

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Portugal, o País dos Mesmos

Publicado em 2026-08-30 18:47:17



Portugal, o País dos Mesmos

Cartéis, portas giratórias e a economia onde mudar de cadeira não significa mudar de sistema

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

um cartel e não existe prova de que todas as grandes empresas, gestores, partidos ou reguladores actuem concertadamente. Existem, contudo, decisões sancionatórias por práticas anticoncorrenciais em sectores relevantes, mercados concentrados, problemas reconhecidos de produtividade e escala empresarial e riscos inerentes às portas giratórias e aos conflitos de interesses. A sátira começa onde os factos acabam de deixar de ser confortáveis.

Portugal é um país extraordinariamente inovador.

Conseguiu inventar uma forma de economia circular muito antes de a expressão estar na moda.

Não estou a falar de reciclagem.

Estou a falar de pessoas.

O ministro transforma-se em administrador.

O administrador passa a consultor.

O consultor aparece num regulador.

O regulador regressa ao sector.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

O conselheiro surge numa empresa pública.

E, alguns anos depois, todos se encontram numa conferência sobre:

«Os desafios da competitividade portuguesa.»

É difícil competir quando os concorrentes parecem conhecer-se todos.

O país cartelizado

Convém começar por uma precisão.

Portugal não é juridicamente «um cartel».

Seria uma acusação absurda.

Existem milhares de empresas que concorrem seriamente, empresários que arriscam património, trabalhadores competentes, exportadores que enfrentam mercados internacionais e sectores onde a competição é feroz.

Mas também existem mercados concentrados.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Na banca, a Autoridade da Concorrência condenou em 2019 catorze instituições ao pagamento de coimas globais de 225 milhões de euros por uma prática concertada de troca de informação comercial sensível entre 2002 e 2013.

Na grande distribuição, várias decisões da mesma autoridade descreveram esquemas de fixação de preços através de fornecedores comuns, a chamada prática *hub-and-spoke*, considerada uma conspiração equivalente a cartel.

E, em Junho de 2026, a Autoridade da Concorrência sancionou três operadores de telecomunicações e uma consultora por um acordo anticoncorrencial relacionado com serviços de televisão por subscrição e publicidade nas gravações televisivas.

Portanto, quando se fala em «Portugal cartelizado», a expressão deve ser entendida como uma crítica a uma estrutura económica onde **demasiados mercados relevantes permanecem dominados por poucos actores e onde já existiram práticas anticoncorrenciais comprovadas por decisões administrativas.**

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Poucos operadores de telecomunicações.

Poucos grandes grupos em vários sectores estratégicos.

E poucos centros de decisão.

Quando existem apenas três ou quatro gigantes numa sala, nem é preciso combinar preços ilegalmente para o mercado adquirir uma certa tranquilidade familiar.

Toda a gente sabe quem está sentado à mesa.

Concorrência sem concorrentes

O capitalismo possui uma característica incómoda para quem já chegou ao topo:

a concorrência.

Um novo empresário pode aparecer.

Inventar algo melhor.

Cobrar menos.

Prestar melhor serviço.

Destruir o modelo existente.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Melhor produto.

Melhor preço.

Melhor atendimento.

Mais tecnologia.

Mais produtividade.

Mais investimento.

O cliente pode fugir amanhã.

Essa insegurança é precisamente aquilo que faz funcionar uma economia de mercado.

Mas quando o mercado está demasiado concentrado, acontece uma pequena transformação psicológica.

O cliente deixa de ser rei.

Torna-se aproximadamente...

utente.

A própria OCDE, no estudo económico de Portugal de 2026, assinala pressões concorrenciais fracas em alguns

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

crescimento de empresas inovadoras.

A maravilhosa estabilidade dos grandes

Uma PME pode desaparecer em seis meses.

Uma grande empresa instalada pode sobreviver a decisões desastrosas, gestores medíocres, produtos caros, clientes furiosos e estratégias erradas.

Tem escala.

Tem mercado.

Tem relações institucionais.

Tem advogados.

Tem consultoras.

Tem departamentos de comunicação.

Tem acesso ao poder.

Tem tempo.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

É uma vantagem competitiva extraordinária.

Especialmente quando não resulta de ser melhor.

Portugal dos mesmos

Depois chegamos às administrações.

Um país com milhões de adultos, milhares de economistas, gestores, engenheiros, investigadores e empresários possui curiosamente uma capacidade extraordinária para encontrar repetidamente as mesmas dezenas ou centenas de nomes.

Talvez seja apenas coincidência.

Portugal deve possuir uma concentração genética raríssima de competência administrativa em determinadas famílias profissionais.

Há pessoas aparentemente capazes de administrar:

bancos, telecomunicações, empresas públicas, energia, infra-estruturas, fundos, imobiliário, holdings, institutos, fundações e, se houver disponibilidade na agenda, provavelmente uma estação espacial.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

USB-C da administração portuguesa.

O currículo circular

O mecanismo é elegante.

Primeiro entra-se numa grande instituição.

Depois ganha-se notoriedade.

A notoriedade produz convites.

Os convites produzem cargos.

Os cargos aumentam o currículo.

O currículo justifica novos convites.

Esses novos convites provam que o convidado é muito procurado.

Como é muito procurado, deve ser extraordinariamente competente.

Logo recebe outro cargo.

Chegamos então à mais perfeita demonstração portuguesa de mérito:

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Um circuito logicamente impecável.

E onde estão os resultados?

Esta é a pergunta que estraga frequentemente a cerimónia.

Porque currículo não é resultado.

Cargo não é criação de riqueza.

Participar num conselho de administração não é fundar uma empresa.

Ser administrador não significa ter transformado uma organização.

Ter sido consultor não significa ter executado.

Ter passado por seis instituições prestigiadas não demonstra automaticamente que alguma delas melhorou por causa dessa passagem.

Mas em Portugal o cargo anterior funciona muitas vezes como certificado do cargo seguinte.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

passou?»

Passou por todo o lado

Esta talvez seja uma das grandes diferenças culturais entre uma economia empresarial e uma economia administrativa.

O empresário apresenta produto, clientes, receitas, exportações, patentes, empregos criados e mercados conquistados.

O profissional dos circuitos apresenta cargos, conselhos, comissões, consultorias, administrações, assessoria e participações institucionais.

Um construiu alguma coisa.

O outro acumulou lugares onde as coisas eram construídas.

Nem sempre é a mesma competência.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

persistentes.

As juventudes partidárias funcionaram durante décadas como escolas de recrutamento político.

Isso não seria necessariamente mau.

Uma democracia precisa de formar políticos.

O problema começa quando a política deixa de formar apenas políticos e começa a produzir candidatos naturais a tudo.

Gabinetes.

Institutos.

Empresas municipais.

Empresas públicas.

Entidades reguladoras.

Fundações.

Associações.

Conselhos.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Comissões.

O militante jovem aprende política.

Depois descobre gestão.

Depois administração.

Depois economia.

Depois regulação.

Uma evolução profissional admiravelmente rápida.

Darwin precisaria de actualizar a teoria.

Da faculdade para o aparelho

Há jovens que terminam a universidade e procuram emprego.

Outros entram muito cedo numa estrutura partidária.

Aprendem outra coisa.

Quem decide.

Quem nomeia.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Quem tem influência numa federação.

Quem está próximo de um secretário de Estado.

Quem poderá integrar uma lista.

Quem prepara um gabinete.

Não estudaram apenas Ciência Política.

Estudaram **cartografia do poder**.

E essa disciplina não aparece no diploma.

Mas pode revelar-se extraordinariamente útil.

Não são todos incompetentes

Importa dizê-lo claramente.

Ser militante partidário não torna ninguém incompetente.

Ter pertencido a uma juventude partidária não constitui pecado profissional.

Há pessoas extremamente competentes com carreiras partidárias.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Quando o acesso aos lugares depende demasiado das redes onde alguém circulou, o mérito deixa de ser suficiente.

E quando mérito deixa de ser suficiente, o país começa a desperdiçar pessoas que não pertencem aos circuitos.

Esse desperdício é enorme.

Mas não aparece no Orçamento do Estado.

A OCDE chama a atenção para o outro lado deste problema: regras fortes não dispensam aplicação. Em 2026, Portugal cumpria 100% dos critérios avaliados pela OCDE sobre regulamentação de conflitos de interesses, mas apenas 44% dos critérios relativos à prática. A diferença entre norma e execução é precisamente o espaço onde a confiança pública se ganha ou se perde.

O engenheiro invisível

Algures em Portugal existe um engenheiro extraordinário.

Ou uma investigadora.

Um programador.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Um empresário.

Alguém que poderia dirigir uma organização melhor do que algumas pessoas que actualmente a dirigem.

Nunca saberemos.

Porque não pertence ao catálogo.

Não frequenta os jantares certos.

Não passou pelo gabinete certo.

Não conhece o administrador certo.

Não possui padrinho institucional.

E provavelmente tem um defeito ainda mais grave:

está ocupado a trabalhar.

O mérito precisa de contacto telefónico

Portugal gosta imenso de falar de mérito.

É uma palavra excelente.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

«Talentos.»

«Competência.»

«Excelência.»

Depois chega o momento da escolha.

E curiosamente reaparecem pessoas que já estavam sentadas perto da mesa.

O mérito português parece por vezes possuir uma característica técnica pouco estudada:

necessita de rede.

Sem cobertura, não funciona.

O regulador e o regulado

Depois existe a dança mais delicada.

O Estado regula empresas.

As empresas precisam de compreender o Estado.

O Estado precisa de conhecer o sector.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Excelente.

Sai do Estado.

Essa indústria considera a experiência muito interessante.

Contrata-o.

Um executivo privado conhece profundamente o sector.

Excelente.

O Estado precisa de conhecimento.

Convida-o.

Tudo pode ser legal.

Tudo pode ser racional.

Tudo pode ser tecnicamente justificável.

E, depois de vinte anos, já ninguém sabe muito bem onde termina o Estado e começa o sector.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

A porta giratoria nao precisa de corrupção

Este ponto é fundamental.

Não é necessário haver envelopes.

Nem contas secretas.

Nem crimes.

Nem conspirações.

Pode acontecer tudo dentro da lei.

É precisamente isso que torna o problema interessante.

A porta giratória pode produzir **proximidade cognitiva**.

As pessoas passam a ver o mundo da mesma maneira.

O regulador compreende demasiado bem as dificuldades das empresas reguladas.

As empresas conhecem demasiado bem as limitações políticas do regulador.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

todos partilham conferências, painéis, eventos, associações, consultoras, universidades e escritórios de advogados.

A economia deixa de parecer um mercado.

Começa a parecer uma reunião de antigos alunos.

A OCDE é particularmente clara sobre o princípio: conflitos de interesses não são, por si, corrupção, mas quando não são adequadamente mitigados podem enfraquecer a integridade das decisões e a confiança nas instituições. O mesmo relatório salienta que as regras sobre portas giratórias precisam de acompanhamento e aplicação consistentes.

E depois perguntamos porque falta inovação

Inovação é uma criatura inconveniente.

Não respeita posições adquiridas.

Uma tecnologia nova pode destruir uma empresa antiga.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Um jovem desconhecido pode demonstrar que o CEO respeitadíssimo não percebeu o futuro.

Isso é inovação.

Não é simpática.

É destrutiva.

Schumpeter chamou-lhe destruição criadora.

Portugal parece por vezes preferir:

inovação consensual sem perturbação dos incumbentes.

É mais civilizado.

E bastante menos inovador.

Os indicadores europeus mostram um país que não é um deserto tecnológico, mas que ainda não deu o salto. No *European Innovation Scoreboard 2025*, Portugal foi classificado como «Moderate Innovator», com desempenho de 90,7% da média da União Europeia e 16.º lugar entre os Estados-Membros. O problema não é

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

O pequeno empresário entra no jogo

Imagine-se alguém que pretende criar uma empresa.

Precisa de financiamento.

Licenciamento.

Contabilidade.

Autorizações.

Contratos.

Talvez apoio público.

Talvez fundos europeus.

Talvez autorização municipal.

Talvez um banco.

Talvez um regulador.

Talvez uma candidatura.

Talvez certificação.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

A burocracia que supostamente trata todos por igual produz efeitos muito diferentes.

Para uma multinacional é custo administrativo.

Para uma microempresa pode ser uma barreira à entrada.

A igualdade burocrática é uma invenção curiosa.

É como obrigar um homem e um elefante a transportar dez quilos e concluir que ambos receberam a mesma carga.

A OCDE confirma a dimensão do problema: em Portugal, as microempresas representam cerca de 39% do emprego empresarial e as empresas até cinquenta trabalhadores cerca de 60%, uma concentração superior à observada em muitas economias da organização. As empresas jovens crescem mais devagar do que noutros países e a distância de produtividade entre empresas pequenas e grandes é elevada.

A economia dos fundos

Depois aparecem apoios.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Programas.

Portugal 2030.

PRR.

Linhas de financiamento.

Benefícios fiscais.

Sistemas de incentivos.

Teoricamente destinam-se a modernizar a economia.

Muitas vezes conseguem.

Mas também criam uma indústria paralela extraordinária:

a indústria de saber candidatar-se à indústria.

Consultoras.

Especialistas.

Formulários.

Certificações.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

majorações.

Despesa elegível.

O empresário que deveria estar a desenvolver produto encontra-se a estudar se a impressora industrial pertence à categoria B2.3 ou B2.4.

Produtividade europeia em estado puro.

A empresa que aprende a viver do Estado

Existe então um perigo.

A empresa deixa de perguntar:

«O que quer o mercado?»

E começa a perguntar:

«Que incentivo está aberto?»

A estratégia adapta-se ao aviso.

O investimento adapta-se ao subsídio.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

É difícil construir a próxima Nvidia olhando permanentemente para o calendário do Portugal 2030.

Também aqui os números recomendam prudência. A Comissão Europeia coloca entre as forças portuguesas o apoio público directo e indirecto à investigação e desenvolvimento empresarial. Ao mesmo tempo, a OCDE conclui que o apoio significativo a I&D ainda não produziu resultados de inovação proporcionais. Dinheiro público pode ajudar a inovação. Não a substitui.

As PME vivem noutra República

A grande empresa fala com ministros.

A PME fala com o contabilista.

A grande empresa reúne com reguladores.

A PME envia formulário.

A grande empresa possui departamento jurídico.

A PME liga para perguntar se alguém sabe interpretar a circular.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

A grande empresa apresenta um plano de reestruturação.

A PME fecha.

É o capitalismo com sotaque administrativo.

O verdadeiro cartel é o da mentalidade

Talvez este seja o problema mais profundo.

Não é apenas haver empresas sancionadas por concertação.

Nem políticos em administrações.

Nem mercados concentrados.

Nem portas giratórias.

É a formação gradual de uma cultura onde **os mesmos modelos de poder se reproduzem sem serem suficientemente contestados.**

Poucos desafiam.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Poucos substituem verdadeiramente quem iamou.

E demasiadas vezes o fracasso não termina uma carreira.

Apenas muda o cartão de visita.

O gestor falha para cima

Esta é outra inovação portuguesa digna de estudo.

Uma empresa passa dificuldades.

O administrador sai.

Meses depois aparece noutro conselho.

Um organismo fracassa.

O responsável deixa funções.

Depois surge numa consultora.

Um projecto público descarrila.

Há reestruturação.

Alguns nomes reaparecem mais tarde.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

O administrador português pode reaparecer em seis meses.

Quem paga a mediocridade?

No fim, alguém paga.

O consumidor paga através de preços.

O contribuinte através de impostos.

O trabalhador através de salários baixos.

O jovem através da falta de oportunidades.

O empresário através das barreiras à entrada.

O país através da produtividade.

E a economia inteira através de uma coisa que nunca aparece numa factura:

o custo da oportunidade perdida.

Uma empresa que nunca nasceu.

Uma tecnologia que partiu.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Um empresário que desistiu.

Um jovem que percebeu que o elevador social estava avariado e comprou bilhete de avião.

A produtividade laboral portuguesa permanece, segundo a OCDE, cerca de 17% abaixo da média da organização. Não é uma sentença sobre a capacidade dos portugueses. É o resultado acumulado de investimento, estrutura empresarial, competências, gestão, concorrência, regulação e capacidade de fazer crescer as empresas mais produtivas.

Portugal exporta aquilo que deveria querer conservar

É quase poético.

Formamos médicos.

Saem.

Formamos engenheiros.

Saem.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Formamos especialistas tecnológicos.

Saem.

Depois descobrimos falta de talento.

E criamos uma comissão.

Naturalmente.

Talvez a comissão incluía alguém que já participou noutras quatro comissões destinadas a compreender exactamente o mesmo problema.

A continuidade institucional é importante.

O país não precisa de mais donos

Precisa de concorrentes.

Concorrentes económicos.

Concorrentes intelectuais.

Concorrentes políticos.

Concorrentes geracionais.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Capital novo.

Tecnologia nova.

Gestores novos.

Ideias que incomodem quem está instalado.

Um sistema saudável não pergunta:

«Quem conhece?»

Pergunta:

«O que consegue fazer?»

A política deveria abrir portas, não distribuir cadeiras

Um Governo não deveria existir para escolher vencedores económicos.

Deveria criar condições para que os vencedores fossem escolhidos por produtividade, inovação, serviço, competência e concorrência.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Essa é uma das funções essenciais do Estado moderno.

Não substituir o mercado.

Nem ajoelhar perante ele.

Garantir que existe mercado.

A recomendação internacional é quase prosaica: reduzir barreiras regulatórias à concorrência facilita a entrada e o crescimento de *start-ups* inovadoras. O problema não é desconhecermos a receita. É a persistência em tratar reformas estruturais como se fossem sempre assunto para a próxima legislatura.

O capitalismo sem concorrência não é capitalismo

É renda.

É posição.

É território.

É protecção.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

E capacidade para transferir ineficiência para clientes, trabalhadores ou contribuintes.

O verdadeiro capitalismo é muito mais desagradável para os capitalistas.

Obriga-os a competir.

Todos os dias.

Uma economia precisa de mortalidade

Empresas devem poder nascer.

Mas também precisam de poder morrer.

Gestores devem poder chegar ao topo.

Mas precisam de poder ser substituídos.

Modelos de negócio precisam de ser destruídos.

Mercados precisam de receber novos concorrentes.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

E mais aristocracia.

Os estudos da OCDE sobre dinâmica empresarial insistem exactamente nisto: entrada, crescimento e saída de empresas são mecanismos centrais da destruição criadora e da reafecção de recursos para empresas mais produtivas. Uma economia saudável não preserva todas as empresas. Preserva a capacidade de criar as próximas.

O país dos mesmos não consegue construir o futuro

Porque futuro significa exactamente isto:

aquilo que ainda não pertence a ninguém.

Os sistemas fechados gostam do presente.

Conhecem as regras.

Conhecem as pessoas.

Conhecem as portas.

Conhecem os equilíbrios.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Uma empresa fundada numa garagem.

Um investigador desconhecido.

Um programador de vinte anos.

Uma tecnologia que destrói uma indústria.

Um empresário sem cartão partidário.

Um gestor que não conhece ministro nenhum.

Essa pessoa é exactamente aquilo que Portugal deveria querer encontrar.

O teste de uma economia saudável

É muito simples.

Um jovem português sem família importante, sem cartão partidário, sem amigos em administrações, sem padrinhos, mas com uma excelente ideia e competência excepcional consegue criar uma empresa, financiá-la, fazê-la crescer e competir com os grandes?

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Portugal não precisa de destruir as elites

Precisa de torná-las contestáveis.

Não precisamos de perseguir empresários.

Nem gestores.

Nem políticos.

Nem banqueiros.

Precisamos de uma coisa muito mais civilizada.

Concorrência.

Nos mercados.

Nos cargos.

Nas ideias.

Nas oportunidades.

Nos conselhos de administração.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

na política.

Porque uma elite que pode ser substituída tende a comportar-se melhor.

Uma elite que acredita ser indispensável começa rapidamente a acreditar que o país lhe pertence.

DADOS ESSENCIAIS

- A OCDE estima que a produtividade laboral portuguesa permanece cerca de 17% abaixo da média da organização.
- As microempresas representam cerca de 39% do emprego da economia empresarial portuguesa; empresas até cinquenta trabalhadores concentram cerca de 60%.
- A OCDE considera que empresas jovens portuguesas crescem mais lentamente do que em várias economias comparáveis e identifica barreiras regulatórias específicas à concorrência em serviços profissionais e comércio a retalho.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

lugar entre os 27 Estados-Membros.

- A Autoridade da Concorrência condenou em 2019 catorze bancos por prática concertada de troca de informação comercial sensível, aplicando coimas globais de 225 milhões de euros.
- A Autoridade da Concorrência proferiu várias decisões condenatórias na grande distribuição por esquemas de fixação de preços do tipo hub-and-spoke, descritos como conspirações equivalentes a cartel.
- Em Junho de 2026, a Autoridade da Concorrência sancionou três operadores de telecomunicações e uma consultora por um acordo anticoncorrencial, com coimas globais de 13,351 milhões de euros.
- Na avaliação de integridade pública da OCDE de 2026, Portugal cumpria 100% dos critérios de regulamentação de conflitos de interesses e 44% dos critérios relativos à aplicação prática.

A pergunta final

Portugal possui talento.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Possui empresas excelentes.

Possui empresários sérios.

Possui trabalhadores extraordinários.

Então por que razão permanece há décadas preso a produtividade baixa, salários modestos, crescimento medíocre e uma dependência persistente de fundos externos?

Talvez porque continuamos demasiadas vezes a discutir quanto dinheiro falta.

Quando deveríamos perguntar:

quem controla as oportunidades?

Porque nenhuma sociedade inovadora consegue prosperar durante muito tempo quando os mercados permanecem concentrados, as carreiras económicas e políticas se cruzam constantemente, o acesso ao topo parece reservado aos mesmos circuitos e a mediocridade encontra sempre uma nova cadeira onde se sentar.

Portugal não precisa de outro plano estratégico.

Temos planos suficientes para pavimentar a A1.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Deixar competir.

Deixar falhar.

Deixar substituir.

Deixar crescer.

E sobretudo deixar que alguém desconhecido consiga vencer alguém poderoso simplesmente porque é **melhor**.

Quando isso acontecer, talvez deixemos finalmente de ser:

Portugal, o País dos Mesmos.

E comecemos a ser um país onde o futuro não necessita de autorização prévia de quem já ocupa o presente.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Esta crónica usa «cartelizado», «clube», «porta giratória» e «país dos mesmos» como recursos críticos e satíricos. Portugal não é juridicamente um cartel e a concentração de um mercado não prova, por si só, concertação ilegal. Práticas anticoncorrenciais só devem ser atribuídas a empresas ou pessoas quando sustentadas por decisões, processos e prova adequados.

As referências à banca, grande distribuição e telecomunicações baseiam-se em decisões e comunicados da Autoridade da Concorrência. Uma decisão administrativa sancionatória pode ser objecto de recurso judicial, pelo que a existência de uma decisão não deve ser confundida automaticamente com uma condenação judicial definitiva em todos os casos.

A circulação entre política, Administração Pública e empresas privadas não é, por si, corrupção nem conflito de interesses. A experiência adquirida num sector pode ser útil noutra função. O risco surge quando conflitos reais, potenciais ou percebidos não são prevenidos, declarados ou adequadamente geridos, ou quando as portas giratórias

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

partidária torne alguém incompetente. A crítica dirige-se a sistemas de recrutamento e nomeação excessivamente fechados, quando redes políticas ou institucionais pesam mais do que competição aberta, resultados demonstrados e comparação efectiva entre candidatos.

Os dados de produtividade e estrutura empresarial citados provêm da OCDE. A diferença de produtividade portuguesa não pode ser atribuída a uma causa única: reflecte investimento, dimensão empresarial, competências, estrutura sectorial, qualidade da gestão, regulação, tecnologia, financiamento e capacidade de reafectar recursos para empresas mais produtivas.

O European Innovation Scoreboard não descreve Portugal como incapaz de inovar. Pelo contrário, o país melhorou e atingiu 90,7% da média europeia em 2025. A tese desta crónica é que o desafio português está menos na ausência de talento e mais em transformar inovação em escala empresarial, exportações de maior valor acrescentado, produtividade e renovação efectiva dos centros de decisão.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

mecanismos enfraquece, a economia perde capacidade de renovação, independentemente de quem ocupa o Governo.

Referências internacionais e fontes primárias

- OECD — Economic Surveys: Portugal 2026
- OECD — Insights on Productivity and Business Dynamics: Portugal
- OECD — Portugal: Foundations for Growth and Competitiveness 2026
- European Commission — European Innovation Scoreboard 2025: Portugal
- OECD — Anti-Corruption and Integrity Outlook 2026: Portugal
- Autoridade da Concorrência — Processo da banca: 14 bancos e coimas de 225 milhões de euros
- Autoridade da Concorrência — Grande distribuição: decisão hub-and-spoke

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Francisco Gonçalves

Fragmentos do Caos

FC-Chronic-News



GitHub Pages



CodeBerg Pages



Fragmentos do Caos:

[Blogue](#)

•

[Ebooks](#)

•

[Carrossel](#)



Esta página foi visitada ... vezes.

[Contactos](#)