

# O PRACE e a Governança da Sociedade da Informação



3ª Posição do  
*Grupo de Alto Nível*  
da APDSI

apdsi

associação para a  
promoção e desenvolvimento  
da Sociedade da Informação

Lisboa, 18 de Outubro de 2006

Tendo em consideração a enorme importância de que o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) se reveste para a Sociedade da Informação portuguesa, por motivos diversos – sobretudo pela excepcionalidade e abrangência da mudança subjacente - o Grupo de Alto Nível escolheu-o como tema alvo para a sua terceira tomada de posição.

No contexto deste documento assume-se que a governação da Sociedade da Informação se faz a dois níveis:

- Ao nível do Estado e da sua Administração (a Administração Central do Estado).  
O que se faz para governar a evolução da Administração Central do Estado, considerando-se a modernização tecnológica como indutora de serviços e práticas de governo electrónico (e-government).
- Ao nível da Sociedade (a sociedade civil em geral).  
O que se faz para governar a evolução dos cidadãos, das empresas e outras organizações da sociedade civil, utilizando os mecanismos legais, os incentivos financeiros e outras intervenções na sociedade para promover a construção de uma “Sociedade da Informação”.

Na primeira parte deste documento tecem-se algumas considerações e faz-se uma breve síntese sobre as expectativas de actuação do Estado nos dois níveis de governação indicados.

Na segunda parte procura-se demonstrar que este espaço de governação tem sido caracterizado por uma mudança constante de órgãos e suas missões, bem como de alguma confusão em termos legislativos.

Na terceira parte o novo Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado, é comentado através de um conjunto de Apreciações quer sobre as Iniciativas que propõe quer sobre as soluções Orgânicas apontadas.

Conclui-se o documento com a apresentação do conjunto de recomendações induzidas pelas Apreciações e que traduzem na opinião do GAN um espaço possível de melhoria imediata da Governação da Sociedade da Informação em Portugal.

O débil desempenho da Administração Central do Estado é considerado uma das causas mais importantes para a falta de competitividade do país. A sua estrutura é uma herança de outros tempos, pensada para uma burocracia manual e dominada por uma visão estritamente hierárquica das organizações.

Para que terão servido, então, os pesados investimentos em tecnologia feitos ao longo dos anos? A verdade é que, mesmo quando se atingiram os efeitos esperados, pouco mais se conseguiu do que responder a problemas de volume ou melhorar a periferia dos processos (por exemplo utilizando a Internet no relacionamento com os cidadãos).

Sucedem-se os desafios que se colocam hoje à Administração Central do Estado não é o das melhorias pontuais (que, de resto, foram acontecendo, com maior ou menor intensidade, ao longo dos últimos anos). Trata-se de, em todas as áreas, fazer muito melhor (mais simples, mais rápido, com maior qualidade) a um custo muito mais baixo.

Este desafio só pode ter resposta através de uma reengenharia praticamente completa dos processos da Administração Central do Estado determinada por exigências de desempenho muito superiores às actuais e baseada na utilização intensiva e inteligente das tecnologias. Uma nova visão da Administração Central do Estado que é condição obrigatória para uma estrutura que se pretenda verdadeiramente eficaz e eficiente.

O primeiro contributo do Estado para promover a construção de uma “Sociedade da Informação” é praticá-la. E não só pregar pelo exemplo.

As iniciativas inovadoras do Estado, quando bem concebidas e executadas podem, para além de contribuir para um melhor desempenho:

- Alargar significativamente o número de cidadãos e de pessoas colectivas expostas às novas tecnologias motivando-os para uma utilização cada vez mais alargada destas;
- Induzir a formação de centros de competência nacionais em novas áreas e constituírem-se como bons exemplos.

O consumo de tecnologia pelo Estado é, apenas, uma das formas de apoio à construção da Sociedade da Informação. Dele se espera também que:

- Se assumam como um dos principais promotores da aprendizagem de uma vivência saudável nesta nova forma de sociedade, bem como um elemento activo na criação de oportunidades de utilização das tecnologias que a suportam;
- Combata activamente e sem hesitações (através de políticas e acções concretas) todas as situações de info-exclusão, quaisquer que sejam as razões que as originam;

## **PARTE II**

### **Breve síntese do que se tem passado desde 96**

- Assuma, com firmeza, um papel regulador nos novos mercados e áreas de actuação que esta nova forma de sociedade permite e exige.

Compete ao Estado definir metas, políticas, estratégias e prioridades quer para a sua própria administração quer para a sua intervenção na Sociedade Civil. Construir e manter uma Administração Central do Estado eficaz e eficiente (inequivocamente um importante factor para a competitividade do país) passa por uma definição clara de missões, pela transformação radical de processos e pela simplificação das estruturas.

Passa também por estruturar a intervenção na Sociedade Civil estabelecendo uma carteira de iniciativas a apoiar e dinamizar, controlando os esforços envolvidos e medindo os correspondentes resultados.

Procurando fazer uma breve síntese histórica da construção da Sociedade da Informação importa relembrar que foi apenas na campanha presidencial de 1991/1992 que Al Gore lançou definitivamente esta matéria para a agenda política dos Estados Unidos.

A iniciativa USA National Information Infrastructure de Clinton em 1993 e o Telecommunications Act de 1996 são marcos importantes desse processo nos Estados Unidos.

A proposta de criação da Global Information Infrastructure feita por Al Gore na reunião da UIT de 1994 lançou internacionalmente o assunto.

Na Europa a Sociedade da Informação encontra as suas raízes no White paper on growth, competitiveness and employment de 1993 e no relatório Bangemann (Europe and the global information society) de 1994.

Sucedem-se diversas iniciativas de grande importância como o Europe's way to the information society em 1994, Conclusions of G7 summit information society conference em 1995, o Livro Verde Living and working in the information society em 1996, o Building the European Information Society for us all em 1997, a Agenda para a Liberalização das Telecomunicações de 1998, e finalmente os planos de acção eEurope 2002 em 2000 e eEurope 2005 em 2002.

Em Portugal é no Programa do XIII Governo Constitucional, em 1995, que é feita a primeira referência oficial à Sociedade da Informação.

Em 1996 é criada a Iniciativa Nacional para a Sociedade da Informação e a Missão para a Sociedade da Informação (MSI).

Em 1997 é aprovado o Livro Verde para a Sociedade da Informação.

Podemos assim considerar 1996 como o ano 0 da construção da Sociedade da Informação em Portugal.

Sob a coordenação da MSI são lançados os programas de acção: Rede Ciência, Tecnologia e Sociedade (RCTS); o Programa Internet nas Escolas; a Iniciativa Computador para Todos; o Programa Cidades Digitais; a Iniciativa Nacional para o Comercio Electrónico e a Iniciativa Nacional para os Cidadãos com Necessidades Especiais.

O XIV Governo Constitucional cria o Programa Operacional Sociedade da Informação (POSI) e a Iniciativa Internet que procura fazer com que a utilização da Internet seja o principal motor do desenvolvimento da Sociedade da Informação em Portugal.

Em 2000 é criada a Comissão Interministerial para a Sociedade da Informação (CISI) em substituição da MSI.

O relatório do Ministério da Ciência e da Tecnologia (MCT) "Portugal na Sociedade da Informação" de 2002, apontava o bom desempenho de Portugal na construção da Sociedade da Informação nos anos 1995 a 2001 e outros indicadores davam-nos o 13º lugar Europeu nos acessos a serviços públicos em linha e o 8º na sofisticação desses serviços.

O XV Governo Constitucional retira do MCT, em 2002, a coordenação da promoção da Sociedade da Informação que é directamente assumida pela própria Presidência do Conselho de Ministros (PCM) através da tutela do Ministro-Adjunto do Primeiro-Ministro.

Também em 2002 é extinta a Comissão Interministerial para a Sociedade da Informação e criada a Comissão Interministerial para a Inovação e Conhecimento.

Nessa mesma altura é criada a Unidade de Missão Inovação e Conhecimento (UMIC), como órgão operacional de apoio ao desenvolvimento da política governamental em matéria de inovação, sociedade da informação e governo electrónico.

Um novo plano estratégico formulado pela UMIC é aprovado em 2003 ("Uma nova dimensão de Oportunidade – plano de acção para a sociedade da informação").

Estudos internacionais reportam em 2004 e 2005 que a tendência dos indicadores Portugueses de constru-

### **PARTE III**

## **Análise da situação actual à luz do PRACE**

### **Uma organização-tipo de Ministério**

### **Novas macro-estruturas dos Ministérios**

ção da Sociedade da Informação era de afastamento, pela negativa, das médias Europeias.

A entrada em funções do actual Governo, o XVII Governo Constitucional, deu origem a novas alterações e até a uma pulverização de unidades, com responsabilidades distribuídas por vários Ministérios e com alguma sobreposição de competências e missões aparentemente pouco claras.

Para além da reconfigurada UMIC, foram criados a Unidade de Coordenação da Modernização Administrativa (UCMA), o Gabinete de Coordenação da Estratégia de Lisboa e o Gabinete de Coordenação do Plano Tecnológico (estes últimos fundiram-se em finais de 2005).

O balanço global dos últimos dez anos de intervenção pública no apoio à Sociedade da Informação não pode ultrapassar o sofrível.

Às mudanças de Governo corresponderam novos órgãos e diferentes enquadramentos legislativos.

Muitas promessas foram feitas para poucas realizações, persistindo o país numa posição pouco favorável no nível de construção da Sociedade da Informação.

O Programa PRACE (em curso) ambiciona ser o elemento de transformação da Administração Central do Estado numa entidade moderna, altamente produtiva e eficiente. Os seus objectivos explícitos são:

- i) Modernizar e Racionalizar a Administração Central
- ii) Melhorar a Qualidade de Serviços prestados aos Cidadãos pela Administração
- iii) Colocar a Administração Central mais próxima e dialogante com o Cidadão e os implícitos:
- iv) Reduzir os custos operacionais da Administração Central.

Estes objectivos constituem-se como um verdadeiro caderno de encargos para a reclamada revolução na Administração Pública.

--O documento "Modelo de Reestruturação da Administração Central do Estado" (Março de 2006) segue uma linha basicamente correcta, mas insuficiente.

A definição de uma organização-tipo de Ministério, a clara diferenciação de missões operacionais e funções de suporte, o impulso à partilha de serviços comuns, a abertura à externalização e o próprio tratamento do processo de gestão das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) são aspectos positivos que, se sensatamente implementados, deixarão a Administração Central do Estado irreconhecível, no bom sentido do termo.

Falta, no entanto, uma fundamentação da Organização tipo, baseada nos conceitos de Arquitectura da Informação e de Processo que, além de eventualmente aperfeiçoar os resultados, garantiria uma adequada transmissão e discussão dos objectivos pretendidos para a sua aplicação a cada Ministério.

Para além dos aspectos, digamos, conceptuais foi divulgada uma "Súmula das macro-estruturas propostas" em que são apresentadas as novas estruturas dos diversos Ministérios.

Esta primeira concretização do programa é uma razoável decepção. Apesar da divulgada redução do número de serviços públicos uma análise mais cuidada das macro-estruturas propostas para os diversos Ministérios revela pouca adesão aos conceitos base do próprio Programa. Os traços das resistências à Organização tipo estão lá e, mesmo quando se fundem vários serviços num só, a nova designação indicia que os níveis inferiores da estrutura vão ser, basicamente, os mesmos.

Algumas distorções ao próprio modelo tipo são, desde logo, evidentes:

- A Fundação para o Desenvolvimento das Tecnologias de Informação (FDTI), que está dentro da Presidência do Conselho de Ministros, estaria mais naturalmente na UMIC/MCTES - Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (nível sociedade).
- No Ministério das Finanças e da Administração Pública (MFAP), a solução encontrada para o Instituto de Informática (II) e para a Direcção Geral de Informática Tributária e Aduaneira (DGITA) aparenta ter a forma de uma colagem "Departamento de TIC + DGITA".

Parece ser uma hesitação no cumprimento das regras gerais.

- A Entidade de Certificação Electrónica do Estado (ECEE) funcionará no âmbito do Centro de Gestão da Rede Informática do Governo (CEGER) da PCM.

A natureza da actividade e a abrangência da mudança desenhada, sugerem que ficaria mais naturalmente integrada no espaço da justiça.

## **As TIC na Administração Central do Estado**

De mais positivo retém-se a introdução do Controlador Financeiro e a concentração da maior parte do suporte à Gestão dos Recursos nas Secretarias-Gerais dos Ministérios. Os potenciais ganhos de eficiência e de melhoria de controlo da despesa são grandes mas dependem, de facto, da capacidade de impor práticas comuns nestas áreas.

Se, como parece que vai acontecer, o desenho de processos e dos níveis inferiores das estruturas for feito nos próprios Serviços é pouco provável que na fase seguinte do Programa surjam grandes inovações.

No documento de apresentação do PRACE de Março de 2006 é claramente assumido que as TIC devem ser apenas entendidas como um meio de suporte à gestão de recursos, e os seus serviços de suporte partilhados dentro de cada ministério omitindo-se as suas potencialidades como instrumentos decisivos de renovação e mudança (visão estratégica).

Ora os próprios objectivos do PRACE, ao orientarem a modernização e racionalização da Administração Central para uma lógica de qualidade dos serviços prestados e de proximidade e diálogo com o cidadão, exigem uma visão mais ampla do papel das TIC na concepção e implementação dos novos processos.

O modelo PRACE comete, a nosso ver correctamente, à Agência para a Modernização Administrativa (AMA), na dependência da Presidência do Conselho de Ministros, o papel de responsável pela coordenação do processo de gestão das infra-estruturas TIC na Administração Central do Estado.

Ao exercer essa coordenação, a AMA terá de actuar sobre um conjunto de unidades TIC dos Ministérios (algumas presentes na macro-estrutura, outras menos visíveis) com métodos, práticas, soluções e plataformas tecnológicas muito diferentes. A efectiva capacidade de intervenção sobre estas unidades será determinante para o êxito da sua missão.

Por outro lado, a AMA deverá possuir as capacidades e o estatuto suficientes para:

- Construir uma visão da Administração Central do Estado baseada na interoperabilidade, isto é, na capacidade de interacção, não só entre os serviços da Administração mas especialmente entre a Administração, os cidadãos e as suas organizações (designadamente empresas);
- Promover o desenho de processos organizacionais baseados nas necessidades dos cidadãos, empresas e demais organizações da sociedade (life events e business episodes) e convenientemente "alavancados" pelas novas tecnologias;
- Implementar normas comuns e especificações que assegurem a interligação dos Sistemas de Informação (interoperabilidade técnica);
- Implementar normas comuns e especificações baseadas em acordos sobre terminologia e definição e modelização de dados, para assegurar a interoperabilidade semântica.

Estas capacidades implicarão certamente (vidé quadro de interoperabilidade proposto pela Comissão Europeia) a criação de estruturas e processos contemplando a gestão:

- Da Arquitectura da Informação da Administração Pública;
- Dos princípios, métodos e normas comuns;
- Da carteira de projectos, aplicações e recursos;
- Do investimento em Tecnologias de Informação e Comunicação;
- Dos custos operacionais em Tecnologias de Informação e Comunicação.

A inclusão de todas estas atribuições e capacidades na AMA permanece pouco clara. A inclusão na sua estrutura, por exemplo, do Instituto de Gestão das Lojas do Cidadão (IGLC) e dos Centros de Formalidades de Empresas (CFE) do Ministério da Economia e da Inovação (MEI), acaba por dar-lhe mais uma imagem de organismo de "Outros" do que de uma unidade de pensamento estratégico e de formulação e condução de políticas.

Por outro lado, o estabelecimento de um único serviço TIC em cada ministério pode, se implementado com sensatez, traduzir-se em ganhos de eficiência rápidos em várias áreas (redução de pessoal, concentração de Centros de Processamento de Dados e servidores, simplificação de comunicações,...). No entanto a contribuição destes serviços a nível estratégico parece bastante nebulosa. Não participando formalmente na AMA dificilmente sentirão qualquer estratégia por esta definida como sua e tenderão a comportar-se como silos mantendo ou agravando os problemas de articulação interministerial.

## **A gestão da participação do Estado na dinamização da Sociedade da Informação**

### **Uma promessa a cumprir?**

## **PARTE IV Recomendações**

Quanto ao papel mais geral do Estado na dinamização da Sociedade da Informação (de que o Plano Tecnológico será um instrumento importante) seria conveniente a existência de uma única unidade de coordenação estratégica capaz de associar os meios do Estado às capacidades das organizações da Sociedade Civil. Parece, de momento, faltar uma visão global concertada do que se está a fazer e dos seus resultados.

O posicionamento da AMA na PCM (nível do Estado) e da UMIC no MCTES (nível da Sociedade) traduzem um desajuste da importância dada a cada um destes níveis. Também a inexistência de um órgão coordenador faz prever a continuação de alguma desarticulação das iniciativas destes dois níveis de actuação.

Falta uma política suficientemente clara e motivadora para a construção da Sociedade da Informação, considerando que o "Plano Tecnológico" e os programas "PNACE 2005-2008" (Estratégia de Lisboa) e "Ligar Portugal" não estabelecem uma estratégia simples e uma operacionalidade rigorosa (ver posição do GAN sobre o Plano Tecnológico, Janeiro 2006).

Falta uma definição clara de quem é responsável pela visão e pela estratégia e a quem cabe a gestão da carteira de iniciativas e o controlo e avaliação dos seus resultados.

A certa altura podíamos identificar como intervenientes nesta área a UMIC, a UCMA, o Gabinete de Coordenação da Estratégia de Lisboa e o Gabinete de Coordenação do Plano Tecnológico (estes últimos fundiram-se em finais de 2005).

E, no entanto, compete ao Estado desenvolver e dirigir as políticas e os planos para a construção da Sociedade da Informação...

Conhecem-se as resistências que o PRACE tem desencadeado e como tem sido politicamente associado a uma mera intenção de reduzir efectivos na função pública. Mas interrogamo-nos se não teria sido preferível definir estruturas alvo verdadeiramente adequadas às ambições de competitividade do país e investir na construção de um road map negociado com os parceiros relevantes e dotado dos meios necessários para garantir a sua exequibilidade.

Muitas reestruturações já se fizeram e se fazem com êxito em grupos económicos com maior dimensão que o Estado português. De todos esses casos se pode reter que, sem objectivos claros e ambiciosos, um caminho bem definido, meios suficientes e uma adequada gestão de riscos e gestão da mudança, dificilmente se chega a lado algum.

Em coerência com as apreciações feitas nas partes anteriores, e que resumimos a seguir:

Relativamente às Iniciativas

- (1) Positiva a definição de uma "organização-tipo de Ministério", ainda que não baseada nos conceitos de Arquitectura da Informação e de Processo
- (2) Desenho inicial das estruturas ministeriais com pouca adesão ao conceito proposto
- (3) Positiva a preocupação com o controlo financeiro e com a concentração dos serviços de apoio à gestão
- (4) Desenho detalhado da estrutura pelos próprios serviços, utilizando os modelos de gestão actuais, dificultará a obtenção de melhorias significativas
- (5) As TIC são vistas apenas como elementos de suporte sem utilidade estratégica
- (6) Processos de mudança e implementação insuficientemente definidos e sem perseguirem uma visão claramente definida
- (7) O PRACE deveria ter sido mais audaz quanto ao modelo adoptado, bem como relativamente ao processo de construção

Relativamente à Orgânica

- (8) Dada a natureza da FDTI, é conceptualmente incorrecto o seu posicionamento na PCM
- (9) Incompreensível a proposta para o MFAP onde o II e a DGITA dão lugar a um "Departamento TIC" e à "DGITA" (sem se cumprir a regra de um só serviço TIC)
- (10) Dada a natureza da ECEE e a abrangência da mudança, é conceptualmente incorrecto seu posicionamento na PCM
- (11) É crítica a existência de uma boa ligação da AMA com unidades TIC dos ministérios
- (12) Atribuições confusas para a AMA pois são-lhe atribuídas funções de pensamento estratégico, em simultâneo com atribuições como a de integração do Instituto de Gestão das Lojas do Cidadão

- (13) Não são identificáveis os mecanismos de participação dos serviços TIC dos ministérios na AMA sendo de prever a manutenção das dificuldades de articulação interministerial
- (14) Não é indicada uma unidade que concentre a coordenação estratégica da construção da Sociedade da Informação no Estado e na Sociedade Civil
- (15) A AMA integrada na PCM (nível do Estado) e a UMIC integrada no MCTES (nível da Sociedade) traduzem um desnivelamento de importância atribuída aos dois níveis, agravado pela inexistência de uma unidade coordenadora
- (16) Pulverização de unidade com sobreposições de áreas de actuação e de competência

cremos que as seguintes recomendações são as mais adequadas:

Relativamente às Iniciativas

- (17) Manter um modelo teórico comum, mas que considere conceitos hoje fundamentais como o de "Processo" e de "Arquitectura da Informação"
- (18) Perseguir sem hesitações e com determinação as regras de construção do conceito proposto
- (19) Reforçar a importância do controlo financeiro e de se conseguirem instrumentos e modelos de gestão que efectivamente permitam a concentração dos serviços de apoio
- (20) Estabelecer mecanismos que impeçam o afastamento do conceito proposto, durante o desenho detalhado dos seus serviços por cada um dos ministérios
- (21) O potencial estratégico das TIC tem de ser considerado e aproveitado na definição da arquitectura do Sistema de Informação e da Infra-estrutura tecnológica de suporte da Administração Central do Estado
- (22) Estabelecer enquadramento efectivo e adequado para os processos de mudança a executar na Administração e na Sociedade
- (23) Ser audaz na "profundidade" das mudanças e ser pragmático na "quantidade" da mudança

Relativamente à Orgânica

- (24) Considerando que a UMIC/MCTES assumem a governação ao nível da Sociedade, a FDTI deveria estar na sua dependência
- (25) Cumprindo a procura de serviços partilhados, o II e a DGITA deveriam dar origem a um único serviço
- (26) Considerando que a certificação de identidade e propriedade é uma competência da Justiça, a ECEE deveria fundamentalmente estar na sua dependência
- (27) Dotar a AMA dos mecanismos necessários para intervir efectivamente nas unidades TIC dos ministérios
- (28) Dotar a AMA com o estatuto e os meios necessários para ser verdadeiramente uma unidade de pensamento estratégico e de formulação e condução de políticas
- (29) Estabelecer um modelo de funcionamento que permita a participação activa dos serviços TIC dos ministérios nas actividades da AMA
- (30) Indicar (constituir) a unidade que deve assumir esse papel e dotá-la dos meios adequados
- (31) A construção da Sociedade da Informação exige uma articulação profunda na formulação e condução das políticas ao nível do Estado e ao nível da Sociedade, devendo ser claramente identificada onde é realizada essa articulação
- (32) Definir claramente quem deve formular visão, políticas e estratégias, bem como quem deve conduzir a sua execução, controlo e avaliação

## Recomendação final

Uma leitura, ainda que rápida, das Apreciações e das Recomendações, leva a concluir que as principais preocupações resultam do facto de não ser identificado no PRACE um órgão que chame a si a condução da construção da Sociedade da Informação em Portugal.

Acreditamos que uma solução adequada poderá englobar a criação de um Conselho de Governação da Sociedade da Informação, como órgão da Administração Pública (AP) com pelo menos metade dos seus membros de fora da AP, para coordenar e avaliar os processos de mudança da AP e da Sociedade civil.

Este órgão funcionaria no âmbito da AMA e na dependência directa do Primeiro-Ministro.

## O GRUPO DE ALTO NÍVEL DA APDSI

O Grupo de Alto Nível (GAN) tem a missão de facultar à Direcção da Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade da Informação, de forma sistemática e continuada, uma avaliação qualitativa e quantitativa da acção dos Órgãos de Soberania e de outras iniciativas relevantes na área da Sociedade da Informação e do Conhecimento.

O GAN contará como principais padrões de referência: programas eleitorais, as Grandes Opções do Plano e o programa do Governo, estudos e estatísticas nacionais da Comissão Europeia, da OCDE, da UNESCO, e outros documentos que se julguem pertinentes.

O GAN é composto por um número ímpar de membros seleccionados individualmente pela Direcção da Associação, e que aceitem colaborar com a APDSI, colocando o seu conhecimento, a sua experiência e esforço individual ao serviço da comunidade nacional.

O grupo é actualmente composto por: Afonso Cascão; Alberto Sant'Ana Godinho; Alberto Serrano; António Brandão Moniz; António Dias de Figueiredo; António João Simões Monteiro; Joaquim Alves Lavado; José Dias Coelho; José Manuel Gomes Almeida; José Tribolet; Luís Amaral; Paulo Querido; Pedro Souto; Rui Magalhães Baião; Vicente Gaspar Pires.

A experiência e as responsabilidades profissionais dos membros constituem o principal valor do GAN -- procurando-se que estejam representados vários sectores da economia e da sociedade portuguesas.

O GAN produz periodicamente um documento de posição sobre um tema de interesse nacional, procurando-se sempre que o mesmo seja pertinente, actual e relevante relativamente à Sociedade da Informação.

A acção do GAN constituirá uma colaboração competente e interessada, ajudando a melhorar e/ou ajustar acções que se estejam a desenvolver ou a planear e que tenham impacto na Sociedade da Informação. Essa acção é levada a cabo numa manifestação clara de cidadania e aderindo naturalmente aos objectivos da APDSI.

As análises realizadas pelo GAN baseiam-se exclusivamente em informações que se encontram publicadas e, naturalmente, na experiência e conhecimento dos seus membros. Poderá acontecer casualmente que, relativamente a um determinado assunto, as informações tornadas públicas pelas respectivas entidades responsáveis estejam incompletas ou desactualizadas.

## OS OBJECTIVOS DA APDSI

A APDSI tem por objecto a promoção e o desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento em Portugal.

Para a prossecução do seu objecto, a Associação poderá desenvolver todas as actividades que julgue necessárias ou convenientes, nomeadamente:

- Informar, aconselhar e apelar para o Estado em questões políticas e legais relativas à Sociedade da Informação e do Conhecimento;
- Informar os cidadãos, empresas e outras entidades em questões relativas à Sociedade da Informação e do Conhecimento;
- Contribuir para o combate à info-exclusão;
- Apoiar e desenvolver actividades que façam chegar os benefícios da Sociedade da Informação ao maior número possível de cidadãos;
- Promover e dinamizar projectos de utilidade pública no âmbito da Sociedade da Informação e do Conhecimento.

Em harmonia com estes objectivos, a Visão da APDSI é a de Portugal ser um país na frente do desenvolvimento mundial da Sociedade da Informação e do Conhecimento e em que todos, sem distinção de classe social, de nível educacional, de deficiências físicas ou mentais, de idade ou de outros factores, possam ter acesso aos benefícios da Sociedade da Informação.

## CONTACTOS DA APDSI

APDSI - ASSOCIAÇÃO PARA A PROMOÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO

Madan Parque - PCTAS, Edifício VI

Campus da Caparica, Monte de Caparica

2829-516 Caparica - Portugal

Tel. +351 212 949 606 • Fax: +351 212 949 607

e-mail: [secretariado@apdsi.pt](mailto:secretariado@apdsi.pt) • URL: [www.apdsi.pt](http://www.apdsi.pt)

**PATROCINADORES GLOBAIS**

**accenture**  
High performance. Delivered.

FUNDAÇÃO  
**LUSO-AMERICANA**

**hp**  
invent

**Microsoft** **UNISYS**