

**Associação para a Promoção e Desenvolvimento  
da Sociedade da Informação**



**Repensar o futuro da Sociedade da Informação**

**Documento final**

**Encontro da Arrábida  
03 – 04 Outubro 2003**

Com o patrocínio da ANACOM





## **Um futuro cada vez mais próximo**

Partindo do propósito de repensar o futuro da Sociedade da Informação, a Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação reuniu no Convento da Arrábida um grupo de personalidades para que em conjunto pudessem reflectir e explorar novas ideias e entendimentos sobre o futuro da Sociedade da Informação e do Conhecimento.

No cenário idílico da Serra da Arrábida, dois dias revelaram-se manifestamente pouco tempo para conter um tema tão abrangente como o Futuro da Sociedade da Informação. A reflexão e o debate continuaram um processo já iniciado no 1º encontro da Arrábida realizado no ano passado de introspecção sobre o que imaginamos ser o caminho para melhor percebermos como viveremos em diferentes tipos de futuro.

O método de trabalho foi baseado na criação de três grupos que melhor pudessem aprofundar os temas propostos, intercalados por sessões plenárias e antecedidos por apresentações realizadas nas mesmas três áreas de intervenção alinhadas para os trabalhos de grupo.

A João Confraria, Artur Castro Neves e Francisco Tomé foi apresentado o desafio de “iniciar as hostilidades”, dando mais uma ajuda à cimentação dos temas base da discussão, respectivamente na área Económica, Política e Tecnológica, o que ocupou a manhã do primeiro dia do segundo Encontro da Arrábida.

## **Fenómenos económicos novos e não uma "Nova Economia"**

João Confraria foi o primeiro dos oradores convidados, iniciando a sua apresentação com a provocação de que a chamada "Nova Economia" é um

estado de espírito, nunca existiu. A atenção deve ser centrada numa Economia da Sociedade da Informação, com características tecnológicas específicas que desencadeiam aspectos económicos característicos, logo dando origem a alguns fenómenos novos, considerou.

Alinhando teorias económicas, João Confraria tocou as principais questões que as empresas enfrentam para sobreviver e competir na Economia da Sociedade da Informação, referindo as economias de escala, a estandarização e os movimentos de concentração que resultam de padrões de concorrência instáveis. O risco da monopolização não foi também esquecido, já que no processo de desenvolvimento tecnológico se criam situações de desigualdade entre os mercados, alterando a correlação das forças entre as empresas.

Ao mesmo tempo, são criadas oportunidades e riscos para a posição do cliente das novas tecnologias. Por um lado as empresas detêm maior informação sobre os seus hábitos e necessidades, podendo servi-lo melhor. Mas, esse desenho de soluções à medida para cada cliente dá origem à discriminação de preços, pagando o consumidor mais pelo mesmo, embora possa ficar mais satisfeito com o serviço.

João Confraria defende ainda que o potencial dos fluxos de informação, gerados neste novo modelo, está pouco explorado. O grande desafio que se coloca é arranjar maneira de transformar os fluxos de informação em dinheiro, em poupanças de custos e em melhores produtos.

“Nem as próprias empresas do sector descobriram a forma de o fazer” do ponto de vista económico e “se nunca descobrirmos talvez a Sociedade da Informação nunca se concretize”, avisa João Confraria.

## **Reinventar processos para concretizar a Sociedade da Informação**

Sob o mote da política, Artur Castro Neves lembrou que o surgimento das Tecnologias da Informação e da Comunicação impõe alterações ao funcionamento das organizações e obriga a uma reengenharia de processos para que a Sociedade da Informação seja uma realidade.

Os diferentes países mostram a sua proximidade à SI através das políticas públicas e dos sistemas de governabilidade. “Funcionalmente há áreas institucionais profundamente alteradas: o papel do Estado, os processos de decisão, o conceito de inovação, o papel dos valores nos novos sistemas de comunicação”, justificou.

Recuperando um tema da actualidade com a forma como o Governo português e francês trataram a questão da vaga de calor e os seus efeitos, Artur Castro Neves salientou que “a questão da relação entre agenda política e estratégia nacional é deveras preocupante e central” para a Sociedade da Informação. “Em Portugal, sentimos uma grande fragilidade institucional sempre ameaçada pela mudança política, assistimos a uma agenda política muito conflituosa e muito mal traduzida em propostas estruturantes de médio prazo”, refere, destacando igualmente o quase total alheamento da sociedade civil aos compromissos assumidos nacionalmente e aos constrangimentos voluntários resultantes da integração europeia.

Depois de analisar longamente o panorama político e económico mundial, Artur Castro Neves afirmou que a integração europeia, a participação na zona euro, o alargamento e a evolução do comércio internacional e mundialização do mercado de capitais, são parâmetros que condicionam e formatam o crescimento da sociedade

da informação e da nova economia em Portugal.

Pretendendo avaliar as condições endógenas da evolução da sociedade e economia portuguesas nos próximos 10 anos, Artur Castro Neves destacou ainda os temas da Inovação e Conhecimento, Capital humano, Comunicação externa e interna, Processo de decisão e flexibilidade do trabalho, Geoeconomia, Nova Economia e regulação e a Sociedade civil.

Sendo todas estas áreas de importância fundamental, o orador acredita que “o desenvolvimento da sociedade da informação em Portugal está dependente da vontade política em fazer avançar estas áreas institucionais através do favorecimento de ambientes concorrenciais que premeiem a mudança”. Mas, destaca igualmente que “Portugal deve procurar desenvolver uma política pública de capital humano mais do que prosseguir uma flexibilização inútil dos mercados do trabalho”.

Para finalizar, Artur Castro Neves debruçou-se ainda sobre o papel da Sociedade Civil, o último dos temas da sua apresentação. Relembrando que “o desenvolvimento da Sociedade da Informação e da nova economia não depende apenas da política e vontade governamental, e da acção das principais empresas”, salientou que este depende também da organização social e da capacidade institucional de organização e federação dos interesses de curto e de longo prazo.

## **Em busca da ubiquidade computacional**

Apesar de reconhecer que a Sociedade da Informação tem uma face mais visível e outra mais obscura, Francisco Tomé, orador convidado com o pelouro da área Tecnológica, preferiu dedicar-se aos aspectos mais evidentes da SI. “Vivemos numa sociedade complexa com matérias que

mais cedo ou mais tarde terão de ser analisadas”, indica. Esta diversidade reflecte-se nas tecnologias que emergem a um ritmo cada vez maior, algumas morrendo mesmo à nascença.

Afirmando que a rapidez da evolução tecnológica se vê também nos conceitos que utilizamos, Francisco Tomé diz que hoje nada é constante, encontramos-nos em grande mudança.

Subscrevendo a questão já comum aos anteriores oradores: “estamos ou não numa nova economia?” Francisco Tomé diz que vivemos num misto entre a era industrial e a era digital. A inteligência conectiva é importante e a riqueza emerge da inovação e não da optimização. “A inovação é disruptível, há que procurar desequilíbrios sustentáveis”.

Em termos da evolução da Internet a pergunta que se impõem é: para onde esta caminha? A Internet na perspectiva da indústria aparece como motor da economia baseada em rede, onde a fase do “free” dará lugar à fase do “fee”.

Francisco Tomé defende ainda que, “embora haja sempre uma dificuldade adjacente às previsões, não podemos caminhar sem uma visão de futuro”. Para isso devemos considerar e analisar diversos aspectos, como o papel e as responsabilidades das tecnologias na Sociedade da Informação, para onde se caminha em áreas como a nanotecnologia ou a robótica ou que novos paradigmas da comunicação poderemos ver surgir.

Francisco Tomé acredita que as TIC terão um papel dinâmico na Sociedade, funcionando como motor das alterações societárias e criando um mercado mais info-literado, mais exigente.

A curto prazo poderemos assistir à convergência entre homem e máquina, uma altura em que a tecnologia poderá ser olhada como uma extensão do nosso próprio corpo. “Tudo se reduzirá a bits”, referiu Francisco Tomé.

O que nos leva a uma outra questão: O que esperar das tecnologias? Elas existem para nos facilitar a vida, ajudando a criar modelos de negócio sustentáveis, ciclos de produto cada vez mais curtos e em última análise trazendo a simplificação, a *killer application* do futuro.

Para Francisco Tomé devemos preparar-nos para a ubiquidade computacional: uma integração cada vez maior e uma cooperação estreita entre dispositivos, irá, por exemplo, obrigar à reformulação do conceito de “casa” (casa inteligente). “Caminhamos para um ambiente de rede: my home network”, com ambientes virtuais, personalização e mobilidade, dispositivos plug&play, controlo remoto, serviços de alerta, no fundo a domótica. “Até o nosso corpo se poderá transformar numa *body network*, o que facilitará, por exemplo, a supervisão médica na monitorização e gestão de dietas ou na monitorização pré-natal”, sugere Francisco Tomé.

Entre todas estas evoluções, um conceito deve prevalecer, o de “coopetir”. Porque cooperar não significa perder poder, pelo contrário, lembra Francisco Tomé.

### **Juntar ideias para o debate**

Depois das sugestivas apresentações, que lançaram alguns temas potenciais para os debates em grupo, seguiu-se a primeira sessão plenária, marcada pela diversidade de opiniões. A visão sobre as três propostas apresentadas à mesa foi enriquecida com as contribuições dos participantes, que contestaram, como seria de esperar, alguns dos pontos abordados pelos oradores.

Olhar para uma sociedade da informação onde a tecnologia organiza toda a vida e todas relações entre a sociedade: da saúde à política, passando pelo trabalho, conforme sugeriu a exposição de Francisco Tomé, despertou os participantes para a

certeza de que a tecnologia não tem vontade e não é um fim em si mesmo. Não pode ser. O papel do cidadão é gerir todas as novas ferramentas que tem ao seu dispor de forma a facilitar a sua vida, tendo sempre a hipótese de limitar o seu uso e criar barreiras a uma desumanização das relações.

“A tecnologia é feita por homens e para homens”, foi uma das máximas que nortearam a primeira discussão.

Entre as sugestões que se seguiram destacou-se a de que a relação comportamental entre a tecnologia e o indivíduo deve ser estudada, para melhor ser gerida.

A primeira ideia de consenso veio da constatação de que os avanços e recuos da tecnologia, nos últimos anos, melhoraram a vida das pessoas e a sua liberdade de escolha, assim como a noção de que é necessário definir limites para que a relação entre o homem e a tecnologia se mantenha vantajosa para o homem.

As exposições iniciais levantaram a possibilidade da Sociedade da Informação não ter chegado a ocorrer. Tornou-se mais tarde consensual que a Sociedade da Informação existe, está

em todas as áreas da sociedade mas não corresponde à forma como a idealizamos. Todo o optimismo que conduziu uma primeira fase da SI deu lugar à consciência dos perigos e oportunidades. Existe infoexclusão, existem elites mas, ainda assim, caminhamos para uma Sociedade de Informação. Aliás, ela está nas agendas políticas nacionais e comunitária – assiste-se a uma formação de vontade a nível da UE – reconheceram os participantes da sessão plenária.

As novas oportunidades e papel dos intervenientes da mudança e a continuidade Sociedade da Informação vs Sociedade do Conhecimento entraram também na discussão.

Os contributos para o fórum estendem-se à sua vertente económica com uma proposta de reflexão ao sentido de todas as transformações em curso. Irão em sentido desejável?

Mais perguntas do que respostas revelaram a apetência de todos para as discussões dos grupos de trabalho que se seguiram, agora com os participantes agrupados segundo os três grupos de interesse, em volta dos temas do Social, Económico e Político.

## O Social – A Sociedade da Informação e os diferentes modelos sociais

### www.felicidade.org

Felicidade, indivíduo, padrões, poder, comunicação foram alguns dos termos que mais surgiram ao longo das saudáveis discussões entre o grupo que se propôs pensar a relação entre Sociedade da Informação e os diferentes modelos sociais.

Se há determinados valores inerentes ao indivíduo que parecem não querer mudar, a busca da felicidade é um deles. E numa altura em as tecnologias se disseminam e multiplicam para delas dispormos de forma fácil e natural, será que somos mais felizes? Este conceito de felicidade amplo está normalmente relacionado com o equilíbrio e a qualidade de vida.

É verdade que existem países onde viver parece não custar, já que aquilo que é obrigatório para uma sociedade funcionar condignamente existe, como uma boa rede de transportes... Mas isso não quer dizer que as pessoas sejam necessariamente felizes, logo também não quer dizer o contrário.

A felicidade tem a ver com as expectativas de vida e com a liberdade de escolha, e o que é felicidade para uns não é necessariamente a felicidade para outros.

Para que a Sociedade da Informação funcione plenamente seria interessante pensar na criação do Ministério da Felicidade, uma entidade gerida por uma Organização Não Governamental e que teria três áreas de intervenção: a alma, o conhecimento e o *networking*.

A alma porque o estado de felicidade tem a ver com ela e com o intangível, o subjectivo, o individual que a envolve. O estado de felicidade também tem a ver com o conhecimento e com a informação, e com o *networking* - a rede que permite aumentar o

#### Pontos de partida:

- Que novas estratificações sociais são expectáveis? Como actuarão no futuro?
- O que pensam os cidadãos sobre o que lhes é importante para o futuro, que valores estão em causa, necessidades pessoais e motivações individuais?
- Que tipo de evolução terão as instituições existentes? Que tipo de novas instituições se espera possam vir a existir?
- Que desenvolvimentos podem afectar a vida dos cidadãos?
- Que novas formas de consciência individual e colectiva aparecerão?
- Que novos tipos de relações interpessoais se desenvolverão?
- Qual o futuro das comunidades online?

conhecimento. Este ministério teria essencialmente de disponibilizar aos seus cidadãos mais conhecimento e mais *networking*.

### O regresso ao indivíduo

Com a Sociedade da Informação o indivíduo volta a triunfar, não como ser isolado, mas aliado à tribo com que mais se identifica. A este novo indivíduo falta-lhe contudo ainda alguma capacidade de, individualmente, se reunir para fazer exercer os seus direitos ou seja tem uma deficiência ao nível da capacidade negocial. Existirá provavelmente uma cultura global que tem associados determinados valores; fica um pequeno espaço para as outras identidades que não se identifiquem com essa cultura global. A grande questão é pensar o desenvolvimento da reformulação, da afirmação das entidades, das formas de viver, de satisfação e felicidade associados.

Numa sociedade que regressa ao indivíduo, há um limite da natureza humana a considerar e que se prende

com a dificuldade de cedência de poder. A nossa sociedade é muito "classicista", e este *gap* pode agudizar-se de forma dramática com a SI.

Com esta nova cultura das tecnologias deverão surgir novas estratificações sociais, nomeadamente os info-literati, os info-excluídos e os info-incluídos. Dentro dos dois últimos grupos poderemos também encontrar os chamados cogno-excluídos: aqueles que tendo acesso à informação, não a conseguem interpretar. E ninguém é livre se não conseguir interpretar a informação a que acede.

As pessoas têm de ter possibilidade de escolha: há muita gente que nunca conseguirá perceber aquilo que lê. Para muitos a cogno-exclusão é pior do que a info-exclusão, considerando que o que cria valor na SI é a descodificação da informação. Caberá aos info-literati, a elite que tem acesso à informação, conhecimento e poder, escolher o tipo de sociedade que quer, e "mexer" e trabalhar ao nível dos valores e da relação das pessoas com as coisas.

Porque o "gosto" também se constrói, será necessário apostar na mudança de padrões, para que depois possamos escolher livremente. A alteração de padrões é uma tarefa que envolve vários agentes, desde professores a empresários.

Se se conclui que o indivíduo volta a ser a base de tudo, é preciso investir nesse indivíduo na sua educação e formação. Que tipo de educação poderemos ter, fruto da influência das novas tecnologias? Há que trazer a Sociedade da Informação para a educação e para a formação. É um facto que o *eLearning* e o teletrabalho necessitam de ser acarinhados pela SI. A formação ao longo da vida e a certificação de competências são igualmente factores a não esquecer, já que a sua dinamização permite uma sociedade mais consciente do valor da informação.

Eles serão contudo uma realidade, o que levará a um reposicionamento das escolas, das Universidades e das empresas. Se temos crianças com perfis cada vez mais ligados à SI teremos de ajustar o nosso sistema educacional àquilo que são os modos emergentes de informação vividos actualmente.

O investimento no capital humano passará igualmente pela formação profissional do indivíduo que terá de deixar de ser uma intenção para se efectivar, para se tornar mais recorrente. Tal obriga à definição clara de objectivos, à determinação de áreas estratégicas e à posterior implementação dos projectos. Será muito importante o *coaching* no local para motivar o trabalhador.

Os portugueses ainda têm muito "pudor" profissional, fruto das carências observadas ao nível da auto-estima. No trabalho as pessoas têm medo de ser avaliadas porque têm uma auto-estima baixa. As TIC poderão auxiliar na recuperação dessa auto-estima perdida e na revalorização das identidades.

### **Relações renovadas**

A Sociedade da Informação também trouxe consigo a alteração do espaço e do tempo e logo a uma mudança na forma como as pessoas se relacionam e comunicam, facto que se poderá comprovar se olharmos para os mais jovens. A ausência física já é uma realidade - pensando nos *chats*, por exemplo, enquanto as gerações anteriores precisavam de "tocar", de "ver". Com a Internet surge a possibilidade de todos comunicarem com todos.

As relações pessoais estão a ser caracterizadas pela esquizofrenia, face às inúmeras identidades que podemos assumir *online*. De qualquer modo, os medos, ódios, ciúmes continuam a fazer parte da natureza humana. São os meios, os veículos de comunicação que



mudam. Este é já um ponto de "não retorno", ou seja, com a influência das tecnologias da informação a forma como as pessoas se relacionam e comunicam no mundo mudou e esse processo é irreversível.

### A SI dos portugueses

Para poder construir uma SI melhor, a sociedade portuguesa terá de ultrapassar uma cultura de tráfico de influências e valorizar mais o conhecimento. É igualmente importante pensar Portugal além de Lisboa e Porto, um Portugal das regiões e das comunidades, um "Portugal Total".

Embora no país exista um fosso

enorme entre o Estado e a Sociedade Civil, o primeiro não é responsável por tudo o que acontece. Está na mão daqueles que têm acesso ao conhecimento - que foram aqui designados como os info-literati - fazer algo pela sociedade. Até porque as pessoas parecem necessitar de pouco mais do que saúde, emprego e reconhecimento para serem felizes na Sociedade da Informação.

**Moderadora:**  
Conceição Casanova

**Participantes:**  
Carlos Brazão  
Carlos Zorrinho  
Francisco Tomé  
Guilherme Collares Pereira  
João Bilhim  
João Catarino Tavares  
Jorge Tropa  
José Costa Ramos  
Luís Amaral  
Palmira Moura

## Conclusões

*"The future is there, looking back at us. Trying to make sense of the fiction we will have become."*  
William Gibson

Mais do que conclusões, salientaram-se algumas palavras que surgiram obsessivamente:

- **Capital Humano**

É necessário investir nas pessoas e, logo, na sua formação.

- **Felicidade**

A felicidade é o elemento agregador na Sociedade da Informação. É necessário criar um Ministério da Felicidade que será gerido pela Sociedade Civil, na forma de uma ONG.

- **Limites da natureza humana**

As pessoas têm dificuldade em ceder poder.

A nossa sociedade é muito "classicista", e este *gap* pode agudizar-se de forma dramática com a Sociedade da Informação

- **Indivíduo**

O indivíduo voltou a triunfar, aparecendo na Sociedade da Informação como a base de tudo. Falta-lhe contudo ainda alguma capacidade de, individualmente, se reunir para fazer exercer os seus direitos.

- **Auto-estima**

Os portugueses ainda têm muito pudor traduzido na falta de auto-estima e, resultado dessa auto-estima baixa, têm medo de ser avaliadas. As TIC poderão auxiliar na recuperação da auto-estima e na revalorização das identidades.

- **Estratificações sociais expectáveis**

Na Sociedade da Informação existirão três tipos de pessoas: os info-literati, os info-excluídos e os info-incluídos. Dentro dos dois últimos grupos poderemos

também encontrar os chamados cogno-excluídos: aqueles que tendo acesso à informação, não a conseguem interpretar.

Caberá aos **info-literati**, a elite que tem acesso à informação, conhecimento e poder escolher o tipo de sociedade que quer, e trabalhar ao nível dos valores e da relação das pessoas com as coisas.

- **Educação**

Que tipo de educação poderemos ter, fruto da influência das novas tecnologias?

Há que trazer a Sociedade da Informação para a educação e para a formação. O e-Learning será uma realidade e o tele-trabalho também, o que levará a um reposicionamento das escolas, das Universidades e das empresas.

- **Formação**

A formação tem de ser mais efectiva, mais recorrente. Tem que deixar de ser uma intenção. Para isso será necessário definir claramente objectivos, seguida da definição clara de áreas estratégicas e por fim do processo de implementação.

- **Mudança de Padrões**

Há que tentar mudar "o padrão", correndo o risco de podermos ser acusados de manipulação por muitos.

- **Relação estreita entre o Estado e a Sociedade Civil**

Em Portugal existe uma falha enorme entre o Estado e a Sociedade Civil, a sua resolução poderá passar pela profissionalização da Administração Pública

- **Portugal Português**

Temos de pensar o Portugal das regiões e das comunidades, o Portugal Total e não apenas o Portugal das grandes cidades ou das capitais de distrito.

< Página deixada intencionalmente em branco >

## O Económico – A Economia da Sociedade da Informação

### Modelos de negócios mais flexíveis e criação de valor

A capacidade de operacionalizar *clusters* seguindo exemplos bem sucedidos de indústrias como a Automóvel ou da Microelectrónica será um dos factores críticos de sucesso para as PME's nacionais num contexto de concorrência crescente, resultado da irreversível abertura dos mercados. O contributo das TICs para a dinâmica de formação de *clusters* foi uma das questões mais debatidas no grupo de trabalho ligado à Economia e fez parte das principais conclusões desta área.

É no âmbito destes *clusters* da indústria automóvel e de micro-electrónica que as empresas portuguesas têm inclusive conseguido registar patentes, algo pouco usual em Portugal. Nestes segmentos é possível encontrar um conjunto de empresas que têm sabido explorar as suas capacidades para garantir um espaço dentro das cadeias de valor internacionais com as quais, por uma questão de escala, dificilmente poderiam competir directamente.

Mas, para lá destes nichos de excelência, o diagnóstico da realidade empresarial portuguesa é pouco animador, constatando-se que a qualidade, capacidade de inovação e de acrescentar valor aos seus produtos - excepto uma pequena minoria - não é um imperativo da produção nacional, mais focada em modelos de sub-contratação e competindo pelo preço.

Num contexto de digitalização da relação entre as empresas e externalização de serviços, com o desenvolvimento dos fenómenos de *outsourcing*, é necessário encontrar uma forma de contaminar também as PME's com as

#### Pontos de Partida:

- Que modelos económicos poderão estar subjacentes ao desenvolvimento da SI?
- Como é que o mercado se apresentará no futuro? Como evoluirá a sua estrutura, que propriedades e dinâmica apresentarão?
- Que tipo de novas empresas aparecerão no futuro? Que tipo de modelos de negócios irão desenvolver?
- Quais são e onde emanam as *driving forces* do mercado no futuro?
- Que novos tipos de concorrentes aparecerão no mercado? Como será feita a regulação desse mercado?
- Como estimular a procura promovendo a valorização dos serviços da sociedade da informação?
- Quais as implicações da deslocalização de serviços e mercados bem como da globalização económica?
- Como conviver com o encurtamento dos ciclos económicos e das suas euforias e desencantos?

tendências emergentes.

Entrar neste círculo significa antes de mais adoptar modelos de negócio mais flexíveis - modelos colaborativos - que permitam às PME's tirar partido da forma de organização das grandes cadeias internacionais, colmatando o problema de falta de dimensão através de uma dinâmica de ecossistema.

Neste âmbito está por desenvolver um trabalho rigoroso - onde as associações empresariais de maior representatividade têm um papel fulcral - de identificação dos sectores de bens e serviços transaccionáveis onde esteja ao nosso alcance criar valor.

O Estado tem igualmente um papel fundamental, em todo o processo, incentivando à convergência de actores e actuando como motor de adopção de novas tecnologias (nomeadamente

através do Governo electrónico). Considera-se desejável que esta modernização ocorra, não só, ao nível da Administração Central, como da Administração Local que tem um papel de extrema importância.

O papel do Estado e do Governo deverá ainda estender-se à captação de investimento estrangeiro e à criação de condições que permitam aumentar os níveis de exportação.

O grupo acredita que a Sociedade da Informação cria novas oportunidades para as PME's que constituem o essencial do tecido empresarial nacional: torna possível a integração de empresas mais pequenas em redes que lhes garantem o acesso a oportunidades que antes não tinham - permite a especialização dos vários parceiros na cadeia de valor.

Este é um aspecto que as PME's nacionais deverão ter em conta e saber aproveitar. É visto pelo Grupo como uma porta de entrada nos grandes mercados. A especialização e estandardização de processos - à semelhança do que fizeram muitas empresas ligadas ao sector automóvel - pode garantir a integração nas cadeias de valor, ultrapassando as limitações sentidas na criação de marcas próprias.

A criação e implementação de standards é um ponto considerado essencial, pelos participantes deste grupo, que questionam a possibilidade de esta vir ou não a tornar-se uma tendência numa Sociedade da Informação onde as empresas de menor dimensão se organizam em rede para se ligarem às grandes empresas.

A nova realidade tem implicado que a própria abordagem dos negócios tenha sofrido alterações importantes nos últimos anos. Os processos de negócio são olhados de forma cada vez mais transversal, com a expansão do *outsourcing*. O desaparecimento de um conjunto de funções que faziam parte do dia-a-dia da empresa e delegação

dessas funções noutras entidades cria novas oportunidades de negócios, por um lado, enquanto permite uma refocagem dos grandes *players* no seu *core business*.

As alterações organizacionais colocam as grandes empresas em posição de funcionarem como âncoras para as empresas de menor dimensão - os grandes *players* estão dispostos a partilhar competências.

Contudo, preparar as empresas para modelos de colaborativismo - pouco característico da cultura empresarial nacional - implica criar condições também ao nível social para que o *outsourcing* não funcione apenas como forma artificial de aumentar a produtividade.

Historicamente a economia nacional é desagrada e os poucos sectores de ponta não estão alinhados com o resto da economia, nem têm mostrado grandes preocupações com o aproveitamento de recursos nacionais.

Um Portugal mais moderno, com empresas mais modernas, significa também integrar criativamente todos os recursos disponíveis ao nível académico - aproveitar os quadros de ciência e tecnologia.

É preciso trabalhar numa melhor integração/compreensão entre a investigação das universidades e as necessidades/opportunidades das empresas. É essencial garantir que o trabalho de investigação se torne útil e comercializável um maior número de vezes, preferencialmente ao serviço de empresas nacionais. Melhorar a eficácia da rede de contactos entre entidades de investigação e empresas é um dos factores fundamentais para o sucesso.

O comércio electrónico faz parte do conjunto de novas oportunidades de negócios criadas pela digitalização de processos. Para que se tornasse mais interessante do ponto de vista do negócio seria útil que se esbatessem as barreiras da interoperabilidade entre

plataformas e que se intensificasse o trabalho na criação de *standards* abertos. As regras da competitividade acabam por fazer com que os principais *players* da indústria optem por soluções proprietárias, que garantam a especificidade, mas a aposta em plataformas abertas significa disponibilizar serviços a um maior número de utilizadores e empresas.

### Desafios à gestão

Entre as novas oportunidades e desafios da Sociedade da Informação importa ainda questionar que desafios se colocam à gestão e como lidar com a transição cultural? Temos, por um lado, novas formas de ligação empresa/trabalhador com o teletrabalho, *efreelancers* e trabalhadores temporários, o que influencia a forma de transmissão de informação e poder dentro da empresa. Por outro lado é importante olhar para os nossos gestores e reflectir sobre as suas capacidades de adaptação à mudança.

Numa Sociedade da Informação passou também a fazer sentido encontrar novos mecanismos de confiança que rejam as relações entre os vários actores, num espaço que já não é físico. A emergência dos sistemas de certificação e autentificação surgem como uma primeira resposta a estas questões.

Aspectos como a nova criminalidade ou a emergência de comunidades virtuais juntam-se ao leque de questões incontornáveis, nesta

Sociedade da Informação, para as quais também ainda não existem respostas definitivas.

A reordenação da empresa tradicional colocou à disposição do mercado novas ferramentas que para muitas empresas estão ainda longe de ser uma realidade. Mesmo para este grupo tornou-se óbvia uma mudança das regras do jogo à qual as empresas não sabem dar uma

resposta, e para a qual nem sabem escolher as armas adequadas. Dentro de portas a aposta na qualidade, criação de valor e definição do foco do negócio são mal calculadas. Nos esforços de internacionalização não são raras as vezes que os critérios de selecção dos mercados alvo deixam de levar em conta factores críticos de sucesso, como poderão ser a Língua e o domínio dos costumes locais, em alguns dos casos.

De entre todos os factores abordados, uns mais consensuais do que outros, ficou também o alerta para a necessidade de que estas conclusões possam ser apresentadas e reflectidas em conjunto com outros fóruns e associações empresariais, de forma a dinamizar a discussão enquanto factor estimulante da acção.

**Moderador:**  
Luís Pinto

**Participantes:**  
Adolfo Steiger Garção  
Ana Catarina Ferreira  
António Augusto Pires  
António Vasconcelos da Cunha  
João Manuel Confraria Silva  
José Campos de Almeida Mota  
Luís António Portugal Deveza  
Luís de Campos Henriques  
Luís Guedes Soares  
Luís Miguel Silva Barata  
Maria Margarida Pires  
Mário Florentino  
Rui Edmond  
Teresa Caetano

## Conclusões

### Orientação da Discussão

A vastidão deste tema tornou aconselhável o enquadramento do debate segundo uma linha de reflexão, tendo sido escolhidos como tema condutor e dinamizador do debate os seguintes vectores:

- Leitura prospectiva, em termos macro, dos impactos das TICs na actividade económica (quer no comportamento dos

agentes, quer do contexto) que padrões estão a emergir e são "reconhecíveis" nos vários domínios (interacções na cadeia de valor; evolução estrutural das organizações; interacção com o consumidor).

- Tendências/Vectores activos de mudança
- Identificação dos factores de reforço e constrangimento

## Tendências

A impossibilidade de estabelecer exaustivamente um quadro de referência dos “sinais” relevantes remeteu o Grupo para a sua caracterização como padrão emergente, resultante da interacção sistémica de um conjunto de 7 vectores activos de transformação:

- 1- Desconstrução e a reordenação da empresa tradicional
  - Da organização por funções à externalização por processos
  - Da auto-suficiência funcional à externalização de funções de suporte (outsourcing, BPO)
  - De uma força de trabalho permanente e presencial, integrada por uma cultura de empresa à abordagem right shoring (temporários e deslocalizados).
  - De uma hierarquização de planeamento top-down a uma ênfase crescente na redução de latência organizacional
  - Desmaterialização acelerada do modelo operativo (real time enterprise)
- 2- A Caminho das redes dinâmicas de valor
  - Integração da informação *end-to-end* ao longo da cadeia de valor
  - Possibilidade de reconfiguração das redes de valor em ecossistemas empresariais (standards globais por indústria, STP, standards horizontais)
- 3- Generalização de um modelo de externalização de algumas componentes do negócio – “on-demand/pay-as-you-go”
  - Emergência de novas *utilities* (*computing utilities/backoffice factories*)
- 4- Integração e desenvolvimento do coordenado dos canais de distribuição
  - *Lifestyle segmentation*
  - Físicos, virtuais e móveis
  - *Anytime, anywhere*
- 5- Expressão crescente das plataformas de comércio electrónico no funcionamento dos mercados
  - Desintermediação (redução de barreiras de contacto entre consumidor final e produtor; papel activo do comprador na configuração/especificação dos produtos e serviços)
  - Reintermediação (papel dos *marketplaces* directórios)
  - Infomediários (agregadores de informação)
- 6- Alteração dos modelos de gestão de recursos humanos
  - *Off shoring*
  - Teletrabalho
  - *EFreelancers*
  - Temporários
- 7- Abrangência da intervenção das tecnologias em todos os domínios papel crescente das TICs para fomentar a inovação
  - Crescente papel das TICs e da informação na extensão e diferenciação de valor no domínio dos produtos e serviços correntes (automóvel, electrodomésticos, serviços, *context-sensitive*)
  - Papel crescente das TICs na viabilização da inovação nos produtos e serviços (integração de comércio electrónico com programas televisivos; serviços de assistência e pós-venda assentes na utilização de etiquetas rádio-frequência).

## Questões emergentes:

A transição de paradigma a que assistimos exige reflexão sobre alguns novos problemas ou questões que ganham expressão de criticidade imprevisível. Dessa reflexão ficaram como apontamento os seguintes aspectos:

- Transição cultural e os desafios de gestão?
- Construção de factores de confiança nestas relações desmaterializadas (*Branding*, certificação)

- Nova criminalidade (roubo de identidade)
- Resiliência operativa (apagões)
- Extensão da patenteação a métodos e processos de negócio
- Fenómeno de emergência de comunidades virtuais organizadas (movimentos de opinião, comunidades semelhantes ao Napster)

## Desafios da situação portuguesa: - Constatações, Desilusões e Esperanças

A convicção do Grupo quanto ao carácter crítico destas transformações para o desenvolvimento do tecido empresarial nacional, e do País, motivou o debate sobre a situação observável e a formalização de um conjunto de afirmações:

1. Reconhecimento da profunda distância entre a situação no domínio das grandes organizações que, autonomamente ou por força de alinhamentos internacionais, assumem já estádios de transformação consistentes com as principais tendências identificadas, e o resto do tecido empresarial, em grande medida alheado destes fenómenos, configurando uma situação preocupante de exclusão.

Exceptuam-se a este panorama as PME integradas já em redes de valor de clusters tecnologicamente mais avançados (automóvel, moldes, microelectrónica).

2. Reconhecimento das oportunidades potenciais geradas pelas tendências identificadas – redes de valor, outsourcing, off shoring, redes de comércio electrónico – para o desenvolvimento das empresas de menor dimensão quer como oportunidades de mercado, quer como oportunidades de acesso competitivo a competências críticas ao seu desenvolvimento (acesso desintermediado a novos mercados, identificação de novas parcerias, acesso a serviços especializados).

3. Reconhecimento da existência de um défice significativo no aproveitamento das capacidades colocadas à disposição do tecido empresarial e da “extracção sustentada de valor” das iniciativas públicas de estímulo ao desenvolvimento – parques de ciência e tecnologia, participação em projectos europeus, transferência de tecnologia entre universidades e empresas.

4. Reconhecimento da permanência de múltiplas barreiras ao desenvolvimento.

- Padrão desagregado das actividades económicas (pequenas ilhas de êxito e criação de valor)
- Raros casos de capacidade de construção de dimensão crítica para a sustentabilidade
- Insuficientes níveis de qualificação e de acesso a competências, deficiências de articulação das fontes de financiamento (públicas e privadas).

5. Convicção da indispensabilidade de dinamizar a integração de PME nas redes de valor de grandes organizações “âncora” ou “clusterização” de actividades complementares para construção de ofertas de valor mais sofisticadas (via IDE ou cadeias de valor orientadas à economia aberta) com uma leitura integrada de desenvolvimento do País, orientada ao desenvolvimento de oportunidades de criação sustentável de valor de base nacional.

6. Convicção do papel incontornável da modernização da Administração Pública – Central e Local – como dinamizadora de massa crítica, indutora de intensificação de utilização das TICs e credibilizadora da digitalização de processos.

7. Convicção da necessidade e oportunidade de promover grupos multi-sectoriais de desenvolvimento de esforços de cooperação (na óptica da dinamização de eco-sistemas empresariais e da promoção de condições de interoperabilidade) para o desenvolvimento global do tecido empresarial com apoio das universidades e associações como a APDSI.



## O Político – Os modelos políticos para o desenvolvimento da Sociedade da Informação

### Uma nova democracia para uma nova Sociedade

Terá a Sociedade de Informação implicações no sistema político? De entre os participantes neste grupo há quem considere que a democracia tal como existe hoje em dia tem os dias contados. Por essa razão deverá adaptar-se à nova realidade para poder sobreviver. Actualmente o direito à propriedade foi posto em causa, já que muita da informação que circula não tem rosto, como é o caso do fenómeno recente dos “*blogs*”. Mas, apesar disso, poderá exercer fortes pressões sobre os poderes políticos. Então, o que deverá ser feito?

As eleições legislativas realizam-se de 4 em 4 anos, mas com as novas tecnologias a avaliação dos políticos é feita quase a cada minuto. Não será, por isso, necessário criar métodos de avaliação equilibrados entre esses dois períodos de tempo tão díspares? Há quem sugira que seja feita uma avaliação anual, coincidente com a ida do Governo à Assembleia da República, salvaguardando que esse mesmo “*juízo*” não seria vinculativo. Porém questiona-se também se essa avaliação não poderá ser confundida como uma forma de legitimação política, considerando que a mesma poderia ter um efeito político terrível. Por outro lado, pergunta-se se realmente é isso que os cidadãos querem, relembrando que actualmente já existem os barómetros e que essa informação pode nem sempre corresponder à realidade.

A interrogação que se coloca é o que é que a Sociedade de Informação poderá trazer de novo para a política? Se, por um lado, as novas tecnologias podem ser vantajosas para o sistema

#### Pontos de partida

- Que modelos ou políticas poderão identificar-se para a construção da Sociedade de Informação?
- Que futuro para os Governos de Avatares?
- Como se desenvolverá o conceito de democracia à luz duma sociedade que tenha por base a informação e o conhecimento? Qual o efeito nas campanhas eleitorais?
- Como reagirão as instituições de índole global, governos nacionais e organizações locais?
- Do ponto de vista do exercício dos poderes públicos, qual a relação entre comunidades reais ligadas por um espaço físico e comunidades virtuais ligadas pela tecnologia?
- De que modo os sistemas políticos poderão ser capazes de tirar partido da Era Digital?

político, por outro lado podem potenciar os aspectos negativos. É certo que as novas tecnologias podem criar uma democracia melhor, desde que sejam evitadas as perversões. Mas, também é certo que o “*timing*” da decisão política mudou, é cada vez mais curto por causa do mediatismo. Actualmente, as pessoas dizem tudo o que querem de forma imediata e ilimitada sem reflectirem sobre as suas opiniões, o que pode condicionar a actuação dos políticos e dos agentes de decisão. Assim sendo, o grande perigo decorrente da SI é o “*real time*” que pode fragilizar as instituições.

### Humanismo ou economicismo

Outra questão premente diz respeito ao factor humano *versus* factor económico. O que será mais importante na Sociedade de Informação? Alguns acreditam que o Ser Humano está em primeiro lugar, porém há quem defenda que é necessário atacar o problema fortemente e mudar Portugal

através da inovação, já que somos o país menos eficiente e produtivo da Europa.

Porém, para que as novas tecnologias sejam utilizadas eficientemente não será fundamental apostar na aprendizagem? Talvez não, uma vez que só se conseguirão resultados visíveis se os cidadãos forem obrigados a utilizarem as novas tecnologias porque o importante é o valor económico acrescentado. Contudo será que o tempo ganho pelos cidadãos na utilização dos serviços não poderá ser calculado em termos económicos? Fica a pergunta de quem defende que o Ser Humano está em primeiro lugar.

Ao mesmo tempo, será que as novas tecnologias não poderão criar o efeito de exclusão social? No grupo opuseram-se as visões de quem pensa que esse fenómeno sempre existiu e sempre existirá, mas também de quem acredita que o mesmo vai ficar ainda mais em evidência com a SI. Por essa razão será necessário, por um lado, apostar na simplicidade dos serviços e, também não eliminar os canais já existentes para que o cliente possa escolher a plataforma que mais lhe convém. Porém, mais uma vez, há quem chame a atenção para o facto de nenhuma transformação se dar sem haver valor económico acrescentado. A simplicidade é importante, mas sem descurar o aspecto económico.

Acreditando que o valor económico é o mais importante na SI, significará isso que as novas tecnologias são sempre sinónimo de lucro? Segundo um estudo realizado nos EUA e França, chegou-se à conclusão de que as novas tecnologias acrescentam produtividade às empresas organizadas, porém reduzem a produtividade nas empresas não organizadas. As novas tecnologias podem criar prejuízo, no sentido de se gastar mais e produzir-se menos. Isso significa que as novas tecnologias, por

si só, não resolvem tudo? Os intervenientes chamam a atenção de que não se pode cair na ilusão tecnológica, acreditando que as novas tecnologias são a solução para todos os problemas. É necessário que a introdução dessas tecnologias seja acompanhada por um processo de reorganização/reengenharia.

Quem deverá participar activamente no projecto de desenvolvimento da Sociedade de Informação? Esse papel cabe às sociedades organizadas economicamente, segundo defendem alguns dos participantes no grupo, mas por outro lado há quem acredite que essa obrigação é do Estado. Assim sendo, o poder político deverá tomar iniciativas que estimulem as empresas a contribuírem para o desenvolvimento da SI. Mas, neste sentido, deverá defender-se um sistema *open source* ou um sistema proprietário? Se por um lado o *open source* é considerado como um elemento de alavancagem para as empresas entrarem na SI, por outro lado, acredita-se que é preciso também proteger o sistema proprietário.

Outra questão que se colocou como interrogação neste grupo de trabalho é se todos os indivíduos quererão fazer parte da Sociedade de Informação. Segundo um estudo apresentado, para além das razões financeiras e da ileteracia funcional, há pessoas que não utilizam a Internet porque não querem. Há quem defenda que é necessário fazer-se um esforço de massificação no acesso à Internet, esforço esse que passará pela aposta na qualificação e tomada de consciência por parte das organizações. A SI deverá ser de todos, não apenas dos tecnólogos ou cientistas. Contudo, tendo em conta que muitas vezes são os próprios políticos que não recorrem às novas tecnologias, não será necessário criar acções de formação para estes agentes de decisão? Ou será, porventura, mais fácil sensibilizar os autarcas para que



tenham um papel a desempenhar, sendo que estes poderão criar efeitos de repetição?

### **Modelos para a construção da SI**

Que políticas ou modelos políticos poderão identificar-se para a construção da Sociedade de Informação? A abordagem deverá ser feita em três vertentes: o Estado enquanto Administração Pública, o cidadão e o poder político. Ao nível do Estado será necessário fazer uma abordagem cruzada por sistemas e processos – sendo que os sistemas dizem respeito à Saúde, Justiça, entre outros, e os processos estão relacionados, por exemplo, com o pedido do bilhete de identidade – por forma a garantir a eficiência, eficácia e fluidez dos processos. Para que tal seja possível exige-se a reorganização/reengenharia das transversalidades de alguns processos, o abandono da lógica dos silos verticais, procurando um funcionamento em rede. Um ponto assente: estes sectores terão de demonstrar aos utilizadores que são mais eficientes com as tecnologias. Esta questão leva-nos ao ponto seguinte: a importância do cidadão na SI.

Em relação ao cidadão chegou-se à conclusão de que a simplicidade dos serviços é o factor chave, a garantia de sucesso, a “*killer application*”. Contudo, o princípio do multicanal não pode ser descurado. Ou seja, a introdução de novos canais não deve significar o fim dos já existentes, de forma a facilitar a escolha do cidadão e, consequentemente, minimizar os efeitos de exclusão. Tendo em conta o princípio multicanal sugere-se que em projectos-piloto deverão ser definidos prazos de transição para a introdução de novos canais, elegendo o mais eficiente como canal principal, mas mantendo os outros, apenas por razões de exclusão.

Nos dias de hoje assiste-se cada vez mais a uma transferência do poder

político para o cidadão. Como deverá, então, reagir o poder político? Concluiu-se que as novas formas de democracia potenciadas pela SI não podem ser ignoradas. Assim sendo, o poder político deve integrar as potencialidades da SI na sua prática para melhorar o funcionamento da democracia ao nível do escrutínio, do controlo democrático e do próprio processo de decisão.

Foi também unânime da participação neste grupo que as tecnologias não são boas nem más, mas também não são inócuas. Ora, porque as tecnologias potenciam tanto os aspectos positivos como os negativos, o poder político deve estar atento quer às oportunidades, quer às perversões que a SI confere. A principal oportunidade é a de alavancar ou facilitar o funcionamento da democracia. Quanto às perversões destaca-se a instantaneidade com o risco da perda da perspectiva a médio/longo prazo - é indesmentível a alteração do “*timimg*” da decisão política - bem como o excesso de mensagens cuja quantidade pode não corresponder à qualidade. O aprofundamento da cidadania não pode pôr em causa a governabilidade, o equilíbrio do poder entre o Estado e o cidadão, ou corre-se o risco de dessacralizar o exercício da função política.

### **Desafios da Sociedade da Informação à política**

A construção da SI terá de ser feita a vários níveis. Não se pode fazer tudo de uma só vez, através de decreto, mas é urgente que se faça alguma coisa. Nesse sentido pode ser útil a realização de experiências piloto que possam servir de exemplo para outros níveis de actuação. O plano autárquico pode ser propício a iniciativas deste género, quer pela dimensão territorial e demográfica, quer pela possibilidade de explorar as potencialidades

decorrentes das ligações com o sistema educativo. Sugere-se a realização de uma experiência piloto numa Junta de Freguesia de média dimensão, experiência que poderá ter o apoio da APDSI e cuja avaliação permitirá conclusões eventualmente úteis para outros níveis de implementação da SI.

O grande esforço da massificação da SI passa pela acessibilidade da banda larga a zonas periféricas. Mas trazer para dentro do sistema cada vez mais gente passa, indiscutivelmente, pela formação e pela certificação de competências. Nesse sentido, seria desejável a elaboração de uma Carta do Cidadão em que seja consagrado o direito à aprendizagem ao longo da

vida, como forma de permitir o acesso ao conhecimento.

Outra recomendação deixada no painel passa pela exploração das potencialidades de interactividade no Canal Parlamento como forma de aproximar os cidadãos dos políticos e trazer à democracia uma nova forma de intervenção com todas as potencialidades garantidas pelas Tecnologias da Informação.

**Moderador:**  
Vasco Trigo

**Participantes**  
António João Simões Monteiro  
Artur José Castro Neves  
Diogo Vasconcelos  
Joice Fernandes  
José Dias Coelho  
José Gomes de Almeida  
Luís Filipe Coimbra Nazaré  
Luís Vidigal  
Mário Rui Fonseca Gomes  
Mário Soares de Freitas  
Paulo Miguel Ramos

## Conclusões

1- A abordagem do grupo de discussão foi feita sob três vertentes: o Estado enquanto Administração Pública, o cidadão e o poder político

### Estado

- Abordagem cruzada por sistemas e processos (ex. sistemas - Saúde, Justiça, Fiscal; ex. Processos - tirar BI) por forma a garantir eficiência, eficácia e fluidez de processos. Isto exige reorganização/reengenharia para garantir as transversalidades de alguns processos.

### Cidadão

- Simplicidade como factor chave e *killer application* (garantia de sucesso).
- Princípio multicanal: Introdução de novos canais que não deve significar o fim dos já existentes de forma a facilitar a escolha do cidadão e minimizar os efeitos de exclusão – em projectos-piloto deverão estabelecer-se prazos de transição na introdução de novos canais elegendo o mais eficiente como canal principal e mantendo os outros, apenas, por razões de exclusão.

### Poder político

- Não pode ignorar novas formas de democracia potenciadas pela sociedade de informação. O poder político deve integrar na sua prática as potencialidades da SI para melhorar o funcionamento da democracia em termos de escrutínio, de controlo democrático e do próprio processo de decisão.

- Porque as tecnologias digitais potenciam tanto os aspectos positivos como os negativos, o poder político deve estar atento às oportunidades, mas também às perversões que a SI confere:

a) Principal oportunidade é alavancar/facilitar o

funcionamento da democracia;

b) Quanto às perversões destaca-se a instantaneidade - com o risco da perda da perspectiva de médio/longo prazo - bem como o risco de um excesso de mensagens cuja quantidade pode não corresponder à qualidade.

- O poder político deve tomar iniciativas, nomeadamente através dos órgãos reguladores, que estimulem as empresas a contribuírem para o desenvolvimento da SI.

2- Para o sucesso da SI é indiscutível o papel da tecnologia, porém a "pedra de toque" são os conteúdos que, em última análise, são decisivos para a adesão dos cidadãos à SI.

3- Seria desejável a elaboração de uma Carta do Cidadão em que seja consagrado o direito à aprendizagem ao longo da vida, como forma de permitir o acesso ao conhecimento.

4- Concluímos que a construção da Sociedade da Informação e do Conhecimento se faz a diferentes níveis. Nesse sentido pode ser útil a realização de experiências piloto que possam servir de exemplo para outros níveis de actuação. O plano autárquico pode ser propício a iniciativas deste género. Quer pela dimensão, quer pela possibilidade de explorar as potencialidades decorrentes das ligações ao sistema educativo.

5- Na sequência do ponto anterior sugere-se a realização de uma experiência piloto numa Junta de Freguesia de média dimensão, experiência que poderá ter o apoio da APDSI e cuja a avaliação permitirá extrair conclusões eventualmente úteis para outros níveis de avaliação.

## **Rumos para um futuro da Sociedade da Informação**

Depois das riquíssimas discussões no âmbito de cada grupo, foram alinhadas as conclusões de cada um dos três grupos de trabalho que viriam a ser apresentadas novamente em sessão plenária.

Da discussão que se seguiu à apresentação, realça-se a convicção de que é necessário criarem-se novos sistemas de governabilidade, adaptados a uma nova sociedade onde tudo serão *bits*, ou não, dependendo da forma como for gerida a mudança.

Destacou-se ainda o facto de esta sociedade não partilhar, ainda, de uma mesma terminologia, um factor importante para transmitir mensagens e ideias sobre si, de uma forma perceptível por todos.

Para Luís Amaral encarregue de uma primeira conclusão dos trabalhos, as sessões foram dominadas por algum pessimismo relativamente à realidade da sociedade portuguesa.

Em sua opinião quatro ideias básicas dominaram o encontro: existe de facto uma sociedade da informação com reflexos na vida social, económica e política do país; as diferenças de contextos da sociedade actual obrigam a racionalidades diferentes – o objectivo de conectividade para todos é uma dessas marcas do tempo; a necessidade de reflexão sobre o facto das muitas experiências em Portugal – ao nível do *egovernment*, cidades e regiões digitais, por exemplo – poucas vezes terem como referência as boas práticas resultantes de outras experiências semelhantes e, por último a falta de capacidade para planear e implementar projectos de médio/longo prazo. É preciso reflectir que o desejo de fazer diferente pode não ser o melhor caminho e o método

tentativa/erro não pode guiar as políticas do país.

Em nome da ANACOM, patrocinador do evento, Mário de Freitas explicou os objectivos deste apoio ao segundo Encontro da Arrábida. A realização no final do ano de uma Cimeira Mundial da Sociedade da Informação – onde irão participar sobretudo ONGS e associações de 135 países - foi uma das principais motivações da ANACOM que, através deste Fórum tentou sondar as sensibilidades dos vários sectores da economia e sociedade, ali representados. O representante do regulador das comunicações acredita que os resultados do encontro poderão ser úteis à delegação portuguesa, enviada pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros a este encontro, e sugere que sejam efectuadas diligências nesse sentido.

A necessidade de que as ideias debatidas e aprofundadas durante estes dois dias venham a extravasar os muros do Convento e passar para lá da Serra, foi aliás um tema que acabou também por ser transversal a todos os grupos de trabalho, fazendo parte das sugestões colectivas.

Os participantes deste encontro são encarados como os aliados ou os cúmplices da Transformação. Podem e devem ser catalizadores dessa mudança, trabalhando para criar uma Sociedade de info-incluídos. Condiçionados ou não pela Economia, “normalizados” pela Política, teremos sempre a capacidade de escolher como cidadãos ou pessoas, no fundo a base de toda a sociedade. E é preciso levar as ideias aos decisores, às empresas e à Sociedade Civil, uma sugestão feita para a continuidade dos trabalhos realizados nestes primeiros dias de Outubro.