencialidade e autenticidade das mensagens de correio electrónico;
- Tornar mais seguras as comunicações na Web entre um browser e um servidor;
- Verificar a identidade de Websites (crucial nas transacções electrónicas);
- Restringir o acesso a algumas páginas (o servidor pede ao utilizador que apresente o seu certificado pessoal);

1. E-Government

O Estado, como prestador de serviços e como regulador de grande parte dos eventos da vida dos cidadãos e das empresas, encontra nas TIC uma grande oportunidade para transferir para a sociedade, de forma massiva, os benefícios da nova “era digital”.

Os espaços virtuais são já sinónimo de sociabilidade. Neste sentido, o governo pode conquistar mais um território nacional: o espaço virtual.

A dimensão do espaço virtual e a proximidade com o quotidiano das pessoas conferem à Administração Pública uma responsabilidade acrescida na fixação de normas tecnológicas e informativas capazes de orientar o mercado para compromissos comuns de interconectividade e para a partilha de princípios e de valores de utilidade social incontestável.

Existe hoje uma pressão generalizada para que o governo, e a Administração Pública em geral, facultem um serviço público mais rápido e de maior qualidade.

Já existe um grande número de serviços públicos em Portugal que ostenta o seu site na Internet e muitos mais têm endereços de correio electrónico. Utilizamos efectivamente o correio electrónico?

O principal problema com o qual os cidadãos se defrontam é a complexidade dos processos administrativos, que torna matérias relativamente simples, como a venda de uma casa ou o requerimento de uma certidão de nascimento, em tarefas demasiado morosas.

É urgente começar por simplificar a resolução de problemas concretos dos cidadãos, disponibilizando cada vez mais serviços via Web. Se os problemas podem ser resolvidos na Web, incluindo transacções, para quê obrigar ao porte de papéis de repartição em repartição?

O sucesso da Administração Pública passa pela criação de um serviço rápido, eficaz, focado no cidadão e disponível 24 horas

por dia, 7 dias por semana, juntando todos os serviços num só! Isto não só melhorará consideravelmente a vida dos cidadãos, como, conseqüentemente, mudará a imagem da Administração Pública.

Em suma, os mesmos benefícios que a Internet proporciona ao mundo das empresas podem ser aplicados ao mundo da Administração Pública e ao exercício da cidadania - nomeadamente, a transparência dos processos, a disponibilidade da informação e a simplicidade na interacção. Para além das aplicações tradicionais - tal como o preenchimento de formulários, - as tecnologias também podem ser utilizadas para que os cidadãos consigam autodeterminar-se no seu modo de viver, desafiando o actual processo decisório das instituições públicas e demonstrando a necessidade de os actuais sistemas legais e políticos serem reinventados para uma nova era de cidadania activa.

O “governo electrónico” deve ser dirigido a quatro targets:

- G2C (“Government to Citizen”) - estabelece a ligação on-line entre a Administração Pública e o cidadão individual, consumidor final do serviço disponibilizado, personalizando a prestação do serviço público, conseguindo-se desta forma uma maior qualidade e rapidez e levando a uma melhor imagem da administração pública e a uma redução dos custos operacionais.
- G2B (“Government to Business”) - compreende, por um lado, o relacionamento on-line entre a Administração Pública e as empresas, contemplando a transferência de informação ou serviços e, por outro, a potencialidade de redução global de custos operacionais da Administração Pública, nomeadamente nas compras do Estado.
- G2G (“Government to Government”) - estabelece conexões electrónicas entre departamentos da Administração Pública, o que permite uma partilha rápida e uma maior sistematização da informação. A maior integração de infra-estruturas tecnológicas e a interligação entre os órgãos da Administração Central, Regional e Local trazem vantagens em termos

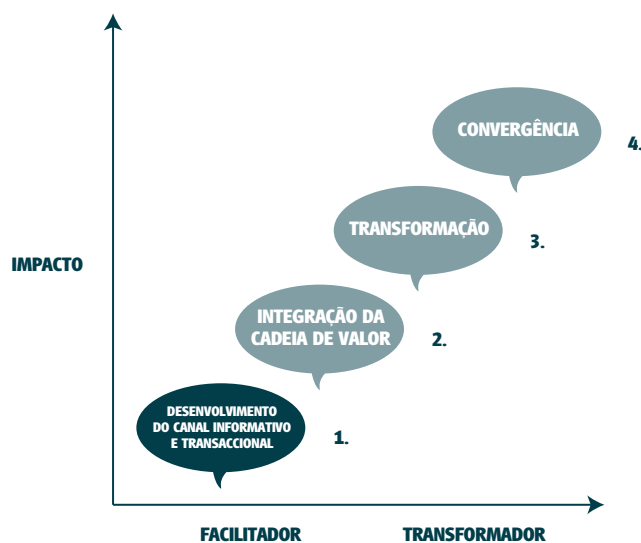
de eficiência de processos operacionais, conduzindo a uma redução de despesas e a uma melhoria do serviço ao cidadão;

- G2E (“Government to Employee”) - contempla a interacção electrónica entre a Administração e os empregados públicos, através de um portal único de acesso. Esta partilha de informação potencia a melhoria dos processos, o aumento da produtividade e a satisfação/motivação dos funcionários públicos.

Considero relevante apresentar os desafios colocados à modernização, bem como as linhas condutoras gerais para permitir a respectiva operacionalização.

Desafios:

Este gráfico mostra o posicionamento dos desafios colocados à reforma do modelo da Administração Pública, de acordo com o seu papel e com o seu impacto no modelo vigente. Vejamos cada um deles.



Desafio 1. Desenvolvimento do canal informativo e transaccional

Disponibilizar informação relevante e serviços públicos on-line é a primeira acção e a de maior visibilidade para os cidadãos e empresas. Utilizar um canal de auto-serviço com resposta rápida,

acessível 24 horas durante 365 dias, criando valor acrescentado para os cidadãos (G2C) e Empresas (G2B). A mera disponibilização on-line da informação e serviços, com o seu formato actual, é, claramente, insuficiente.

Para alcançar o sucesso na resposta a este desafio, os decisores públicos deverão avaliar nitidamente:

- As necessidades dos diferentes targets de interesse numa perspectiva essencialmente virada para o utilizador/cliente e menos centrada no serviço a oferecer,
- As formas de acesso dos cidadãos e empresas aos serviços e conteúdos disponibilizados, construindo verdadeiros portais do cidadão, organizados de acordo com as suas necessidades e utilizando plataformas tecnológicas múltiplas, tais como a iTV e a Internet fixa e móvel;
- A garantia de uma perspectiva de multicanais consistentes e complementares para servir o cidadão através da Internet, do atendimento pessoal, telefónico ou presencial.

Para que tal seja credível, deverão ser definidas políticas de segurança e de autenticação.

Desafio 2. Integração da cadeia de valor

Será fundamental definir globalmente uma política sobre a gestão dos e-markets públicos, tanto ao nível vertical/sectorial (no que respeita às compras específicas dos sectores como a Saúde ou a Defesa) como ao nível horizontal (para os materiais e serviços de utilização comum). Devem ter por base a criação e desenvolvimento dos portais para cada target, garantindo a adequada comunicação institucional e simultaneamente agilizar os processos administrativos.

Desafio 3. Transformação dos modelos operacionais

A mudança de uma administração pública tradicional para uma administração pública electrónica assenta na passagem de uma perspectiva “push” (centrada nos produtos) para uma perspectiva “pull” (centrada no cidadão), cujo suporte incidirá em potentes plataformas tecnológicas. Os princípios da descapitalização e de

entrega de serviços passam essencialmente por:

- Diminuição dos capitais fixos e circulantes;
- Focalização no capital humano (nos clientes da Administração Pública);
- Fomento da imagem de marca da Administração Pública.

Desafio 4. Convergência

O desenvolvimento de práticas de e-government vem propiciar os meios que facilitam uma oferta integrada de serviços públicos para cada target, favorecendo o desaparecimento de barreiras internas e, conseqüentemente, da organização actual do Estado. Os desafios colocados pelo e-government ultrapassam em muito a dimensão tecnológica, ganhando peso a estratégia e o planeamento de processos e a organização e a qualificação de recursos humanos. É de salientar o papel fundamental assumido pela gestão de mudanças de culturas organizacionais e de quadros mentais.

SEIS LINHAS DE FORÇA PARA GARANTIR A OPERACIONALIZAÇÃO

- 1.** Pensamento e planeamento estratégico (modelos rápidos, flexíveis, e orientados para a satisfação total do cliente, e não apenas páginas de Internet).
- 2.** Análise de custos cuidada e avaliação das necessidades reais de implementação do e-government (uso do benchmarking e do benchlearning).
- 3.** Recursos humanos devidamente qualificados, inovadores e que desenvolvam um ambiente empreendedor; recursos financeiros que permitam um investimento constante em tecnologia.
- 4.** Projectos piloto que permitam simulações muito próximas da realidade junto dos cidadãos - são estes que vão possibilitar a decisão acerca da utilidade ou não das soluções que lhes são disponibilizadas.

5. Parcerias com a comunidade empresarial e universitária (para modernizar as infra-estruturas e expandir a acessibilidade electrónica ao público).

6. Resolver questões de privacidade (ganhar a confiança dos cidadãos), cumprir requisitos legais (ganhar confiança da própria Administração Pública) e promover mercados e eficiência económica (ganhar confiança das empresas e interagir com o poder local e regional).

CONTEÚDOS DO SITE E SERVIÇOS ON-LINE:

Conteúdos informativos

O objectivo é a prestação de informação não destinada a um público específico. Contempla, entre outros, os seguintes registos informativos:

- Apresentação do site;
- Consulta/download de documentação de suporte (informação e documentos necessários a determinados serviços);
- Espaços em permanente actualização (para manter o utilizador sempre informado);
- Realização de simulações;
- Publicações;
- Legislação;
- Organigrama da função pública.

Conteúdos relacionais

Possibilitam a interacção do cidadão com o Estado via Internet. Desta forma, a informação disponibilizada engloba um certo envolvimento com o destinatário, gerando-se um maior dinamismo, no sentido em que passa a existir uma preocupação em responder a eventuais perguntas do cidadão e em fornecer-lhe informação de acordo com as suas necessidades.

A aplicação deste tipo de conteúdos pode ser realizada através de:

- Solicitação de informação pessoal ao cidadão (de forma a adquirir um conhecimento mais profundo sobre este);
- Chats com responsáveis, fóruns com moderadores e e-mail (disponibilizado na página, para contacto personalizado);
- Inscrição em mailing list (o utilizador pode receber informação de assuntos do seu interesse, mediante introdução de login e de password);
- Comentários e sugestões (preocupação em ouvir o cidadão).

Vantagens

- Cria valor na economia: enquanto promotores do desenvolvimento, os governos têm um papel preponderante neste contexto de inovação e de mudança rápida, levando a que a sua intervenção tenha impactos extremamente positivos na economia em rede - nomeadamente por garantir a transparência dos mercados, fomentar a inovação e o aumento da produtividade. Os investimentos públicos na modernização administrativa do Estado terão também um papel fundamental no desenvolvimento económico geral.
- Potencia a redução de custos no Estado, recorrendo sobretudo a processos de interacção on-line e à racionalização de investimentos tecnológicos.
- Melhora as condições de vida dos cidadãos e fomenta a coesão social pela melhoria do serviço recebido, da redução de processos e de custos directos, pela passagem de uma “Administração de poder” para uma “Administração de serviço”.
- Transforma a percepção e notoriedade do Estado numa imagem de eficiência e de eficácia.

Exemplos de PROCESSOS ON-LINE

Na área da Saúde

Esta área tem problemas muito concretos, particularmente em relação às listas de espera, às informações úteis, à simplificação de processos e ao descongestionamento de urgências.

Na óptica do utente, o site “e-Gov” poderia proporcionar um conjunto de funcionalidades úteis, através de um portal com

os seguintes conteúdos informativos:

- Contactos úteis;
- Mapas e descrição do percurso a fazer para encontrar unidades de saúde, organizações de apoio à saúde e associações de doentes;
- Enciclopédia médica com informação sobre doenças, tratamentos, exames, medicamentos;
- Tempos e listas de espera para cirurgias e outros tratamentos comuns;
- Informações de auto-ajuda e aconselhamento em saúde;
- Exposição dos direitos dos doentes - garantias de cuidados, taxas moderadoras, reclamações, liberdade de escolha, seguros de saúde;
- Informação geral sobre os financiamentos/seguros de vida;
- Plataforma de chat, 24 horas por dia, para auxílio aos utentes, com orientação e aconselhamento de enfermeiros sobre assuntos médicos específicos, nomeadamente para tirar dúvidas acerca de sintomas;
- Marcação ou desmarcação de uma consulta;
- Renovação de prescrição;
- Prolongamento de baixa.

Na óptica da Administração Pública, qualquer hospital e centro de saúde do país teria acesso à BDNS (que contém ficha clínica e historial de saúde individual), através do número único de identificação, de maneira a facilitar a consulta dos dados clínicos do doente.

Por último, o registo de nascimento poderia ser efectuado na própria maternidade, por médicos com autorização para “inserir nascimentos” na BDNS, tornando desnecessária a deslocação dos pais à conservatória. Esta solução também se aplicaria ao registo de óbitos.

Na área da Justiça

A Justiça é das áreas mais burocráticas do sistema estatal, o que origina uma série de prejuízos, quer ao nível de serviços públicos, quer ao nível dos cidadãos. A demora excessiva no

decorrer dos processos traz desgaste emocional e perdas financeiras desnecessárias. Considero essencial desbloquear o sistema judicial, nomeadamente nos tribunais. Algumas sugestões práticas:

Tribunal do Cidadão

À semelhança da Loja do Cidadão, o Tribunal do Cidadão seria criado para que qualquer cidadão pudesse obter, no mesmo espaço, aconselhamento jurídico e apoio judicial para qualquer tipo de questão, dirigindo-se especificamente à(s) área(s) correspondente(s) ao seu caso. Essas áreas teriam paralelo com os vários domínios dos tribunais (por exemplo, trabalho, família e menores, etc.). O Tribunal do Cidadão incluiria também um balcão de urgência para os casos que exigem um exame imediato do pedido de apoio judiciário, devendo o processo ser apreciado o mais rapidamente possível.

Os funcionários destes balcões seriam advogados da Ordem dos Advogados ou juristas nomeados oficiosamente, especialistas capazes de desempenhar o seu papel com segurança, brevidade e profissionalismo.

Para marcação destas sessões (as não urgentes) estaria disponível, quer no local quer na Internet (site “e-Gov”), um formulário.

Para além das funções de apoio e de aconselhamento, a cada balcão estariam cometidas as tarefas de secretariado das Acções do tribunal correspondente.

Tal medida iria libertar os Tribunais de Justiça de uma quantidade relevante de processos de importância menor.

Ao mesmo tempo, esta medida facilitaria os procedimentos de secretariado e aceleraria os julgamentos nos tribunais.

A par desta vantagem, atendendo a que seriam criados postos de trabalho e a que existe um elevado número de licenciados em advocacia, esta medida levaria a um alívio do mercado de trabalho nesta área.

Os suportes necessários seriam:

- A BDN, na medida em que todos os balcões teriam acesso à informação dos indivíduos/empresas e dos respectivos processos;
- Uma boa rede de comunicação entre os balcões e o tribunal correspondente.

Julgamento nos tribunais

Desmarcar compromissos pessoais ou faltar ao emprego são constrangimentos maiores quando se é testemunha num determinado julgamento. A proposta neste campo passa por estender a videoconferência e audioconferência em tempo real às testemunhas, sendo para tal apenas necessário o suporte de uma webcam. Deste modo, evitar-se-iam idas desnecessárias aos tribunais, excesso de tempo perdido, incómodos pessoais e, macroeconomicamente falando, melhorar-se-ia a produtividade nacional, uma vez que o absentismo se reduziria.

Na área do Emprego

Recrutamento de funcionários públicos por concurso

Os concursos públicos de emprego são anunciados no Diário da República e no site das Câmaras Municipais correspondentes ao local de trabalho, sendo a respectiva candidatura efectuada pelos indivíduos interessados e formalizada na Câmara Municipal do seu local de residência.

Se a candidatura fosse reportada on-line, os cidadãos que concorressem ao lugar seriam beneficiados pela descomplicação do processo. Por outro lado, o trabalho de pré-selecção dos candidatos seria fortemente facilitado com a BDNS, a qual disporia de alguns dados relevantes sobre o seu perfil.

Centro de Emprego

Actualmente, quando um trabalhador é despedido sem justa causa, a entidade patronal tem que lhe providenciar os impressos para atribuição de subsídio de desemprego, que depois

são entregues presencialmente pelo trabalhador num Centro de Emprego. Mais tarde, a pessoa é notificada da atribuição do subsídio por carta registada. Em média, o prazo de entrega do subsídio de desemprego é de 4 meses; ou seja, o desempregado passa, aparentemente, 4 meses sem sustento.

A alteração proposta neste campo, no sentido de diminuir o referido prazo e evitar o processo maçador, passa pela comunicação via Internet do despedimento ao Centro de Emprego, pela entidade patronal. Automaticamente, o indivíduo é dado como desempregado e rapidamente é avaliado e entregue o respectivo subsídio, estando sempre subjacentes as BDN.

2. e-learning e b-learning

Com a massificação das TIC, o alargamento dos processos de ensino/aprendizagem a sistemas como o e-learning e o b-learning, passa a ser uma forma pertinente de fugir ao modelo tradicional de ensino.

O e-learning (electronic learning) é um processo de ensino focado no aluno, o qual pode construir o seu próprio processo de formação (de acordo com as suas necessidades de aprendizagem) e interagir de forma flexível (quando, onde e como quiser).

O b-learning (blended-learning) conjuga o trabalho on-line em grupo autónomo (e-learning) com sessões presenciais (os docentes passam a ser parceiros de aprendizagem).

Os problemas hoje colocados - designadamente a falta de disponibilidade horária da população activa, a dificuldade de acesso ao local de formação, os diferentes ritmos de aprendizagem e a necessidade de desenvolver capacidades de trabalho na Internet - levam a que a formação electrónica seja uma alternativa ao ensino tradicional.

Assim, vejamos algumas das vantagens da generalização da formação à distância, em detrimento da tradicional:

- Menor necessidade de equipamento de sala de aula;

- Menos formadores (é uma vantagem, numa perspectiva de gestão de custos com pessoal);
- Menos custos de longo prazo;
- Maior rapidez de difusão.

A formação electrónica pode ser feita pelos seguintes suportes da Web: plataformas, e-mail, chats, fóruns, videoconferências e audioconferências, entre outros.

Quatro sinónimos de formação electrónica:
Estes métodos de aprendizagem podem ser aplicados não só na área da Educação, como também na formação dos funcionários públicos.

Adaptando este sistema à Justiça, a formação dos juízes e dos advogados - sobre promulgação de novas leis e protocolos, por exemplo - poderia ser feita através destes métodos de aprendizagem.



Conclusões



CONCLUSÕES

A evidência mostra que Portugal está economicamente mais atrasado, financeiramente mais fraco e menos preparado que os seus parceiros da comunidade e que simultaneamente – ao contrário daquilo que seria de esperar ser obrigatório – a taxa a que cresce e se desenvolve é também ela inferior. Ou seja, Portugal tem apresentado uma inequívoca tendência para se atrasar.

Por outro lado o Estado português aumenta gradualmente a sua dívida, mantendo a tendência despesista e pouco eficiente na gestão dos dinheiros públicos. Ou seja, o Estado em Portugal usa o dinheiro que as empresas e os particulares pagam em contribuições e impostos de modo muito pouco sensato e não sendo esse montante suficiente para alimentar a sua estrutura, recorre a endividamento. Tudo isto assenta numa lógica de desresponsabilização e contraria o princípio bem enraizado na cultura portuguesa de passar riqueza para as gerações seguintes – o Estado, em Portugal, tem feito, e faz, exactamente o contrário. Para finalizar a noção da gravidade da situação, reforço lembrando que a aplicação desse endividamento excessivo e de longo prazo, serve para essencialmente suportar despesas correntes, não contribuindo para a adequada estruturação daquilo que deve ser o papel do Estado.

A complexidade dos problemas burocráticos da Administração Pública portuguesa e das suas graves lacunas tecnológicas, apontam para a necessidade urgente da intervenção tecnológica e processual no “Portugal burocrático”. Como fazê-lo? Apresentei ao longo deste livro, medidas simples, contemporâneas e de fácil implementação. O cidadão é cliente da maior instituição portuguesa - o Estado. Enquanto cliente contemporâneo, é cada vez mais exigente em termos de qualidade, de valor e de eficiência. As bases de satisfação são o relacionamento e a inovação.

Haverá barreiras? Sabemos que sim. No entanto é fundamental entender que é fácil, simples e desejável fazer muito melhor em Portugal.

Expliquei neste manifesto que um dos factores centrais e promotores desta ineficiência assenta na forma como o sistema político/partidário integra e influencia a estrutura do Estado e da administração pública. Este aspecto está também ele intrinsecamente ligado à forma menos democrática do nosso sistema eleitoral, que promove a relação entre dirigentes partidários e eleitos em detrimento da relação entre eleitos e eleitores. Ou seja, temos vivido naquilo a que posso chamar de validação democrática da ditadura partidária.

A estratégia e a política de desenvolvimento passam por resolver de forma sensata os aspectos negativos da nossa organização social, política e económica – encontram-se ao longo deste manifesto, várias medidas que contribuem para a resolução da maioria dos principais problemas de fundo, nomeadamente naquilo que respeita à educação e civismo, sistema eleitoral, justiça, saúde, ambiente, segurança, funcionamento e estrutura e dimensão do Estado e da Administração Pública.

Os princípios base assentam na cultura do mérito e responsabilidade, na facilidade de acesso, utilização e proximidade dos serviços e estruturas que o estado deve salvaguardar e assegurar, e que correspondem na totalidade aos aspectos referidos no parágrafo anterior (educação e civismo, sistema eleitoral, justiça, saúde, ambiente, segurança, funcionamento e estrutura do estado e administração pública).

A estratégia e a política de desenvolvimento passam também pelo aproveitamento e exploração de um conjunto de activos e oportunidades. Os portugueses demonstram possuir um conjunto de capacidades que lhes permitiram ao longo da história demonstrar a sua capacidade de fazer mais e melhor. A forma de funcionamento de Portugal hoje, não contribui para o aproveitamento e utilização dessas características. Também neste manifesto foram definidas estratégias e reestruturações de princípios funcionais que possibilitam a Portugal o desenvolvimento sustentado e o enriquecimento num ambiente de qualidade de vida.



www.mudarportugal.org