



## O Desastre Silencioso da TI em Portugal: A Engenharia Substituída pelo Teatro

Publicado em 2025-12-07 15:31:48



### BOX DE FACTOS

- Uma parte significativa da contratação em TI vive dominada por intermediários e lógica de **body shopping**.

## Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

- O critério do mais barato e mais rápido converte-se em dívida técnica, falhas de operação e frustração do utilizador.
- Projectos públicos e privados acumulam atrasos, recomeços silenciosos e soluções que nascem obsoletas.
- O afastamento sistemático de perfis séniores destrói memória tecnológica e corta a mentoria que forma equipas robustas.

# O Desastre Silencioso da TI em Portugal: A Engenharia Substituída pelo Teatro

*Há um tipo de ruína que não faz barulho imediato. Cresce devagar, como humidade por dentro das paredes, e um dia a casa cai. A tecnologia em Portugal vai acumulando essa humidade há anos: recrutamento cego, gestão*

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

precisar de mapa. É a página que pede três vezes a mesma coisa. É o processo que exige um documento que o próprio Estado já emitiu. É a aplicação que parece desenhada por alguém que nunca a utilizou nem cinco minutos seguidos. É o formulário que se torna uma arena de resistência psicológica. E, por detrás deste quotidiano de atrito, há uma pergunta que já nem é técnica: **quem está a construir isto, com que competências, sob que modelo de decisão e com que respeito pelo utilizador?**

O problema não é apenas um bug aqui e outro ali. Bugs são acidentes inevitáveis num universo vivo. O que vemos é outra coisa: **falhas sistémicas**. Projectos que começam sem um desenho minimamente ancorado na realidade. Sistemas concebidos para satisfazer uma reunião e não a experiência humana. Arquitecturas que nascem tortas porque o planeamento foi substituído por um sprint apressado e por promessas que a física do software não autoriza.

## **A cultura do barato: quando a competência passa a ser um luxo**

Há um ponto em que uma nação decide se quer construir futuro ou apenas remendar presente. Nas TI, essa escolha aparece de forma crua: **quem se contrata e porquê.**

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

A contratação por intermediários — o mercado de perfis a recibos verdes, a transacção de gente como mercadoria temporária — cria um ecossistema de responsabilidade fragmentada. Quem decide não executa. Quem executa não define. Quem mantém não participou no nascimento do sistema. E assim o software perde o que mais precisa para amadurecer: **autoria.**

Sem autoria, não há orgulho técnico. Sem orgulho técnico, não há cuidado. Sem cuidado, cresce a dívida técnica como uma floresta de cabos por trás de uma parede que ninguém quer abrir. E quando a parede finalmente cede, o país chama-lhe “incidente”. Mas o nome correcto é outro: **colheita tardia de decisões pobres.**

**Recrutamento cego: o filtro que rejeita ouro e aceita espuma.**

Uma parte do desastre começa antes do primeiro commit: começa na sala de entrevistas. Quando a triagem é feita por quem não domina tecnologia, o processo tende a medir sinal errado. **Não se avalia pensamento de engenharia; avalia-se conformidade com palavras-chave.**

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

gramática simplificada dos filtros. O mercado passa, então, a seleccionar quem sabe otimizar CV e não quem sabe construir sistemas que sobrevivem à realidade.

Há ainda um subtexto raramente confessado: **o ageísmo operacional**. Não é apenas preconceito de idade; é uma equação fria. Um sénior custa mais, questiona mais, exige coerência mais cedo. E um sistema viciado em rapidez barata prefere alguém que diga “sim” sem conhecer ainda todas as perguntas que a arquitectura vai fazer amanhã.

## **Gestão de powerpoint: quando a transformação digital vira teatro**

Muitos projectos falham não por falta de ferramentas, mas por excesso de encenação. Há organizações onde a narrativa é mais importante do que a engenharia. Apresenta-se um roadmap luminoso, pintado com o brilho das tendências internacionais, mas sem o esqueleto duro do método: descoberta de requisitos reais, validação com utilizadores, análise de risco, modelação de dados, plano de testes, observabilidade e operação.

A gestão por slide tem uma vantagem imediata: produz impressão de movimento. Mas esse movimento, tantas vezes, é circular. O projecto recomeça com outro nome, outra

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

## O utilizador como figurante

Há sistemas concebidos como se o utilizador fosse um intruso. Em vez de ser a razão de ser do produto, transforma-se num obstáculo burocrático. Isso revela a ausência de uma cultura elementar de produto: **em muitos casos, o software não é desenhado para servir; é desenhado para controlar.**

E quando o software nasce com esse ADN, tudo o resto é previsível: a fricção aumenta, a adopção diminui, os erros multiplicam-se, e o suporte torna-se um corredor interminável de desculpas. Não é apenas má experiência. É **desperdício humano.**

## Segurança e operação: os gémeos ignorados

A melhor forma de prever incidentes é observar o que foi cortado no orçamento. Em muitos cenários, testes são reduzidos, ambientes são improvisados, logs são mínimos, e a monitorização é tratada como “fase posterior”. O resultado é um sistema que parece funcional num dia de sol, mas falha com estrondo ao primeiro vento sério.

Sem equipas estáveis e sem mentoria sénior, a segurança converte-se em checklist e a operação em heroísmo reativo.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

Quando a contratação pública privilegia preço e papelada acima de qualidade técnica comprovada, o Estado torna-se um multiplicador da mediocridade. Não por maldade, mas por desenho de incentivos mal alinhados.

Em vez de carreiras técnicas atractivas e equipas internas robustas, recorre-se ao ciclo da consultoria descartável. O conhecimento não fica. A memória não assenta. E os sistemas públicos passam a viver numa adolescência perpétua: sempre em “transformação”, nunca em maturidade.

## A factura invisível

O País paga este modelo de várias formas — e muitas delas não entram nos relatórios. Paga em tempo desperdiçado de cidadãos. Paga em frustração acumulada de empresas. Paga em falhas repetidas que corroem confiança. Paga em oportunidades perdidas porque a energia das equipas é consumida a apagar incêndios de ontem em vez de construir a arquitectura de amanhã.

E paga também numa perda mais subtil: **o exílio silencioso dos melhores**. Alguns emigram. Outros retiram-se cedo. Outros transformam o desalento em

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

Não é preciso inventar utopias. Bastava reintroduzir princípios simples:

- **Triagem técnica precoce**, com engenheiros a avaliar engenheiros.
- **Equipas estáveis** como activo estratégico, não como custo a cortar.
- **Arquitectura real antes de velocidade**, com responsabilidade clara.
- **Mentoria sénior com poder de decisão**, não apenas como recurso de emergência.
- **Qualidade definida no “done”**: testes, segurança, observabilidade e documentação mínima.
- **Product discovery sério**, com utilizadores tratados como fonte de verdade.

A tecnologia não exige heroísmo. Exige método. E método exige pessoas com memória, rigor e coragem para dizer “não” ao impossível vendido como calendário.



# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

há países que transformam a experiência em capital colectivo. E há países que a tratam como custo indesejado. Quando uma nação empurra os seus técnicos mais experientes para fora do circuito produtivo, não está apenas a cometer uma injustiça laboral: está a amputar o próprio futuro tecnológico.

O que hoje se apresenta como “falha de sistema” é muitas vezes a expressão final de uma cadeia de decisões pequenas, repetidas durante anos: contratar barato, decidir sem técnica, terceirizar sem memória, apressar sem arquitectura, cortar nos testes, ignorar o utilizador.

A mediocridade não nasce do nada. É construída, validada, promovida, e finalmente normalizada. E quando se torna normal, o País passa a viver num estranho paradoxo: quer modernidade, mas recusa os alicerces humanos que a tornam possível.

---

**Artigo de Francisco Gonçalves**

Co-autoria editorial: **Augustus Veritas Lumen**

Fragmentos do Caos — Crónica sobre a erosão da competência e o preço social do software mal governado.

[leia]

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*