

REFLEXÕES FINAIS: CONTRIBUTOS PARA UMA ESTRATÉGIA PARA A DÉCADA

1. O tema desta II Convenção, naturalmente, referenciado ao papel dos serviços numa economia em mudança e em transição para um novo modelo de organização e de criação de valor, termina com uma interrogação incontornável: **que estratégia para a década?** Ao longo das duas jornadas desta convenção foram feitas relevantes análises e reflexões que nos habilitam a ver com maior clareza o caminho que Portugal deve seguir para, compreendendo que estamos confrontados com uma **mudança de ciclo**, reforçar o seu posicionamento na nova economia global em que estamos inseridos e encetar uma trajectória, consistente, firme e continuada, de convergência com a média europeia. Trajectória essa em que o papel dos serviços se afigura fundamental, seja no caminho para a sustentabilidade ambiental e climática, seja para o desenvolvimento da economia e da coesão social, seja, ainda, ao nível da atractividade, do reforço da coesão territorial e da internacionalização da economia portuguesa.

Não saímos daqui munidos propriamente com um receituário pronto a aplicar e as muitas incertezas existentes de vária ordem, vão persistir; mas do que estamos mais certos é que, se não entendemos a **natureza das mudanças em curso** e não formos capazes de identificar os **factores estratégicos que são determinantes na nossa valorização competitiva, esta será mais uma década perdida.**

Podemos dispor de um volume nunca visto de apoios financeiros oriundos da U.E., mas se a filosofia da sua utilização for mais centrada no “gastar” e na distribuição das verbas, do que no “transformar”, partindo de projectos integrados e com dimensão nacional, os resultados serão seguramente escassos.

Naturalmente que ainda estamos a viver uma crise que não tem paralelo com nenhuma outra na nossa história recente e que, embora não tendo tido origem no funcionamento da economia, nele se reflectiu fortemente deixando muitas empresas a confrontarem-se com a sua própria sobrevivência, situação essa que ainda está longe de ter sido ultrapassada. Muita coisa mudou, é certo, e o esperado regresso a uma “nova normalidade” não vai significar, seguramente, um retorno à realidade existente antes da crise.

Mas, o que achamos que aqui importa, acima de tudo, pôr em destaque é que as diferenças que iremos encontrar não assinalam uma **inversão de tendência** em relação a uma “nova economia”, que já se vinha afirmando ao longo das últimas duas/três décadas, mas significam, no essencial, **um acelerar da mesma** a que, na falta de melhor expressão, designamos por “**revolução digital**” que, na sua verdadeira essência, expressa o reforço da “servitização” das economias e do peso dos factores imateriais na actividade produtiva.

Tudo isto remete para um **novo paradigma de crescimento** para a economia portuguesa, assente numa maior capacidade de geração de riqueza, com maior sustentabilidade ambiental e com uma nova centralidade no capital humano, na inovação e nos factores de ordem imaterial.

2. Ao sairmos da crise não iremos seguramente assistir a um regresso a um passado mais ou menos distante e que, verdadeiramente em Portugal, apenas ganhou alguma concretização nos anos finais do regime anterior ao 25 de Abril. Por isso, o slogan de uma “reindustrialização” da economia se pode confundir-se, para alguns saudosistas da velha economia industrial, com uma recuperação das bases desse crescimento confronta-se com uma evidência que importa deixar clara: o modo de funcionamento e os paradigmas da economia e da sociedade dita industrial, ficaram definitivamente para trás e a indústria que iremos ter no futuro pouco terá que ver com aquela que durante cerca de dois séculos moldou o crescimento e o desenvolvimento das nações, impulsionado por duas “revoluções industriais” que o nosso país, aliás, nunca conseguiu acompanhar. Hoje, podemos pretender chamar industrial à “revolução digital” em curso e, em si mesmo, tal não se afigura muito relevante, desde que se compreenda que esta já não tem o seu epicentro nas unidades fabris e processa-se, acima de tudo, em espaços onde o elemento humano, mais do que a máquina, é determinante. Falamos de lugares dedicados à investigação, à inovação aplicada, à concepção dos produtos, mas, também ao marketing e à relação com o mercado, ou seja com os utilizadores e consumidores finais.

Daí que o ponto de partida para a compreensão da mudança esteja na noção clara de que os **paradigmas da competitividade** estão a alterar-se de uma forma radical. Eles remetem para **novas formas de organização das cadeias de valor**, para um **relacionamento de novo tipo entre empresas** e para uma significativa **mudança na própria composição e**

perfil dos produtos. As cadeias de valor fragmentam-se e a gestão das mesmas, no contexto de uma

maior dispersão das suas diferentes componentes, é hoje feita, sobretudo, por quem controla o acesso ao mercado e domina os canais e as redes da procura. Os produtos simples (um bem ou um serviço) evoluem para produtos complexos, organizados a partir de pacotes de bens e serviços e que se caracterizam por serem, na maioria dos casos, “produtos-relação”, cuja integração assenta no facto de se destinarem à satisfação de um mesmo tipo de necessidades.

Ao mesmo tempo, os fluxos e as transacções deixam de ser essencialmente materiais para passarem a contemplar um grande volume de fluxos de informação e de conhecimento. Na própria cadeia de valor dos bens, os serviços de logística e de distribuição ganham importância reforçada, com o incremento da nova economia das **infraestruturas do ciberespaço**, onde se destacam as plataformas de acesso e de venda de serviços.

No essencial, a produção material (o chamado «hardware») vê o seu centro dispersar-se, quer para **montante** (com a relevância estratégica das novas matérias-primas da transição climática, cuja oferta está geograficamente circunscrita, e também, com o já referido papel acrescido da investigação, inovação e concepção dos produtos), quer para **jusante** (com o papel determinante das redes de utilizadores/consumidores). Neste ponto, a globalização mais do que caracterizar-se por uma deslocação/dispersão geográfica das diferentes fases e componentes das cadeias de produção é marcada por uma crescente globalização dos consumos e pela constituição, verdadeiramente oligopolista, dos grandes operadores globais (na sua quase totalidade americanos e chineses).

Neste contexto, a disseminação dos avanços da tecnologia mantiveram e reforçaram, em grande parte, a standardização das condições de fabrico, reduzindo a margem para a afirmação de uma competitividade-custo; a **diferenciação competitiva** desloca-se, cada vez mais, para a **competitividade-valor**. Por um lado, pela inovação tecnológica, mas tendo esta, um efeito temporalmente mais reduzido, necessitando de ser alimentada num processo inovatório permanente; por outro, pela incorporação de serviços de maior valor acrescentado, ou seja pela capacidade das economias de reterem e atraírem talentos, em que o factor competitivo por excelência são “as competências em acto”

(mais do que a protecção de patentes e da propriedade intelectual), isto é, com base nos seus activos.

3. Neste quadro, coloca-se a questão de saber **o que nos trouxe de novo a crise pandémica?** Desde logo, a noção da **fragilidade das próprias relações económicas internacionais**, num contexto de aumento da procura e insuficiência da oferta. Todo o discurso da “autonomia estratégica” e da “reindustrialização” emerge desta constatação. Bens intermédios essenciais na produção da nova economia digital tornaram-se um recurso escasso, num quadro de produção e dependência quase monopolista e em que a Europa, mais do que qualquer outra grande região económica, se viu afectada: da produção ligada ao sector da saúde até aos famosos «chips» da microelectrónica , sem os quais a maioria dos fabricantes não consegue operar (do automóvel aos electrodomésticos, dos computadores aos telemóveis), estava criado o combustível para alimentar um discurso que continha , não apenas a mensagem de que se tinha ido longe de mais na globalização, mas que incorpora, muitas vezes, um discurso de pendor proteccionista, quando não nacionalista.

De seguida, **a forma muito desigual como a crise se manifestou**, seja entre países, seja entre sectores de actividade económica, seja ainda no plano do seu impacto social. A saída da crise a duas velocidades potencia a persistência de uma economia dual, com implicações económicas desequilibrantes e que afectam a própria coesão social. Mas, talvez, acima de tudo, mereçam destaque **as novas formas de organização do trabalho e de outras actividades profissionais** (do teletrabalho ao ensino à distância) e as **mudanças na mobilidade**, com redução dos fluxos físicos (de pessoas e de bens) e um aumento dos fluxos imateriais, com um consumo crescente de serviços culturais e de lazer via internet e com um aumento exponencial do e-commerce e do takeaway, sobretudo, no consumo alimentar.

Deste impacto relacionado com a mobilidade, projecta-se uma nova forma emergente **de viver a (e na) cidade** e na relação das pessoas com o espaço público. A **casa** ganhou uma nova centralidade que, só em parte, irá perder, nos próximos tempos, no quotidiano da

generalidade das pessoas. Ela constitui-se como novo local de trabalho, mas também como um espaço privilegiado de consumo e de lazer, alterando os velhos hábitos de gestão do tempo associado com as distâncias a percorrer. **A motivação para sair de casa precisa ser recriada** e isso implica uma reconfiguração dos espaços públicos e das respectivas políticas de atractividade dos mesmos.

A pandemia veio ainda confrontar o modelo europeu de Estado Social, com um desafio de enormes proporções. A crise provocou o aumento do desemprego que foi contido em virtude das medidas de retenção do emprego adoptadas e uma quebra brusca de rendimentos em particular nos trabalhadores precários e independentes e nas actividades de serviços mais atingidos pela crise. Em Portugal, como noutros países europeus, o sistema mostrou a necessária flexibilidade para se dotar de instrumentos temporários na resposta à crise, tais como o apoio aos rendimentos em caso de lay-off ou de suspensão ou quebra de actividade por parte de trabalhadores independentes. Mas, a crise tornou claras as fragilidades do nosso modelo social pelo que a defesa do Estado Social só é eficaz se, em vez de se procurar manter, a todo o custo, o modo de funcionamento actual, se interpretarem correctamente os desafios que se lhe colocam.

Em síntese, a crise exponenciou a importância dos serviços, seja na perspectiva do seu consumo domiciliário, seja de um acesso de proximidade, seja ao nível da coesão social, e requer políticas públicas, que não se esgotam no quadro de respostas de emergência mas, que têm que ter em conta o longo período de reajustamento das condições de funcionamento das empresas e as mudanças estruturais porque estas vão ter que passar e que dão lugar a um processo construtivo assente em 4 princípios fundamentais que se interligam e, na sua aparente polarização, se complementam: **proximidade e territorialização; diferenciação; globalização; e flexibilidade e resiliência.**

4. É neste contexto que importa aqui destacar os grandes desafios estratégicos, para a presente década, com que Portugal está confrontado. Um objectivo nuclear deve ser o **romper com um ciclo de crescimento medíocre** que marcou a economia portuguesa desde o início deste século. É, pois, imperioso **colocar o crescimento como primeira prioridade para a década.**

As previsões governamentais (no P.E. 2021-25) não são particularmente encorajadoras em matéria de crescimento nos anos pós-crise (sobretudo, no triénio 2023-25), em que, a confirmarem-se os números avançados, continuaremos a tendência desacelerativa iniciada em 2018 (ressalvando o período 2020-22 pelas razões conhecidas) e, dificilmente melhoraremos o nosso posicionamento, quer em relação à média da U.E., quer, sobretudo,

no confronto directo com as economias com que mais directamente competimos (em especial as do alargamento a leste).

Para crescer, o país precisa de operar uma **mudança qualitativa no seu perfil competitivo**, ou seja, precisa de aumentar o seu PIB potencial, valorizando os factores determinantes de criação de valor. Isso só pode fazer-se com **investimento inovador** (em volume e em qualidade), aproveitando devidamente os apoios comunitários, em que não se trata de “gastar dinheiro” mas de **transformar a economia**, mas também não tornando o necessário investimento público refém dos saldos orçamentais e da redução da dívida, fantasma que desde a insustentabilidade desta no início da década passada nos vêm acompanhando. A medida deste sucesso não está, nem no peso da indústria transformadora no PIB, nem no peso das exportações brutas no mesmo PIB, vai estar, acima de tudo, na dinâmica do investimento, público e privado, realizado, medido este não por comparação com os valores dos anos anteriores, mas em relação ao PIB (o investimento público deveria na actual conjuntura chegar aos 3.5%/4% do Produto). O défice de crescimento, importa precisá-lo, não é explicado apenas pelas duas crises que atravessámos desde o início do século; ele é anterior a ambas e, se nada mudar, projectar-se-á nos anos futuros, porque a **principal razão para esse baixo crescimento é de natureza estrutural**.

Ela projecta-se desde logo, na elevada componente importada incorporada naquilo que exportamos, sobretudo, a nível das exportações de bens; manifesta-se na perda de dinamismo das exportações de serviços – com a excepção do turismo – evoluindo em contraciclo com a tendência de crescimento dos serviços no comércio internacional que já aqui nos foi evidenciado; traduz-se, ainda, na maior dificuldade em atrair IDE em áreas com maior potencial multiplicador e identificadas com os sectores estratégicos da “nova economia” e expressa-se numa evolução das exportações ao sabor da procura externa

relevante e sem que ocorram significativos ganhos de quota de mercado, em especial, para mercados fora da U.E.

Temos que basear o nosso crescimento na competitividade da economia, ou seja, no aumento do valor acrescentado nacional, o que significa, desde logo, melhorar o nosso posicionamento nas cadeias de valor dos produtos que produzimos e vendemos, apostando nos segmentos e nas componentes com maior peso no preço do produto final. Isso não se obtém reduzindo a nossa abertura ao exterior, mas sim compreendendo que esse objectivo não se materializa apenas com o exportar mais, mas implica, sobretudo, exportar melhor,

nomeadamente, no sentido em que a nossa aposta na internacionalização deve começar por ser ganha cá dentro com um enfoque preciso naqueles que são os principais factores competitivos do país: **o território** e **os recursos humanos**. No território, é essencial investir na atractividade urbana; nos recursos humanos, é essencial associar o conhecimento e as qualificações a uma cultura de empresa e de empreendedorismo, que são a base para o reforço de uma cultura de inovação. Somos bons a resolver problemas, precisamos de ser melhores a projectar novas soluções inovadoras. Mas, também, tornando o país mais atractivo, seja para não residentes, em especial nos segmentos com maiores rendimentos ou qualificações, seja para captar investimento estrangeiro de maior valor acrescentado. Estas são duas prioridades essenciais e, por isso, é, também necessário melhorar o ambiente institucional, desde logo na relação dos serviços públicos com os cidadãos e o mundo empresarial. O Estado deve assumir um comportamento facilitador e propulsor da livre iniciativa, não lhe cabendo adoptar uma postura dirigista que constitua um constrangimento à liberdade de empreender. Cabe-lhe, acima de tudo, garantir condições de concorrencialidade e de transparência no cumprimento das regras de concorrência, nomeadamente, impedindo abusos de posição dominante, e compete-lhe ainda, eliminar as chamadas «externalidades negativas», exercendo o adequado controle sobre as principais infraestruturas estratégicas do país (dos portos à ferrovia).

Na área do comércio o processo de transição digital avançou rapidamente no decurso da crise sanitária. Aspectos como a conveniência, a personalização da experiência de utilização e a diluição das fronteiras geográficas no acesso aos *marketplaces*, são factores que se tornaram ainda mais evidentes.

O rápido aumento do *e-commerce* induzido pela pandemia veio impor mudanças rápidas ao nível organizacional e acelerar os investimentos nas empresas, visando aproveitar as novas oportunidades do mercado.

A realidade competitiva e os comportamentos dos consumidores recomendam que os modelos de negócio se centrem na experiência do cliente/utilizador e isso requer uma lógica da integração total dos canais – omnicanal (“site” comércio eletrónico, aplicativo móvel, loja física e a sua interação conjugada), enquanto fonte de fidelização dos clientes e de obtenção de vantagens competitivas.

As novas experiências de compra obrigam a: repensar os estímulos no relacionamento, complementando a informação e criando interações estimulantes através, por exemplo, da realidade virtual e da realidade aumentada; juntar, às tradicionais, novas competências dos colaboradores, devendo as empresas ser capazes de traçar o perfil do cliente em tempo real, participar na promoção de bens e serviços e ajudar a implementar estratégias de “content marketing” e “social commerce”.

Conveniência significa rapidez na escolha, no pagamento, na entrega e também na devolução. Nesta lógica de funcionamento, a logística assume um papel crucial. Surgem novos padrões de serviço e novos modelos de negócio como as *dark stores* (loja convertida em centro de consolidação stocks permitindo a capilaridade da rede) o *e dropshipping* (utilização do stock de terceiros para efetuar as vendas online) que têm um papel relevante na otimização das cadeias logísticas de proximidade, servindo a logística do comércio on-line.

Os dados ganham cada vez mais e mais importância, procurando através da personalização dos perfis dos clientes aumentar as vendas, o grau de satisfação e assegurar a sua fidelização. Para esse efeito, procuram na ciência dos dados (*data Science*) e na utilização de algoritmos preditivos (Inteligência Artificial) cada mais sofisticados os *insights* sobre os gostos de cada cliente e os seus mecanismos de tomada de decisão.

Por último, é essencial redefinir com clareza o lugar de Portugal na relação com a Europa e com o mundo. A proclamação da “vocação atlântica do país” não pode ser um discurso vazio de implicações práticas. Ele tem que significar que, no contexto da nossa participação na U.E., Portugal tem objetivos específicos a prosseguir e que não se

circunscrevem às agendas europeias e aos interesses das suas principais economias. Das principais agendas europeias, importa que saibamos minorar os seus impactos negativos e potenciar algumas das vantagens existentes. A vocação atlântica significa uma relação de proximidade maior com o continente americano e com os E.U.A. e, em especial, significa reforçar a posição geográfica do país como a principal porta de entrada na Europa do Atlântico Sul, reforçando os hublogísticos essenciais a essa entrada (as G.O. 21-25 são muito pobres nesta análise).

5. Neste quadro de **mudança de ciclo** é essencial uma visão integrada dos programas de política pública, consubstanciada numa orientação estratégica para o país (que continuamos a não ter, limitando-nos, em grande medida, a reproduzir o discurso europeu) e em instrumentos de planeamento (que temos vindo a perder com a extinção de gabinetes de estudo e de planeamento na Administração Pública). Sendo que planear não se confunde com gerir.

A correcta hierarquização dos programas e instrumentos é também essencial, passando pelo reforço do peso dos programas transversais (caso do PNPOT) dotando-as de maior capacidade operativa e garantindo o cumprimento do seu carácter vinculativo face às políticas sectoriais. A política pública não pode confundir-se com a mera gestão dos programas e fundos comunitários como muitas vezes acontece, nomeadamente, transformando as CCDR em entidades gestoras dos P.O. regionais. Também o modelo de governação destes programas tem que ser revisto, eliminando toda uma lógica piramidal e centralista existente e dotando os organismos intermédios de maior liberdade operacional. A participação das confederações e associações deve ser reforçada, nomeadamente, recuperando uma filosofia de gestão cooperativa das acções a realizar. No futuro PT 2030, as acções de eficiência colectiva e os projectos cooperativos devem claramente ser reforçados.

A política do território deve assentar num pilar fundamental, que é o da competitividade urbana, investindo em cidades inteligentes, criativas e sustentáveis que seja, simultaneamente, um factor de coesão interna (regional e nacional) e de projecção e competitividade internacional. **As cidades atractivas** têm que ser reconfiguradas no pós-pandemia, como atrás dissemos e, isso passa, nomeadamente, por programas que redesenhem os espaços públicos em articulação com as ofertas de comércio e de serviços.

A presente crise tornou imperativa uma muito maior articulação entre aqueles espaços e estas actividades obrigando a um redesenho dos espaços comerciais e de serviços. Os programas assentes numa filosofia de “urbanismo comercial” voltam a estar na ordem do dia e é essencial recriá-los.

Os Projectos Urbanistas confrontam-se com uma tendência relevante (sobretudo nas grandes e médias cidades): a do **policentrismo**, que implica um reforço da proximidade no acesso aos bens e serviços (as “cidades 15 minutos”) e uma reanimação do conceito de “bairro”, como sendo uma unidade especial capaz de fornecer todo um conjunto de serviços essenciais aos seus residentes.

A criação do Observatório “Serviços, Competitividade Urbana e Coesão Territorial” é um novo instrumento de intervenção neste domínio que a CCP/Fórum dos Serviços está a dinamizar com a participação de um vasto conjunto de entidades, das Câmaras Municipais a estruturas da Administração Pública Central e Regional, passando por instituições do ensino superior, estruturas do associativismo empresarial e por investigadores e especialistas nos temas objecto do seu trabalho.

Igualmente, nos programas públicos de apoio às empresas e, em especial, ao tecido das micro, pequenas e médias empresas, o financiamento público a alocar aos projectos de investimento empresarial devem ser enquadrados em acções colectivas de qualificação das empresas, seja ao nível da gestão (a “formação-acção” nasceu com esse propósito o que, em alguma medida, foi sendo desvirtuado), seja ao nível da qualidade do serviço e da sua ligação com a transição digital. Um apoio, ao nível, da preparação e definição dos investimentos a realizar pelas empresas visando a sua qualificação competitiva é essencial. Neste quadro, a CCP promoveu a criação de um novo sistema de reconhecimento de qualidade do serviço das PME do comércio e serviços (com base em especificação técnica do IPQ) que até ao momento o PT 2020 não conseguiu incorporar no perfil das acções existentes.

Este **reconhecimento da qualidade** não se prefigura como um fim em si mesmo, pois o essencial está no caminho a percorrer pelas empresas para o obterem. Caminho esse com duas fases distintas: uma primeira, centrada no produto a criar e que engloba a definição do(s) conceito(s) a desenvolver, em função do estudo e identificação do mercado; e, uma segunda, de concretização dos investimentos necessários. A primeira delas é, quanto a

nós, absolutamente crucial e deve constituir um requisito para – no caso de estarem envolvidos apoios públicos – se dar início à segunda fase.

No que se refere à Transição Digital importa que, pelo menos, algumas oportunidades inscritas no PRR, designadamente no que se refere à efectiva elevação das competências digitais das pessoas e à capacitação digital das empresas, possam chegar aos serviços. Ficando os níveis de investimento nas empresas aquém das expectativas do Fórum dos Serviços e da CCP é fundamental alavancar as oportunidades previstas nas componentes Qualificações e Competências, Capitalização e Inovação Empresarial e Empresas 4.0. Nesta última componente destacam-se os projetos na área do comércio digital – “Aceleradoras de Comércio Digital”, “Bairros Comerciais Digitais” e “Internacionalização via E-commerce”.

Estes projetos têm que ser utilizados como demonstradores de capacidade de integração da tecnologia, oportunidade de transformação e de modernização do tecido produtivo de base local, de realização de projetos-piloto baseados em novos modelos de negócio escaláveis e competitivos à escala internacional.

O futuro PT 2030 tem que ser um instrumento apostado na **transformação** da nossa economia, o que significa investir na qualidade dos investimentos a apoiar, ou seja:

- Naqueles que promova um melhor posicionamento da economia portuguesa na globalização;
- Naqueles que tenha por base projectos mobilizadores, colaborativos e cooperativos, visando a mudança e a transformação e não a manutenção ou a reposição;
- Naqueles que tenha maior efeito multiplicador no tecido produtivo ou nos ecossistemas territoriais;
- Naqueles que se baseiem em soluções de maior valor acrescentado, fomentando a transformação das cadeias de conhecimento e de investigação em serviços transaccionáveis.

6. Um último ponto sobre a necessidade de fazer acompanhar esta mudança de ciclo com um **novo pacto social** para a década.

Um contexto de transformação como o que atravessamos, exige uma actuação em múltiplas vertentes e que assente num profundo consenso entre actores sociais, sendo a concertação social o espaço para debate e adopção de medidas relativas ao mercado de trabalho nas suas várias dimensões.

O mercado de trabalho, como todos reconhecem, tem vindo a sofrer profundas alterações, muitas das quais exponenciadas pela pandemia. É fundamental que estas transformações, e potenciais medidas de política pública, sejam enquadradas no contexto do que são os grandes desafios e os pilares de uma estratégia económica para os próximos 10 anos. Principalmente, é fundamental que quaisquer medidas a tomar, nomeadamente no âmbito do teletrabalho ou das plataformas digitais, para se citar alguns exemplos, sejam sustentadas em conhecimento sobre a realidade presente e futura.

A partir de estudos publicados por instituições internacionais de referência, como é o caso do Eurofound, sabe-se, por exemplo, que existe uma enorme variedade de formas de

trabalho assentes em plataformas digitais. Se é certo que algumas delas, nomeadamente as que requerem poucas qualificações e se resumem a tarefas rotineiras, podem conduzir a situações de precariedade e de fechamento em atividades com pouco potencial de desenvolvimento, também é verdade que outras podem abrir novas perspetivas e alargar a base de qualificações. Não devem ser desprezadas as oportunidades abertas por estas novas formas de emprego, como sejam a flexibilidade na utilização do tempo, a facilidade de acesso para trabalhadores jovens e com pouca experiência, a criação de emprego em zonas remotas ou rurais e até a possibilidade de evoluir para autoemprego.

Estas oportunidades deverão ser encorajadas e não restringidas, sem prejuízo de uma intervenção regulamentar visando a correção de abusos, o combate à evasão fiscal ou uma melhoria da cobertura de proteção social.

No domínio da qualificação dos recursos humanos, muito se tem dito da necessidade de criar condições para aproximar o sistema de formação das necessidades das empresas. Urge concluir um acordo de concertação nesta área que contemple matérias tão distintas como a regulação e governação do sistema de formação profissional, incluindo a formação à distância, o modelo de governação e as condições de financiamento dos programas comunitários, a agilização e flexibilização do Catálogo Nacional de

Qualificações, a consagração de soluções inovadoras nas modalidades e respostas formativas, para citar alguns exemplos.

Mas, na reflexão acerca do papel que podem e devem assumir os Serviços numa estratégia ambiciosa de crescimento para a década, cabe uma atenção particular aos desafios que enfrenta o sistema de proteção social no Portugal pós-pandemia. Em primeiro lugar, porque uma proteção social abrangente e eficaz é essencial para promover a retenção de residentes mais qualificados e, ao mesmo tempo, atrair para o nosso país pessoas com elevadas competências, sem o que estaremos condenados ao fundo da escala europeia da produtividade e logo, a uma competitividade ancorada nos baixos salários. Em segundo lugar, porque, estando o envelhecimento demográfico a pressionar cada vez mais os custos da proteção social, há necessidade de procurar soluções alternativas de financiamento que, evitando onerar ainda mais as empresas produtoras de riqueza, proporcionem os recursos de que esse sistema necessita para fazer face aos desafios há muito diagnosticados e aos que a pandemia veio criar ou pôr em evidência.

No contexto da pandemia, uma vez mais, o Estado Social provou que é essencial não só à defesa dos valores sobre os quais se baseia a nossa sociedade como à garantia de condições para a recuperação veloz da economia.

Mas não parece que os efeitos da crise pandémica sobre o sistema de proteção social sejam apenas transitórios, e que possam ser absorvidos num período de um ou dois anos. Pelo contrário, a crise terá agravado um conjunto de riscos já bem identificados: o envelhecimento populacional, a irrupção de novas tecnologias, a globalização dos mercados e das pessoas, a implosão da estrutura familiar tradicional que nos obrigam a repensar o funcionamento do sistema para a década que agora se inicia.

Essa reflexão, afigura-se particularmente necessária em três domínios:

- As lacunas de proteção postas em evidência no que respeita aos trabalhadores independentes e precários, gerados, em cada vez maior número, pelas transformações em curso no mercado de trabalho;
- As insuficiências patentes no sistema de cuidados continuados e sua articulação com o sistema de cuidados de saúde, que se vão agudizar à medida que aumenta o peso dos idosos na estrutura etária;

- O esgotamento do modelo de financiamento dos défices projetados do sistema previdencial de pensões, assente em exclusivo no Fundo de Estabilização e no recurso *ad hoc* a novas taxas sobre as empresas ou o património.

Estamos em presença de uma crise que veio acelerar e pôr em evidência fragilidades já conhecidas do nosso modelo social. Os renovados desafios da década apelam a um repensar do sistema de protecção social que, para se fortalecer, terá de deixar de assentar em quase exclusivo no papel do Estado e nas finanças públicas para se abrir a formas inovadoras de cooperação com o setor privado e a economia social.

Para terminar referir que deixamos estas reflexões finais, como um contributo para uma estratégia para a década, sem a pretensão de aqui fixar os termos concretos e, menos ainda, definitivos da mesma, mas com a firme convicção de que os princípios que aqui enunciámos não podem deixar de marcar presença nas políticas a serem desenhadas para os primeiros anos: com a **aposta clara na mudança e na transformação**, atribuindo um **papel reforçado aos serviços e à criação de valor imaterial**; com um **forte aumento do investimento público e privado**, como requisito essencial para **aumentar o nosso produto potencial** e tornar a nossa **economia mais inovadora e melhor posicionada nas cadeias de valor globais**; com a **importância do território e das**

políticas urbanas na competitividade e na **coesão regional e territorial**; com o papel central dos **recursos humanos qualificados** e da **fixação e captação de talentos** na valorização competitiva do país; com a atracção de IDE e a afirmação das nossas especificidades no contexto da integração europeia e das transições climáticas e digital; com a necessidade de uma reforma do Estado, da governança e do funcionamento das Administrações Públicas; com o reformular do modelo social e do sistema de protecção social; e, por último, com a necessidade de um **pacto social para a década**, atentas as novas formas de trabalho e de funcionamento das empresas.

26/05/21

