
**ELEMENTOS SOBRE LIMITES E POTENCIALIDADES
DA SITUAÇÃO PORTUGUESA — ESTRATÉGIA E PLANO**

Manuel Costa Belchior, *especializado em planeamento e programação económica.*

Estudou sociologia no Gabinete de Investigações Sociais.

Desempenhou cargos de estudo e chefia no planeamento do sector dos transportes nacionais e no organismo central do Plano, onde criou o serviço de Formação e Assistência Técnica.

Iniciou a criação de duas empresas integradas, no domínio da aplicação de tecnologias de ponta aos recursos naturais do País, para a obtenção de produtos agrícolas destinados à exportação.

Dedicou grande atenção aos métodos e técnicas de programação e gestão de sector público através do processamento orçamental — estudos que desenvolve neste momento no âmbito do Ministério das Finanças.

Tem realizado trabalhos de programação para os Ministérios da Agricultura e do Comércio Externo.

ELEMENTOS SOBRE LIMITES E POTENCIALIDADES DA SITUAÇÃO PORTUGUESA — ESTRATÉGIA E PLANO

Introdução

As Nações todas são mistérios
Cada uma é todo o mundo a sós
Fernando Pessoa, Mensagem — Parte 1, vers. 6

1. Existe uma permanente e histórica dialética entre a Nação — «todo o mundo a sós» — e a realidade do restante mundo: cada outra Nação e a sua circunstância. As circunstâncias externas a pesarem com força crescente.

Por outras palavras, o fenómeno essencial consiste em estar-se já num mundo aberto e à escala desse mundo. O conhecimento desenvolve-se em extensão e em profundidade, prescrutando os mistérios — aumentando a consciência daquela dialética e das causas e efeitos da sua progressão.

Como pode a Nação, sobretudo se pequena, conservar a sua identidade? Dir-se-ia que necessita de um poder tanto mais adequadamente assente em vasto conhecimento quanto mais pequena for. Mas, precisamente, será possível esse vasto conhecimento a uma nação pequena?

2. Acresce que a economia portuguesa acaba de ser amputada das suas ligações coloniais, estava longe de ser uma economia desenvolvida sem no entanto possuir a simplicidade do subdesenvolvimento, atravessa uma crise grave devida a profundas mudanças estruturais e a vasta instabilidade política agravada pelos efeitos de uma depressão conjuntural externa; tem-se, além disso, tornado mais dependente nos últimos anos de vetores externos (turismo, remessas de emigrantes, desequilíbrio da balança comercial) sem se encontrar plenamente integrada em qualquer espaço económico e sem explorar em profundidade as abertas que tem obtido, neste domínio, em relação à Europa.

Com uma economia amputada, por um lado, não integrada, por outro, e ainda em grande atrazo, com pronunciados problemas socioculturais e propria-

mente políticos, a Nação portuguesa atravessa um período difícil em que se acumulam desafios graves, que de qualquer forma serão decisivos. Resta saber em que sentido.

Disso se trata. Sabê-lo e recriá-lo. Crê-se firmemente que em momentos semelhantes se impõe a reflexão, a mais serena, profunda e extensa. Só neste convencimento não se pode negar o presente contributo. Será quando muito, e no melhor dos casos, uma simples proposição de elementos de discussão.

3. A exposição desenvolver-se-á segundo algumas coordenadas, tidas por importantes, e que parecem definir um espaço suficientemente significativo para situar o sistema complexo que é a Nação portuguesa.

Uma coordenada será constituída pelo que tem representado e pelo que representará o progresso técnico na vida de uma sociedade. Uma segunda coordenada, enunciada e estruturada com a mesma finalidade, consiste na importância da informação e do conhecimento objectivo. Finalmente, uma terceira coordenada traduzirá o papel das ideologias como tomada de consciência e formulação de projecto social para uma estruturação volitiva da sociedade.

Estas três coordenadas podiam certamente ser outras; tentaram-se seleccionar as que parecem mais úteis ao objecto da presente exposição.

O sistema em análise, a Nação portuguesa, será sucessivamente referenciado à medida que se desenvolverem as considerações sobre cada uma das coordenadas referidas. Qualquer delas representa um forte vector de abertura ao mundo exterior.

Espera-se que este método, perfeitamente pragmático e sem valor específico, permitirá clarificar alguns pontos de reflexão e discussão, ao tentar prescrutar os desafios que se põem a este País e equacionar sistemas adequados de resposta.

Na aplicação do método existirá a preocupação de, por um lado, ir, estruturando os conhecimentos, que forem resultando, em estratégias de acção, e de que por outro, esses conhecimentos tenham a ver com a referida dialéctica da identidade de Portugal com a realidade do resto do mundo. As duas preocupações encontram-se obviamente relacionadas entre si — interessará também clarificar a natureza e a intensidade dessa relação entre as estratégias de acção e a dialéctica em causa.

1 — *A coordenada do progresso técnico*

4. Desde que o homem começou a utilizar os primeiros e mais rudimentares instrumentos, percorreu-se longo caminho no aperfeiçoamento dos mesmos. Chamou-se-lhe progresso técnico.

Tanto quanto é dado conhecer, este progresso técnico exprimiu-se de forma vária nas diversas civilizações, sempre relacionado com as culturas respectivas, mas nunca como nos últimos séculos se terá desenvolvido tanto, a tal velocidade e sujeito à impressionante lei da velocidade exponencial, isto é, o progresso engendrando progresso num crescendo vertiginoso.

Os sábios banalizaram-se — refira-se a observação de Oppenheimer de que «de todos os sábios que existiram até hoje 90 % ainda estão vivos» assim como 90% das descobertas não têm 100 anos. Igual raciocínio e percentagem podem ser aplicados a turistas tendo visitado um País estrangeiro. Ainda não há 100 anos Eça de Queirós se divertia com os imponderáveis na vida de um gramofone nas «Cidades e Serras», começavam os caminhos de ferro e os barcos a vapor, saía-se de Lisboa para ir passar o Verão a Algés. Só as pessoas que se encontram na casa dos quarenta ou cinquenta anos terão compreendido, ao chegarem à idade da reflexão, que a grande propaganda sobre a construção de estradas realizada pelo Estado Novo na década dos anos trinta não correspondia propriamente a uma reconstrução nacional de um País desgastado pela democracia, mas ao facto de só então ter aparecido, com expressão social, o automóvel a exigir estradas de outro tipo. O mesmo foi aliás acontecendo com outras realizações: as barragens, a electrificação, o metropolitano, os telefones... embora com atrasos de décadas sobre o resto da Europa. O progresso técnico não se tem dado homogeneamente nem na Europa, nem no mundo!

5. O impacto do progresso técnico na estruturação das sociedades torna-se sucessivamente mais profundo e vasto, mas provocando evoluções globais com velocidades diferentes da sua própria velocidade, e sempre menores.

A agricultura deixa, por exemplo, de estar sujeita ao estrume da aldeia próxima. Os adultos⁹ são transportados entre países e entre continentes, transformando sistemas de cultivo e as produtividades dos solos. Simultaneamente as produções resultantes também são trocadas em grandes volumes entre países e continentes, já não como especiarias de alto valor, mas como grandes massas concorrenciais, pois o custo de transporte torna-se uma parceela cada vez menor do custo total do produto.

Daqui, dois fenómenos de importância crucial: a especialização possível e crescendo, mas ainda fraca devido a barreiras «artificiais», das produções segundo as aptidões naturais de cada região mundial; o correspondente aumento das trocas entre regiões.

Julga-se que só a partir do século XVI terá existido, através dos Descobrimentos, uma visão unitária do globo terrestre, mas a história da «volta ao mundo em oitenta dias» surgiu há menos de cem anos como uma magnífica ficção científica, quase possível. Hoje essa volta pode fazer-se em menos de dois dias, e a informação e a imagem, essas, são praticamente omnipresentes.

6. A revolução industrial, começada no século passado, excede todas as perspectivas.

A indústria ocupou largas quantidades de mão-de-obra.

A automatização e outras características do progresso técnico vieram porém diminuir a percentagem da população activa na indústria e aumentá-la substancialmente no sector dos serviços.

Quer o aumento da população no sector industrial, quer, posteriormente, no dos serviços, veio a diminuir a população rural e a criar fenómenos intensos de urbanização.

Urbanização que se acentua devido ao desenvolvimento dos serviços e equipamentos colectivos que se implantam primeiro nos grandes aglomerados urbanos e que é praticamente impossível levar às aldeias pequenas.

As populações transferem-se do campo para as cidades e mesmo entre países, motivadas pelas melhores condições de vida e pela mitologia, criadas pelo progresso técnico. É assim que na década de 60 se deram as maiores migrações da história de Portugal — mais de um milhão de portugueses partiram para outros países europeus.

Por outro lado, sempre em atraso, a população trabalhadora não passou primeiro e em grande massa pela indústria, antes se tem transferido, já só neste século e com pequena desfazagem, da agricultura para a indústria e os serviços.

A urbanização da população portuguesa também é um fenómeno deste século, sobretudo da segunda metade — as populações urbanas actuais ainda estão ligadas em grande parte à sua província de origem e aos seus valores.

Não se deu neste País uma massificação com expressão sociológica e cultural de um proletariado industrial. O proletariado urbano divide-se pela indústria e pelos serviços e o rural confina-se praticamente no Alentejo. Mas

todos eles têm beneficiado, nos últimos dez anos, de nítida subida de nível de vida.

7. O progresso técnico trouxe outros vectores-força. Um, e não dos menores, foi o fabrico em série — economia de mão-de-obra, e, de uma forma geral, de todos os factores de produção.

Ligado ao fabrico em série, desenvolveu-se o conceito de especialização de funções e o de organização científica do trabalho.

Entretanto as possibilidades crescentes oferecidas pelas máquinas-utensílio, sucessivamente mais aperfeiçoadas e potentes, ligadas aos conceitos anteriores, conduzem à consciencialização do fenómeno das economias de escala. Consiste ele em que os custos por unidade produzida baixam com o aumento da produção.

O fenómeno tem-se acentuado devido a diversas razões: o aumento crescente dos custos de concepção da empresa, das máquinas-utensílio, das infra-estruturas e da gestão moderna, leva efectivamente à concentração da produção em grandes unidades, e, por sua vez, ao abaixamento dos custos da abastecimento e de escoamento, aumentando o poder de negociação e diminuindo simultaneamente os custos unitários de transporte e outros serviços.

Daqui até às grandes concentrações de poder económico, ramificadas não só no interior dos países mas mundialmente, devido ao progresso contínuo dos transportes e das comunicações, foi um passo largo e rápido.

Concentrações de poder económico a jogarem-se no próprio sector económico, criando situações de monopólio que permitem marcar preços de venda sem ter em consideração uma concorrência fraca ou inexistente, e integrando sectores vitais ao domínio económico, como os sistemas bancários, o comércio externo, algumas indústrias-chaves, e, na passada, a informação pública e elementos políticos.

Neste contexto, e quer o poder económico se encontre nas mãos do sector privado, quer nas dos estados, os mercados de abastecimento, a montante, e os de escoamento, a juzante, ganham um interesse vital, recomeçando a crescer a força dos imperialismos e a intensidade das guerras e lutas de confronto entre eles.

8. Vários outros vectores-força são desenvolvidos pelo progresso técnico. Um, é o estudo e o aumento crescente do valor da ciência em todos os domínios e portanto do papel do ensino e da investigação. Outro, é o desenvolvi-

mento envolvente da racionalidade, projectado também na aplicação da ciência às técnicas de organização.

Referem-se desde já os dois porque, por um lado, levam a tomadas de consciência dos cidadãos, não mais sujeitos à escravatura geral da miséria e do obscurantismo, e dando assim força às ideologias de liberdade, justiça e criação de mundos novos — desencadeando portanto forças importantes embora por vezes de sinais contrários (disto se tratará no Número 3). Por outro lado, delinham-se, ainda na mesma linha de correcção e recriação das ideologias, e em parte alimentadas por elas, as forças do mundo pobre, o terceiro mundo, onde o progresso técnico não tem sido implantado por inteiro, transformando-o em mera fonte ou reserva de matérias primas, à base de economias colonialistas ou neo-colonialistas, tipicamente dualistas.

Ora este terceiro mundo tenta valorizar os seus produtos naturais, numa luta difícil, para poder financiar o seu próprio desenvolvimento. Num caso como o do petróleo conseguiu uma vitória que perturbou a economia mundial. Vitória possivelmente excessiva por ter desencadeado uma reacção também ela forte e que parece começar a ser prejudicial aos que a desencadearam.

Aliás a dificuldade da luta, atrás referida, provém das próprias características do sub-desenvolvimento: deficiências no ensino, e consequente falta de quadros e de técnicos; estruturas de poder, sociais e culturais em muitos casos ainda excessivamente rígidas e pouco permeáveis, e/ou pouco adaptadas ao progresso tal como ele se tem dado; ou ainda com poucas possibilidades de adaptarem o progresso às suas próprias estruturas.

Acabam de ser criados alguns países de língua portuguesa, antigas colónias de Portugal, e que pertencem a esse terceiro mundo. Supõe-se que seria útil para ambos os lados que Portugal pudesse estudar com esses países as formas de os ajudar a resolver as dificuldades referidas. Em que medida e por que forma o poderá fazer por si próprio?

9. Já há anos que se começou a falar em «países reais» e em «países fictícios» tomando como critério o grau de poder e a existência (e força relativa) de algumas características que definem o país tradicional — haja em vista que empresas do tipo da Exxon (40 000 milhões de dólares) ou da Shell (30 000 milhões de dólares), possuem volumes de vendas (os indicados) que ultrapassam os orçamentos da maioria dos países pequenos e médios, possuem representantes junto de governos tradicionais (quase com atribuições de embaixadores, ou nalguns casos ultrapassando-as), poderiam interferir na política

de vários países, detêm capacidades de inovação, gestão e desenvolvimento superiores às de muitas nações.

Estes factos são explicados e em grande parte produzidos pelos fenómenos das economias de escala e pelas exigências do progresso técnico em termos de ensino, investigação, racionalidade e organização. Exigências que assentam, em e por sua vez também produzem, estruturas sociais e mentais maleáveis e abertas, acumulações enormes de conhecimentos e capital.

De tal forma que os «países reais» são cada vez mais consistentes ao nível das nações continentais e dos grandes grupos multinacionais. O que provoca os fenómenos de integração económica e não só — sendo o mais desenvolvido o que se processa entre as nações do Mercado Comum, o qual passa significativamente a Comunidade Europeia. Países pequenos e médios, por isso quase fictícios, agrupam-se para adquirirem as dimensões de «países reais».

O papel de Portugal na integração europeia foi fraco, por orientação política, antes do 25 de Abril, e continua fraco, depois do 25 de Abril, por oscilações políticas e devido à desorganização do aparelho de Estado e do sistema económico. Põe-se nesta altura a questão se não será de pensar seriamente numa opção de fundo em relação a esta problemática. Um outro tipo de opção seria a criação de um espaço económico com estados de língua portuguesa incluindo portanto o Brasil, ou então com o terceiro mundo. No entanto, as ligações económicas, sociais e culturais com a Europa são de tal forma fortes, a realidade histórica e geográfica conta ainda tanto, a crise que o País atravessa é tão grave, que se pode pôr mesmo em causa o poder de opção de Portugal neste domínio, embora seja sempre de considerar com cuidado o conservar uma larga abertura em relação às últimas opções referidas.

10. Entretanto toda esta problemática ganha maiores dimensões devido aos novos desenvolvimentos do progresso técnico, onde ocupam lugar de grande importância três domínios distintos: a astronautica (e os efeitos induzidos pela convergência de investigações, inovações e actividades), as comunicações e transportes, e a informática.

Estes domínios acentuam características recentes do progresso técnico: a automação como complemento de automatização e levando portanto à integração organizada da máquina de fabrico, da máquina de controle e da máquina de cálculo; a exigência de investimentos sucessivamente maiores quer na investigação, quer nos equipamentos, e nos técnicos e quadros de implan-

tação; organização cada vez mais rigorosa e sofisticada; consequente peso crescente das actividades do terciário.

Merece reflexão o facto de há quinze anos as exportações de produtos dos grandes países industrializados terem começado a ser concorrenciados em valor relativo pelas exportações de fábricas completas, estando agora a acentuar-se a exportação de licenças de fabrico, de conhecimentos técnicos, de actividades intelectuais, de gestores e técnicos.

As diferenças entre países, em termos de progresso técnico, são não só quantitativas como cada vez mais qualitativas. O desenvolvimento de uma sociedade cada vez depende menos dos seus recursos naturais e cada vez mais da sua «matéria cinzenta» e da sua capacidade de organização.

Aqui se entronca toda a problemática da informação, do conhecimento e da decisão.

2 — *A coordenada da informação*

11. Qualquer sistema social é composto por uma grande diversidade de elementos vivos que numa visão simplificadora se podem considerar emissores e receptores de fluxos. Distinguem-se três grandes tipos de fluxos: os de energia, os de mercadorias e pessoas através dos transportes, e os de informação sob todas as suas múltiplas formas.

Uma sociedade não pode viver sem um destes fluxos mas os de energia e transportes ordenam-se segundo os de informação. Começa por que não se dá um fluxo de energia ou um transporte sem uma ordem que já é em si mesma uma informação para o elemento que a cumpre, mas a própria ordem não se executa sem uma informação prévia.

A importância da informação num sistema social é reforçada se for conotada com a noção generalizada da importância dada ao conhecimento, científico ou outro. A informação, na acepção que está a ser tomada, contém essa noção de conhecimento mas ultrapassa-a — é não só o conhecimento científico, como também o de mercados, o de custos, o de recursos, o de acções outras, etc., e é a transmissão das ordens dadas em função desses conhecimentos.

A informação sendo sempre veiculada por um suporte, seja ele escrito, falado pessoalmente, telegráfico ou televisivo (nestes casos através de ondas de várias naturezas), tem também o poder de ir transformando os suportes assim como os emissores e os receptores de informação, além da sua própria natureza e intensidade.

12. Verifica-se portanto que na base do progresso técnico encontra-se a informação na forma directa de inovação e na indirecta de ensino e investigação. Na interacção contínua entre as realidades das coisas e a dos seres humanos que as transformam, sendo transformados pelas transformações, encontra-se, sempre, a informação.

Num nível mais profundo reconhece-se que ainda mais importante é a tomada de consciência que os homens, por sociedades inteiras, vão realizando dos meios de que dispõem para conhecer o real e para transmitirem esse conhecimento. Mais importante como força de transformação e progresso, que não só progresso técnico, mas também.

Neste, a informática, desempenha um papel essencial como acumuladora de informação, como acesso instantâneo a essa informação, como possibilidade de tratamento ou seja de combinação e classificação de informações. Através da informática o homem fica com as possibilidades de cálculo ainda imprevisíveis. O que efectivamente marca uma nova era.

A informática surge oferecendo novas possibilidades à gestão do progresso técnico e expressão ao surto de racionalidade que ele trouxe.

A humanidade tem finalmente possibilidades de ir tentando conjugar de forma racional a escassês de recursos com as suas próprias necessidades. A racionalidade torna-se tanto mais necessária quanto aquela conjugação, veiculada pelo progresso técnico, se encontra em contínua evolução, pois este cria novas necessidades satisfeitas através de meios de produção sucessivamente mais poderosos, exigindo portanto grandes investimentos em recursos. É nesta gestão que se insere a informática, contribuindo assim para aumentar os meios disponíveis, e diminuir os custos. A informática insere-se no próprio ensino e na investigação, aumentando de forma prodigiosa a capacidade de inovação.

13. A informação é produzida e recebida por organizações, da mesma forma que, e também sendo, o progresso técnico. O progresso técnico desenvolve-se tanto mais e é tanto mais rentável quanto melhores e maiores a informação e a sua circulação. A informação é tanto melhor captada, seleccionada, circulada, emitida, traduzida em decisões e em ordens, quanto melhor a organização.

Existe portanto uma interacção contínua entre informação, progresso técnico e organização.

Ao inserir a informática nesta interacção está-se a aumentar cada um dos seus termos e a transformar a própria interacção. Parece óbvio que a infor-

mática tem profundamente a ver com a organização de uma empresa ou de uma sociedade.

Infelizmente, em Portugal, da mesma forma que se percorreram aquilo a que o autor tem chamado as três fases do desenvolvimento (a convicção, ou aparência de convicção, de que os problemas se resolviam com construções, depois com equipamentos, e só finalmente com pessoas devidamente preparadas), também a informática tem sido o «hardware» e o equipamento, isto é, mero equipamento de calcular, para só posteriormente se ter começado a ligar maior cuidado ao «software», ou seja, ao raciocínio que se introduz na máquina, e julga-se que ainda não se chegou ao estágio mais importante em que os dois elementos anteriores são meras componentes a serem integradas numa dada organização com a qual devem formar um sistema coerente destinado a obter determinados resultados, bem definidos. E é toda uma ciência que se desenvolve ligada à análise de sistemas.

As anedotas e os erros acumulam-se em todo este domínio, desperdiçam-se recursos e sobretudo oportunidades de racionalização, de progresso técnico e social, de economias de gestão, e, por último, mas não menos importante, de criação de novas formas de análise e de raciocínio, de novos esquemas mentais.

Há cerca de dez anos que outros países europeus consideravam este domínio como um dos prioritários — com todos os reflexos no sistema de ensino e investigação e no sistema económico.

14. O sistema informática-organização encontra-se relacionado com a Cibernética. Não é por erudição que se refere o facto mas por que nesta se encontra um elemento importante, qual seja o conceito de adaptividade de um organismo: verifica-se que um ser só sobrevive se tiver capacidade de se adaptar às mudanças do meio em que existe; a sua sobrevivência é tanto maior quanto maior esta adaptividade. As mudanças do meio exterior são-lhe referidas por um sistema de informação que leva o organismo a uma decisão mais ou menos automática, reflectida numa ordem, novo fluxo de informação e consequente acção de adaptação.

Por analogia, estas noções podem ser aplicadas às organizações. Será condição da sua sobrevivência a curto, a médio e a longo prazo, o seu grau de adaptividade. O desejável será que os seus sub-sistemas de informação, de decisão, e de organização, constituam um sistema integrado com respostas prontas às mudanças do curto, médio e longo prazo. Normalmente as mudanças crescem de dimensão em função do prazo — o que levanta a neces-

sidade de obter e tratar a informação sobre as mudanças a médio e longo prazo e de ir assim preparando as adaptações, através da previsão, da prospecção e do planeamento e programação.

15. Num mundo em evolução rápida, estas questões ganham uma importância decisiva. Podendo-se aplicar a uma nação.

Quando uma nação deixa de ser adaptativa, e se isola das mudanças exteriores, corre o risco de sofrer choques violentos, vê-se obrigada a mutações que podem levar a traumatismos com custos económicos e sociais elevados. Crê-se ser esse o caso de Portugal neste momento. Pode ser o caso, daqui a alguns anos, de outras Nações igualmente fechadas e estáticas, sem processo dialéctico consentido e livre. A falta de liberdade tem sempre custos muito elevados para as pessoas e para as sociedades — impede a adaptividade e a criatividade: forma superior e não automática de adaptividade, que leva, através de relações dialécticas com o meio exterior, a influir, consciente, na sua própria evolução.

No entanto, quer no curto, quer no médio, quer no longo prazo, a base será a organização — condição do progresso técnico, veículo de informação, sistema de decisão e adaptação. Tudo é posto em causa se, no curto prazo, a organização se desorganiza, como nesta fase de mutação tem estado a acontecer na sociedade portuguesa.

Uma organização social, constituída por indivíduos livres, exige um princípio de autoridade, quer seja a organização de uma empresa, de um organismo público, do próprio Estado. Parece óbvio que não é porque a autoridade foi mal exercida, e a organização opressiva e estática, que a necessidade de uma e outra deva ser posta em causa.

3 — *A coordenada das ideologias*

Paul Valery referia-se a «esta propriedade cardinal dos nossos espíritos de não tratar como coisas do espírito as coisas que não são senão do espírito».

As ideologias, que são elaborações do espírito, desempenham com frequência o papel de biombos entre o homem e a realidade — sobretudo quando os discípulos dos grandes pensadores que as produzem perdem de vista a importância dos processos mentais e das metodologias, que constituem as contribuições mais perduráveis, para acentuarem preferencialmente os resultados da sua aplicação a um dado momento histórico, promovendo-os a dogmas ou a profecias.

Um sistema ideológico de dogmas pode ser eficaz pela simplificação que realiza da realidade e pelo poder mobilizador que essa simplificação, inserida nas aspirações de um povo ou de uma classe, pode exercer sobre esse povo ou essa classe.

As grandes revoluções surgem normalmente da sintonização de situações de desespero ou de falta de adaptividade do sistema social com uma ideologia que sabe interpretar essas tensões e apresentar soluções simples e mobilizadoras.

17. Daqui que talvez não seja adequado dizer que uma ideologia morre, mas pode afirmar-se que envelhece, quando verificadas determinadas condições: *a*) se a centram mais nos dogmas do que no processo mental e nos métodos do(s) seu(s) criadore(s), maior será a cristalização e maior portanto a possibilidade de não se adequar à realidade social sempre em devir; *b*) se a realidade social progride com grande velocidade pode uma ideologia mesmo quando acentua o processo mental e o conjunto de métodos, não acompanhar suficientemente essa velocidade; *c*) se à referida progressão corresponder um elevado grau de adaptividade do sistema social podem não se gerar tensões ou serem de natureza completamente diferente das verificadas nos últimos séculos; *d*) as soluções apresentadas até aqui pelas ideologias podem ser excessivamente simples em face da complexidade crescente da realidade social.

Julga-se que esta problemática deveria ser estudada com grande objectividade para se conseguir apreender: a realidade, os factores que eventualmente dificultam essa apreensão, e ainda os vectores que podem dinamizar efectivamente um processo histórico.

18. No sentido dessa análise objectiva da realidade social, para além das instruções do espírito, há não só que apreciá-la nos níveis mais perceptíveis ao conhecimento de quem analisa, como também nos menos perceptíveis, por vezes mais determinantes.

Pensa-se portanto na análise conduzida por níveis de realidade social, desde os mais físicos e palpáveis como a geografia, a geo-economia, os sistemas económicos, até aos de mais difícil apreensão, como sejam os pequenos grupos informais e a psicologia social e individual. É evidente que todos estes níveis se encontram em contínua interacção e que quer cada homem quer cada sociedade não podem ser compartimentados pela análise sem ter em conta que são seres globais e complexos em contínuo devir dialéctico.

Esta globalidade e complexidade, conjugadas com a liberdade, devem conduzir a um extremo cuidado e contínuo exame em relação à formulação de leis que serão somente tendenciais.

Acresce que quem analisa o faz normalmente influenciado pelo seu sistema de valores e pela sua escala de tempo, pelo que deve fazer um esforço na descoberta dos sistema de valores e da temporalidade próprios ao objecto do estudo. Sem esquecer que este pode possuir por sua vez uma escala de tempo própria como acontece com todos os homens e grupos sociais.

19. Estes elementos são só quase exemplos de cuidados a ter e de métodos a seguir na análise objectiva e portanto científica de realidade social.

Crê-se que esta preocupação foi um dos contributos mais importantes de Karl Marx.

Supõe-se que perante sociedades em grande velocidade de progresso, e que simultaneamente se tornam muito complexas, essa preocupação deve ser efectivada com todos os contributos entretanto elaborados pelos vários ramos científicos.

Julga-se que tal efectivação constitui uma obrigação moral e uma condição de eficácia dos grupos sociais que têm por função criar condições para que uma sociedade seja adaptativa e possa escolher livre e conscientemente o seu futuro e o sentido desse futuro. Esta criação de condições pode passar e passará frequentemente (mais do que o desejável) pela defesa em relação aos grupos sociais que, movidos por interesses egoístas ou por ideologias tornadas alienantes e/ou opressoras, pretendem impor violentamente o seu rumo próprio e exclusivo.

Não se pode ainda esquecer que a manutenção de estruturas antigas numa dada sociedade contemporânea origina: falta de adaptividade, domínio de determinados grupos e manutenção de privilégios que devido a esse domínio foram adquirindo, falta de poder de escolha livre e consciente da maioria dos cidadãos. Uma forma de manutenção das forças dominantes principais será a mudança espectacular, como simbolo, de titulares de domínio ou a adaptividade só ao nível das super-estruturas.

20. No âmbito de resultados mais perceptíveis julga-se que não se pode negar quanto a falta dos cuidados referidos tem prejudicado a inserção das ideologias na realidade portuguesa. Mas não só. E é este contexto externo que se começa por apreciar.

Parece efectivamente inegável que, por um lado, o progresso técnico tem conduzido a uma complexidade crescente dos sistemas sociais, e, por outro, o homem ainda necessita de motivações concretas para trabalhar, satisfazendo as suas necessidade — motivações de medo ou de estímulos; mas as primeiras

já não se mantêm por muito tempo nem podem chegar a todos os sectores de um sistema complexo; restam os estímulos.

Ora a complexidade crescente, correspondendo precisamente à adaptividade, necessita, para que esta se mantenha, da descentralização das decisões e das motivações. Já se referiu também como o progresso técnico, em conexão com a complexidade e a adaptividade, exige a prospecção do futuro.

Daqui o verificar-se que o planeamento se tem desenvolvido rapidamente nos grandes sistemas económicos do mundo industrializado ocidental, sejam empresas, sejam administrações públicas e mesmo governos. Verifica-se também a tendência de, nos países do mundo socialista, com planeamento centralizado, este planeamento ir deixando sucessivamente maiores graus de liberdade aos operadores, quer na produção, quer no consumo, através de um sistema de preços cada vez mais amplo.

Os grandes princípios de gestão vão sendo aplicados de forma progressivamente mais generalizada no mundo socialista e no mundo industrializado ocidental: determinação de custos e de graus de objectivos atingidos; elaboração de planos e julgamento dos resultados por sistemas de indicadores referidos a esses planos; os planos a integrarem objectivos, meios e programa de tesouraria; descentralização de decisões em relação com a definição de funções. O próprio lucro torna-se um indicador e um estímulo comum aos dois sistemas, embora com formas de apropriação completamente diferentes. A organização é fortíssima e exigente em ambos os sistemas.

Em ambos, as classes dominantes se têm tornado bastante estáveis. No sistema socialista o desemprego pode-se dizer que não existe, nem um tão grande perigo de depressões económicas — o que ao menos aparentemente não acontece no mundo ocidental. Mas este parece ter maior nível de vida e maior desenvolvimento económico, e também um leque salarial mais aberto. A segurança e a justiça económica parecem maiores e mais generalizadas no mundo socialista, mas as liberdades políticas de iniciativa encontram-se bastante mais condicionadas — poder-se-á no entanto afirmar que estas liberdades sejam grandes no capitalismo puro, em constante devir monopolista?

Existem ainda dois sub-sistemas nos dois sistemas apontados: a China e a Europa. Parece por ora preferível considerar a China num mundo à parte — não o fazer, iria alongar esta exposição sem grandes vantagens para os objectivos em vista. A Europa encontra-se um pouco a meio caminho entre os dois sistemas — embora integrada no mundo ocidental não sofre da mesma rudeza capitalista dos U. S. A. e parece evoluir no caminho do socialismo

ainda que de forma diversa de país para país, e com situações bastante nebulosas.

21. Mas precisamente na Europa, com a qual Portugal tem obviamente maiores afinidades, há a notar que os países que mais foram evoluindo económica, social e politicamente em liberdade não têm passado por revoluções, não possuem partidos revolucionários fortes, nem os respectivos partidos socialistas se caracterizam por um grande radicalismo — o que não acontece nos casos contrários.

Aliás, contra as previsões dos primeiros e grandes teóricos marxistas, o comunismo não se implantou nas nações industrializadas, possuidoras nessa época de grande proletariado operário, mas em nações agrícolas, quase feudais, nalgumas das que com estas tinham fronteiras (que foram bastante permeáveis...), e num certo número de nações de origem colonial.

No entanto o marxismo e, de uma forma mais geral, o socialismo, têm sido ideologias muito dinâmicas, consubstanciando grandes aspirações do mundo moderno, constituindo elemento determinante na libertação ou estruturação de algumas sociedades, e consciência activa de outras tantas. Sobre estas ideologias têm investido algumas das pessoas mais qualificadas e generosas desta época; a elas têm aderido as juventudes de grande número de países, designadamente os estudantes.

22. Claro que tudo isto se tem dado com muita ambiguidade e algum romantismo.

No próprio interior do sistema capitalista os países mais industrializados têm visto desenvolver-se, sobretudo nos meios intelectuais (cada vez mais numerosos) e estudantes, a contestação da sociedade de consumo e mesmo a apologia do «desenvolvimento zero». Aquela contestação tem sido bastante global e com muito radicalismo burguês à mistura. Chegou-se a falar em revolução cultural.

O seu ponto mais espectacular foi o Maio 68 em França. Do qual se destaca um aspecto que se tem por exemplar: o governo francês conseguiu dominar a contestação generalizada quando, nos acordos de Grenelle, conseguiu separar os intelectuais e estudantes dos trabalhadores, concedendo a estes um maior acesso, precisamente, à sociedade de consumo. A contestação da sociedade de consumo possui uma característica importante e idêntica, «à opção de classe»: só os privilegiados as podem fazer, isto é, só os que estão nos escalões restritos da sociedade de consumo ou da classe dominante. Que a façam por si

próprios é uma coisa, que o façam em nome precisamente dos que se encontram no mundo dos pobres ou das classes dominadas, é outra, completamente diferente, não só por razões de ordem ética, mas sobretudo por razões de eficácia — os directamente interessados podem não concordar e surgirem fenómenos de rejeição.

Crê-se ser um fenómeno de rejeição o que se tem vindo a verificar em Portugal — do mesmo tipo, embora não de natureza idêntica: o caso teve a ver com a ideologia comunista e com aqueles que a quiseram impor por todos os meios.

Mas aqui chega-se a um país concreto, objecto desta exposição, e que deve ser analisado com vista à procura de soluções, globais e coordenadas, para os desafios que enfrenta.

4 — *O sistema em análise — Portugal*

23. Portugal nasceu de uma mistura de raças que se incrustou, a partir do Atlântico, no flanco ocidental da Península Ibérica. Definiu-se em parte por oposição à Espanha — poderoso tampão em direcção à Europa. Mas definiu-se também na sua relação com o mar.

Esta última definição chega agudamente até hoje.

Com cerca de um milhão de habitantes toda uma geração se lançou nos Descobrimentos e o País a eles ficou persistentemente ligado. Uma dialéctica poderosa começou a marcá-lo desde então: aquilo a que os historiadores contemporâneos chamam oposição entre «política de transportes» e «política de fixação». Esta última solenemente figurada por Camões no Velho do Restelo.

A dialéctica entre as duas desenvolveu-se com alternâncias, mas sempre com predomínio, nos resultados, da política de transportes. Esta traduzia-se na prática em transportar especiarias e ouro para Lisboa, comercializados depois por estrangeiros; servindo os ganhos portugueses para uma vida faustosa e irresponsável das classes dominantes e para a importação dos géneros que fossem necessários. Esta importação não tornou imperioso o desenvolvimento da produção nacional, nem as classes dirigentes estavam voltadas para esse esforço, preferindo a vida fácil e aventureira — combatendo aqueles que defendiam a «política de fixação».

24. Estes, ou foram simplesmente marginalizados (Herculano em Vale dos Lobos — é um símbolo de todo um grupo eminente, prolongado pelos «vencidos da vida»), ou, devido a acções isoladas e excessivamente personalizadas, acabaram por cometer erros profundos (o despotismo do Marquês

de Pombal; os empréstimos externos e um caminho de ferro sem ter que transportar, de Fontes Pereira de Melo) que comprometeram a sua obra, ou desencadearam transformações tão profundas e simultâneas que, apesar de correctas, provocaram abalos comprometedores dos resultados — abalos menores certamente se o País não se encontrasse tão atrasado e viciado pela «política de transportes» (caso do liberalismo em que Mouzinho da Silveira produz toda uma legislação libertadora mas sofrendo depois uma aplicação ienta, incompleta e não criadora de dinâmica, devido ao choque económico provocado pela independência do Brasil — tudo sobre um País já depauperado pelas invasões francesas).

A «política de transportes» além de mal concebida em si mesma, consumiu excessivamente as élites de maior valor (que partiam) e criou fenómenos de «população minimal» — o que levou à perda da independência. Para este facto e para a falta de gestores e de criatividade contribuiu também a Inquisição, que fez fugir, ou silenciou no local, classes empresariais (judeus) e personalidades fortes.

Na recuperação da independência em 1640, e sempre na miragem da «política de transportes», optou-se entre uma das duas potências que detinham o domínio dos mares, Inglaterra e Holanda, tendo-se concluído com a primeira um tratado (Methuen) que comprometeu ainda mais a economia metropolitana. Os homens de valor que na época seguinte ao domínio filipino quiseram, lucidamente, promover o desenvolvimento do País e lutar contra o domínio inglês, foram chamados de «estrangeirados», combatidos e vencidos por todas as poderosas estruturas dominantes, que nem sequer deixaram desenvolver-se uma burguesia empreendedora e liberal.

25. Criou-se assim uma Nação que, depois da Restauração, sobreviveu obscurantista, pobre, sem classe média, orientada por élites medíocres, sem gestores e sem criadores. O liberalismo e a república, por um lado, o absolutismo «iluminado» e dinâmico de Pombal e a revolução industrial, pelo outro, ou esja, as ideologias e o progresso técnico, tiveram assim pouca penetração nas estruturas concretas da sociedade portuguesa.

Por isso o Estado Novo se enraizou com tanta facilidade, partindo de valores de conservação, tentando modernizá-los, sem encontrar oposição eficaz à sua ideologia e aos seus métodos opressores.

Salazar tentou manter o País isolado, optando pela «política de transportes» através de uma formulação claramente colonial, e cortando sistematicamente os impulsos das três grandes coordenadas referidas:

a) quanto ao *progresso técnico* só o deixou progredir para manter aquilo que tinha por mediania de vida e para criar e sustentar uma certa fachada — como exemplos importantes referem-se: uma industrialização morna; a não aceitação dos grandes auxílios externos (ao contrário do que aconteceu em Espanha); a fiscalidade a onerar muito mais poderosamente os rendimentos de actividade do que os de propriedade; o plano de rega do Alentejo a não ser explorado racionalmente; procura de apoio muito mais nos grandes senhores da terra e nos valores da ruralidade do que na dinâmica industrial e urbana; a integração europeia sempre condicionada; a emigração combatida; conservação de uma economia com grandes características de feudal; sem classes intermédias fortes, com grandes domínios estáticos, onde as motivações de prestígio (mais comuns à fidalguia e ao alto clero) emparelhavam e superavam mesmo as de lucro (próprias da burguesia), e as inovações eram olhadas com suspeição;

b) quanto à *informação e conhecimentos*, sabe-se como foram sistematicamente restringidos, desde a informação pública ao ensino — a opinião pública era «defendida» por sistema; as escolas de magistério primário foram fechadas; o propagandeado plano de educação de adultos (alfabetização) foi praticamente originado pelo escândalo de os organismos internacionais apontarem o imenso atraso de Portugal nesse domínio; os professores mais independentes foram sistematicamente perseguidos e mesmo depurados; continuou a emigração de cérebros; o ensino manteve-se obsoleto e não voltado para a realidade da vida e do trabalho;

c) quanto às *ideologias*, também se sabe a ferocidade com que foram combatidas as de progresso, assim como toda a formulação séria de qualquer sistema ou política alternativa.

26. Passaram-se portanto 48 anos de cristalização de uma antiga situação de obscurantismo, de mediocridade, e de atraso — apesar das fortes correntes externas, às quais, num mundo cada vez mais aberto, a diminuta dimensão nacional não permitia resistir completamente: não foi possível a Salazar criar, no fim da guerra, uma cortina de ferro. O regime político, apesar de originariamente bem implantado no atraso nacional, entrou a partir daí em concessões e em perda de velocidade.

A emigração e a guerra colonial inseriram-se nesta situação com efeitos contraditórios:

a) abriram mais o País, induzindo efeitos demonstrativos poderosos;

b) a emigração tem sustentado a balança de pagamentos com as remessas dos emigrantes;

c) a guerra colonial consumia grandes verbas ao orçamento mas permitia a continuação da exploração das colónias e também o início da constituição de um espaço económico com uma certa dimensão;

d) mas os desgastes psicológicos da guerra e as contradições do sistema acabaram por conduzir ao 25 de Abril.

Contudo o 25 de Abril por si mesmo quase só mudou a equipa dirigente. Foi a partir dessa data que começou a desenvolver-se a revolução sobre a referida situação cristalizada.

A explosão provocada pelo 25 de Abril era de esperar e foi compreensível. Com ela desapareceu politicamente o extracto cimeiro da orgânica do Estado. Pelos motivos apontados a substituição do mesmo não teria sido difícil se se tivessem mobilizado todas as forças democráticas — a sua inexperiência de governo seria compensado por fortes motivações e por muito maior dinamismo induzido pelas circunstâncias.

27. No entanto surgiram as ideologias vanguardistas que provocaram os seguintes fenómenos fundamentais:

a) rejeição das mesmas por parte de extensas camadas populacionais; primeiro as de meio rural e, agora, à medida que se fizerem sentir os efeitos da crise económica, as de meio urbano;

b) o fenómeno de contestação rural vem ganhando tanto maior força quanto se polarizou à volta do sentido de propriedade (aí quase sagrado), quanto os seus sistemas de valores e culturas foram sistematicamente agredidos pelos meios de informação, quanto a sua situação concreta piorou em contraste com as melhorias substanciais de extractos populacionais já com razoáveis condições de vida, mas que conseguiram transformar-se em poderosos grupos de pressão;

c) estes grupos de pressão serviram-se, em proveito próprio, das ultrapassagens entre as correntes ideológicas antagónicas; que na maioria terão recriado uma «super-realidade» formada de arquétipos e portanto sem implantação concreta;

d) estas misturas e a estratégia pouco clara do único partido organizado (P. C. P.), que parece ter optado pela tomada violenta do poder, levaram à contestação do princípio de autoridade e ao desmoronar geral das organizações;

e) conforme os golpes se sucederam assim foram afastados, ou afastaram-se sucessivamente, os já escassos gestores, quadros e técnicos;

f) a actividade económica tem diminuído, com baixa de produtividade e produção, e situação deficitária de um grande número de empresas, a começar pelas nacionalizadas;

g) simultaneamente e durante longo período, imensas somas de dinheiro foram retiradas dos bancos por medo; diminuiu a entrada de dinheiro no País por diminuição das remessas dos emigrantes, da actividade turística e da exportação; têm aumentado as importações para compensar as baixas de produção e para satisfazer aumentos de procura;

h) estes aumentos de procura, provocados pela subida de salários, não tendo sido satisfeitos por aumentos de produção, levaram não só ao aumento de importações como à subida de preços;

i) há um ano mesmo as últimas alíneas seriam tidas por reaccionárias.

28. A nacionalização dos grandes grupos económico-financeiros podia ter sido útil se além de se conseguir manter a sua dinâmica segundo uma política económica-social devidamente planeada, fizesse parte de um projecto claro e mobilizador. Mas nenhuma destas condições tem sido preenchida e esse grande número de empresas nacionalizadas não só não tem sido utilizado nem sequer num mero papel de fomento como, devido aos déficetes, se tornaram num pesado encargo financeiro para o Estado.

Nelas se realizavam com maior amplitude as economias de escala — corre-se agora o risco real de este fenómeno levar a um maior predomínio das multinacionais.

Estas já dominavam alguns sectores do mercado nacional designadamente o da informática, não só no «hardware», o que seria inevitável, mas no «software» e no «brainware», o que seria de evitar a todo o custo. Falta um plano neste sector vital.

29. A Reforma Agrária está a causar perturbações políticas e económicas graves através daquilo que afinal parecem estar todos de acordo em reconhecer tratar-se de uma lei de expropriações.

Falta-lhe de facto um plano de produção, integrando os meios necessários e apoios técnicos, sectores de armazenagem, transformação e comercialização dos produtos. Falta-lhe a definição das novas unidades de produção e da sua ligação às já existentes, numa dinâmica colectiva de apoio mútuo e de progresso, onde se incluísse a programação das fases sucessivas de cons-

ciencialização dos trabalhadores, pequenos e médios empresários, e de melhoria concreta das suas condições de trabalho e de vida.

Claro que nada disto pode ser realizado sem ter em atenção a «maneira de ser» em cada região e a consequente participação dos interessados.

30. Desejar-se-ia evitar afirmações muito categóricas devido à natureza do assunto e por desmarcação em relação aos abusos que têm vindo a ser praticados neste País.

Além do mais todos sentem que qualquer coisa está em vias de ser determinada em Portugal, a qual terá a ver inclusivamente com o seu futuro.

Tanto mais quanto estes fenómenos de progresso, uns reais, outros supostos, sofrem contingências várias (até a de virem revelar a sua natureza de supostos), desde a implantação concreta à rejeição violenta, tendo passado por um período de alucinação dito revolucinário. O grave é tudo isto ter-se dado sobre uma sociedade limitada por dimensões, por atrasos pronunciados, por uma descolonização repentina, por uma herança histórica que a marcou profundamente no domínio da participação social (e consequente responsabilização), da criatividade e da adaptatividade.

As classes, dominante e dominada, que alguns pretendem distinguir na sociedade portuguesa — não possuem a linearidade e simplicidade que, para os seus efeitos catequéticos, deveriam ter. Essas classes existem, efectivamente, mas de forma muito diversificada, pois este País é constituído por regiões substancialmente diferentes umas das outras — diferenças em progresso técnico, em níveis de conhecimento e de informação, em culturas e em ideologias, em «maneiras de ser».

Anota-se, como dado importante, que as regiões (aparentemente?) mais progressistas são as constituídas por populações mais «massificadas», com uma estrutura cultural menos coerente, talvez em maior procura de sistemas de valores, mas também atraídas pelas miragens da sociedade de consumo. Pensa-se, nesta perspectiva, que se deve ter presente a distinção entre instrução (como acumulação de conhecimentos e informação) e cultura (visão coerente da vida, referenciada a um sistema de valores global). Claro que uma cultura não se muda com campanhas de dinamização..., nem umas pinceladas de instrução, mesmo ideológica, substituem uma cultura, por menos instruídos que sejam os que a detêm.

31. Mas existe também, na sociedade portuguesa, um estrato «intelectual», sobretudo de diplomados e estudantes, na maioria de classe burguesa, cada vez mais numeroso, que resulta e é marcado por fenómenos concretos e profundos, mais desenvolvidos nas sociedades industrializadas.

Efectivamente, o desenvolvimento dos três vectores enunciados como eixos coordenados (progresso técnico, informação, ideologias), começa a delinear nas sociedades industrializadas um novo cenário de que se apontam algumas linhas de força:

a) o *progresso técnico* (automatização-automação-elevadas produtividades) tende a aumentar substancialmente não só os tempos livres mas já também o número de pessoas que não necessitam de trabalhar intensamente para viver, o que, junto à saturação das motivações de lucro, salários, prémios, e ao forte aumento de necessidades quanto à qualidade de vida, leva à formação de um estrato populacional, cada vez mais numeroso, que cultiva um ou vários dos seguintes aspectos: o gesto gratuito, a entreatajuda, o desenvolvimento dos múltiplos sectores relacionados com a qualidade de vida, o regresso à natureza, a rejeição da sociedade de consumo; este grupo social já tem suficiente expressão e velocidade de constituição para que se comece a classificá-lo como sector quaternário, separado portanto do sector serviços-terciário;

b) as populações e os governos têm descoberto a importância decisiva da *criatividade*, da *inovação*, e do *saber*, e a interacção entre estes elementos e o progresso técnico, o que criou condições para um poderoso fenómeno caracterizado pela *explosão escolar* e por mudanças qualitativas imensas no conteúdo e na forma do ensino;

c) as sociedades tornam-se também, por esta via, mais conscientes de si mesmas, querendo-o ser cada vez mais, numa intensa posição de procura, por vezes obliterada por, outras vezes cansada da, miragem mítica do progresso técnico.

32. Não se pode negar um outro fenómeno central: nos últimos anos, antes do 25 de Abril, a sociedade portuguesa estava mergulhada em intenso processo de *desenvolvimento económico*.

Ainda que com uma distribuição deficiente, e no meio de contradições profundas, a riqueza, assim gerada, atingia as classes mais pobres, começando a retirá-las da miséria — o que é importante, sobretudo e precisamente para os pobres. Foi-lhes assim criado um maior nível de exigências, e um termo de comparação muito concreto.

Porém, as contradições referidas junto com as deficiências de distribuição da riqueza criada, mantiveram o intenso desejo de mudança de regime político. Por isso o golpe do 25 de Abril se repercutiu numa explosão popular.

Passados os dois anos de explosão, há agora que reconstruir, desenvolvendo também. Sabe-se, contudo, que o desenvolvimento depende cada vez mais da capacidade de inovação e de organização. Mais do que dos recursos naturais — o que poderia ser uma esperança para um País que se tem tido por pobre.

Pensa-se, no entanto, que Portugal não é pobre de recursos naturais — os que realmente existem é que não têm sido anotados e/ou devidamente explorados. Mas pensa-se sobretudo que são os recursos humanos, isto é, a pessoas, que não têm sido valorizadas nem a sua organização continuamente recriada. Escamoteados portanto os dois grandes pólos de desenvolvimento.

5 — *Esquemas de solução possíveis — estratégias e plano*

33. A revolução, desenvolvida a partir do 25 de Abril, tem constituído uma oportunidade para estruturar plenamente a valorização das pessoas e organizações coerentes — o que não surge, de facto, espontâneamente.

Precisamente um dos pontos que em certa medida mais surpreende é uma espécie de demissão de responsáveis perante o que se acaba de expor — embora se possa tentar compreender em função da força da «explosão», correspondente não só à longa, forte e subtil compressão (mais subtil e global do que equacionada), como à sobreposição de várias revoluções em atraso (referidas sempre ao País e não a alguns estratos e estruturas sociais).

Um outro ponto surpreendente, possivelmente relacionado com o anterior, consiste na falta de estratégia e na ausência de tentativas para a sua elaboração. A surpresa torna-se tanto maior quanto se sabe ser diminuta a margem de manobra para a defesa dos interesses reais do País, quanto os desafios se têm vindo a acumular, e quanto a falta de estratégia abre campo a manipulações pelas forças melhor organizadas, que podem não ser as que defendem os interesses do Estado.

Passando das surpresas à esquematização de soluções há que começar por enunciar os vectores-força, ao menos os potenciais. Eis os que se lançam como forma de continuar a estruturar este exercício, e portanto como base de discussão:

a) o dinamismo, a capacidade de trabalho e de ingenuidade do povo quando motivado e bem chefiado — o que não tem conhecido senão episcopicamente;

b) o clima de liberdade e a responsabilização colectiva que estes dois anos têm desenvolvido na maioria do País — com zonas bem delimitadas de irresponsabilidade;

c) o consequente vácuo de projecto, de orientação e de arranque colectivo que se tem feito sentir com intensidade crescente, e que começa a ser consciencializado assim como o cansaço de palavras e de abstracções;

d) a colocação ao serviço da colectividade de sectores vastos e importantes da economia;

e) um maior controlo da vida política e económica pelos órgãos de informação e pelos trabalhadores, que se espera venha a desenvolver-se;

f) o aparecimento de novas iniciativas em vários sectores, algumas a partir das bases;

g) apoios externos que parecem em vias de concretização.

34. Toma-se a definição de estratégia como estrutura de objectivos, isto é, uma pirâmide arborescente e lógica, onde no topo figura um objectivo geral que se vai desdobrando por outros objectivos, necessários à sua obtenção, segundo níveis de objectivos, em que cada nível inferior contém objectivos mais concretos do que os do nível imediatamente superior, funcionando como meios para os atingir.

Pode-se admitir para efeito desta exposição que o objectivo mais superior e geral será assegurar a identidade do povo português em cada fase da história do Mundo, e portanto inserido plenamente nessa história.

Suponha-se que isso hoje se consegue ao assegurar o nível, imediatamente inferior, dos seguintes objectivos: *evitar situações de domínio por poderes exteriores, procurar criar condições e estimular a consciencialização colectiva dessa identidade do povo português, promover o desenvolvimento participado deste povo, manter e aumentar a sua capacidade de adaptatividade aos desafios externos.*

O exercício continua com um novo nível de objectivos a partir dos acabados de referir:

A. Evitar situações de domínio por poderes exteriores:

a) equilíbrio da balança de pagamentos;

b) diminuir o grau de dependência externa em relação ao abastecimento de energia e de «matéria cinzenta»;

c) desenvolver o ensino e a investigação;

- d) desenvolver adequadamente o poder militar nacional e o sistema de segurança global;
- e) equilíbrio de poderes externos.

B. Criar condições e estimular a consciencialização colectiva da identidade nacional:

- a) criar condições e estimular a criação cultural livre;
- b) desenvolver o ensino e a investigação;
- c) fomentar o associativismo e a solidariedade em todos os sectores;
- d) ajudar a juventude a expressar-se no seu trabalho crítico e relacioná-lo com os adultos, designadamente os de mais idade;
- e) criar condições e estimular a expressão popular; integrá-la em relação dialéctica, com os objectivos anteriores;
- f) fomentar a investigação histórica e de todas as ciências sociais;
- g) fomentar a confrontação com identidades de outros povos.

C. Promover o desenvolvimento participado:

- a) elaborar, de forma participada, estratégias alternativas de desenvolvimento global;
- b) elaborar planos globais eficazes, assentes em programas e em dados estatísticos completos e correctos;
- c) mobilizar o País para o desenvolvimento;
- d) fomentar as iniciativas de base que surjam na linha do plano;
- e) elaborar planos integrados de arranque imediato.

D. Manter e aumentar a capacidade de adaptatividade aos desafios externos — além de todos os objectivos enunciados em B.:

- a) fomento de uma informação livre e independente;
- b) fomento do ensino permanente e segundo métodos modernos;
- c) fomentar fortemente a informática.

35. Verifica-se que existem objectivos deste último nível (Nível 3) que são comuns a mais de um objectivo do Nível 2. Como a cada objectivo, em qualquer nível, deve corresponder um conjunto estruturado de meios (programa) que garanta a sua obtenção, será conveniente que aquele facto não

se dê nos níveis inferiores, onde a concretização e quantificação devem ser o mais desenvolvidas possível.

Mas transita-se assim, ao chegar a esses níveis, para esboços de planos. O Plano é a concretização e pormenorização total ou parcial de uma estratégia seleccionada, e dos programas que garantam a sua implantação, referido o conjunto a um dado prazo.

No domínio das estratégias há que elaborar e discutir estruturas alternativas de objectivos. Verificando a lógica, a operacionalidade, as prioridades, os prazos, os custos e as vantagens de cada uma.

Em cada estratégia devem ser marcadas linhas prioritárias, a que corresponderão programas prioritários.

Propõe-se ainda, como exemplo a ser discutido, que na situação presente do País seja dada prioridade absoluta e por ordem de importância às seguintes alíneas do n.º 31:

- C.e)
- C.b) de emergência — portanto imediato
- C.c)
- A.a) designadamente com um programa de austeridade.

Tenta-se ainda uma maior concretização do que se tem como aspectos dominantes destes pontos.

Os Programas Integrados de Arranque Imediato, com prioridade absoluta, merecem uma referência especial dada a importância que se lhes atribui.

Na sua constituição dever-se-ia contar com elementos de investigação e inovação, de gestão moderna, de conjugação homogénea dos vários elos integrados tendo em atenção o aproveitamento dos recursos naturais (em todos os domínios), os recursos subaproveitados (empresas, infra-estruturas, técnicos, equipamentos, sub-produtos, etc.), os problemas e desafios mais prementes (desemprego, balança comercial), os efeitos induzidos na economia nacional.

Com esta enumeração também se referiram simultaneamente quase todas as missões gerais destes Programas, mas uma, pelo menos, falta: a de desbloquear estruturas e processamentos fossilizados.

Serão ainda uma forma de aproveitar bons gestores com a maior rentabilidade possível para o País. Devem-lhes aliás ser dados amplos poderes, e facultar-lhes, a cada um, uma boa equipa de colaboradores.

Não se esqueceram os problemas de financiamento mas pensa-se que mesmo se estes estivessem em vias de serem solucionados (como parece ser o caso,

acentuando-se o que se segue) o que se acaba de expor quanto a autoridade e a Programas Integrados Imediatos teria igual prioridade — de pouco valem financiamentos sem uma máquina económica com um mínimo de condições para funcionar.

Como exemplo de Programas Integrados de Arranque Imediato escolhem-se alguns que surgem como mais importantes segundo um ou vários dos seguintes critérios:

- a) grandes efeitos induzidos na economia nacional;
- b) graves problemas a resolver;
- c) domínios-chave da economia.

Apontam-se portanto os seguintes Programas:

- Construção civil — habitação — política de urbanismo;
- Construção automóvel — equipamentos ferroviários — máquinas e alfaias agrícolas — electrodomésticos — política e gestão de transportes;
- Petroquímica — plásticos (culturas forçadas) — adubos;
- Vinhos, alcoóis e refrigerantes — técnicas de produção — mercados e comercialização — indústria do vidro;
- Produção e comercialização de produtos alimentares perecíveis — cadeia do frio — reconversão de transportes aéreos e terrestres — indústrias transformadoras (rações, lacticínios, cortumes, etc.).

Estes exemplos deverão, obviamente, ser discutidos, corrigidos, completados. Haverá também que dividir estes Programas em Subprogramas e elaborar para cada um matrizes com «elementos de programa» a serem fornecidos por serviços e entidades diversas.

36. Quanto aos Planos preconiza-se um, imediato, de emergência.

Tem-se por extremamente urgente a elaboração imediata, ainda que imperfeita, de um Programa Económico de Emergência que comprometa sem qualquer reticência ou reserva pública os diversos Ministérios, os partidos políticos, as organizações sindicais e empresariais.

Trata-se de um Programa mínimo e a curto prazo.

Deverão compor este Programa dois domínios explícitos: clarificação de situações de base e efectivação de medidas de relance.

Quanto à *clarificação de situações* de base deve definir-se prioritariamente:

- a) os âmbitos do sector público e do sector privado, e todas as questões de propriedade, designadamente as contidas na Reforma Agrária;
- b) princípios e regras mestras de funcionamento do mercado e da concorrência — delimitando os campos e os objectivos de funcionamento de ambos;
- c) em conjugação com as alíneas anteriores, equacionar o papel e o âmbito do Plano;
- d) definir claramente, nas unidades e sectores de produção, o papel dos proprietários, dos gestores e das comissões de trabalhadores e sindicatos, tendo em conta a eficácia dos resultados finais e a necessidade do aumento de produção e produtividade.

Quanto às *medidas* para mais directa e imediata resolução da crise económica:

a) recolha e estruturação urgente de elementos estatísticos e de projectos e programas para a elaboração imediata de um plano de curto prazo que deve arrancar impreterivelmente antes do Verão;

b) a elaboração e execução do Plano devem ter grande prioridade em cada serviço do Estado, empresas públicas e privadas, estas individuais ou associadas, só se lhe equivalendo em importância as necessárias medidas, projectos e Programas Integrados de emergência imediata — tudo isto deve ser clara e inflexivelmente exigido;

c) o Plano conteria:

- tratamento dos equilíbrios gerais da economia;
- consequentes programas, projectos e medidas de prioridade absoluta;
- política de austeridade e rendimentos;
- política económica externa;

d) medidas destinadas a evitar que as empresas do sector público sejam um encargo financeiro para o Estado e passem a ser canais de fomento e controlo económico e mesmo fontes de receita pública:

- transformar em empresas de economia mista ou de economia privada as que não sejam importantes para o fomento e/ou controlo do sistema económico;

- autonomia de gestão económica e financeira das empresas que constituírem o sector público exigindo-lhes as consequentes responsabilidades — o que implica o pagamento diferencial pelo Estado dos custos das medidas e acções que lhes forem impostas como serviço público;
- constituição imediata de «holdings» nos Ministérios de tutela, que coordenarão e analisarão os resultados das empresas públicas ou com grandes participações do Estado — delimitando com rigor as responsabilidades e modo de funcionamento destes «holdings», aonde deve estar sempre representado o Ministério das Finanças;

e) a responsabilização das unidades produtivas deve ser restabelecida e desenvolvida de imediato, exigindo-se-lhes o cumprimento:

- das regras de rendibilidade económica e de equilíbrio financeiro;
- das regras de concorrência;
- dos objectivos do Plano, desde que este entre em execução;

f) a exigência anterior, em relação ao sector privado, será realizada essencialmente através do sistema bancário, o qual, seguindo as orientações do Plano e sujeitando-se aos critérios de avaliação económica e social que lhe forem fixados pelo Governo, deve realizar, em cada uma das suas unidades, uma gestão altamente responsabilizada, equilibrada e rentável, pelo que deve ser exigente no financiamento das unidades produtivas do sector privado, ou das do sector público que actuarem em regime de concorrência;

g) de imediato, e admitindo que muitas empresas terão dificuldades a vencer, aceitar-se-ia que em lugar da declaração de falência apresentassem planos rigorosos de recuperação, financiados por um fundo público gerido pelo sistema bancário.

37. Quanto ao conjunto da sociedade portuguesa, parece estarem a ser implantadas a estabilização política e a democratização responsável.

Deve-se, neste contexto desenvolver, como se referiu, toda uma campanha de responsabilização a começar pelas empresas e pelos serviços públicos, com medidas concretas, como exigências rigorosas quanto a crédito e análise periódica de resultados.

Rompendo com toda uma longa tradição de inoperância, há que investir de imediato em acções de selecção e formação de gestores, a todos os níveis, em todos os sectores e regiões da actividade nacional — não há pior do que

pessoas responsáveis (ou não!) em posições falsas. Não será com elas que se implantam e/ou desenvolvem as organizações produtivas.

Seria ainda desejável que as pessoas de cada profissão conhecessem outras actividades em sectores completamente diferentes do da sua profissão. Julga-se que se poderia começar por desenvolver o serviço cívico, integrando-o no serviço militar, mas pensa-se que o estudante, ao atingir a maioridade já deverá, além do serviço cívico, ter contactado com o mundo do trabalho, trabalhando — por tal forma que seria de pôr a hipótese de ao ensino superior só terem acesso trabalhadores. O que seria um primeiro passo quer para uma educação permanentemente efectiva, quer para a formação realista da juventude, sua definição pelo trabalho, e sua motivação, através do trabalho, para o estudo.

Pensa-se que se devem imaginar soluções deste tipo, que possam ter, ou resultar, do apoio público.

As estratégias globais possíveis devem atender à experiência histórica (referida no n.º 23), colando portanto às aspirações populares, respeitando as temporalidades e as escalas de tempo dos grandes grupos sociais — e as suas resultantes face ao processo.

Conclui-se a título de hipótese que não basta por isso, uma solução tipo democracia parlamentar dadas a profundidade das transformações necessárias e a experiência do liberalismo e da 1.ª República, mas que se devem imaginar outras formas de participação, que, sem desrespeitar as grandes opções colectivas, sejam mais contínuas e mais ligadas ao concreto quotidiano. Como pedagogia e como estruturação contínua e adaptativa.

Quando se fala em mobilizar o País para o desenvolvimento pensa-se em contratos com os sindicatos e os empresários, num acordo com os partidos e com a Igreja Católica ou com organizações católicas, na transparência de propósitos e de processos.

Nesta mobilização seria necessário explicar de forma simples, e a todos os níveis, o funcionamento da economia nacional e da economia de empresa, assim como a necessidade de organização e de autoridade.

Mas neste último caso não bastará explicá-la, será necessário exercê-la e criar condições para isso.

Claro que tudo passa pela Administração Pública e por ela deve começar, dir-se-ia que ontem. O seu estado é caótico e será necessário desbloqueá-la de imediato e iniciar simultaneamente uma reforma dinâmica e permanente, tendo por vector a própria pressão da acção, das funções a assegurar e das missões a cumprir. Existem já estudos e experiências concludentes neste sentido.

Quando se fala de Administração Pública incluem-se as próprias estruturas de Governo, designadamente os serviços de apoio directo aos Ministros.

38. Tratar-se-ia, portanto, de criar condições para que sejam efectivamente realizadas opções, e de forma sucessivamente mais consciente, pelo povo português. Condições que possam pela manutenção da própria possibilidade de optar e pelos menores centros sociais.

Tratou-se ainda de uma chamada de atenção, que se pretendeu vigorosa, para o concreto deste povo, para as urgências, propostas pela crise económica e para a premência de actos polarizadores e construtivos.

BIBLIOGRAFIA DE BASE

1. ALPHANDERY, C., e outros (1968). Pour Nationaliser l'État. (Seuil).
2. AUDOIN, Pierre, e outros (1971). Révolutions Informatiques. Centre Culturel In-que Internacional de Cerisy-La-Salle (Union Général d'Éditions).
3. BEER, Stafford (1967). Cybernetics and Management. (The English Universities) Press Ltd — London).
4. CROZIER, Michel (1970). La Société Bloquée. (Édition du Seuil).
5. DERIAN, J.-C. (1975). La Technologie Incontrolée? (Presses Universitaires de France).
6. FOURASTIÉ, Jean (1966). Idées Majeures. (Éditions Gonthier).
7. FROMM, Erich (1971). Man for Himself (Routledge & Kegan Paul, Ltd.).
8. GODINHO, Vitorino Magalhães (1917), Estrutura da Antiga Sociedade Portuguesa (Arcádia).
9. GURVITCH, Georges (1957), La Vocation Actuelle de la Sociologie. (Presses Universitaires de France).
10. HERZOG, Philippe (1973). Política Económica e Planificação em Regime Capitalista. (trad.) (Prelo).
11. LANGE, Oscar (1962). Moderna Economia Política. (tra. Économie Politique) (Editora Fundo de Cultura).
12. LHERMITTE, Pierre (1968), Le Pari Informatique. (Éditions France-Empire).
13. MATTHYS, G. (1970). Recherche Opérationnelle et Planification Nationale. (Dunod).
14. MORIN, Edgar. (1973). O Paradigma Perdido: a natureza Humana. (trad. Le Paradigme Perdu: la nature humaine) (Publicações Europa-América).
15. PEDRAGLIO, G. (1970). Systèmes d'Organisation et Management Moderne. (Dunod Économie).
16. PERROUX, F. (1956). Théorie Général du Progrès Économique. Cahiers de l' I. S. E. A. , Série I, n.º 1, 2, 3.
17. SAUVY, Alfred. (1956). Théorie Général de la Population. (Presses Universitaires de France).
18. SAUVY, Alfred. (1973). Crescimento Zero? (trad. Croissance Zéro?) Publicações Europa-América).

19. SERGIO, António. (1.^a ed. 1972). Breve Interpretação da História de Portugal. (Clássicos Sá da Costa).
20. STOLERU, L. (1969). L'Équilibre et la Croissance Économique. (Dunod).
21. TOYNBEE, Arnold J. (1951). La Civilisation à l'Épreuve (trad. Civilisation on Trial) (Librairie Gallimard).

Costa Belchior