

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

## Portugal e a Ditadura Suave da Mediania

Publicado em 2026-05-18 15:49:48



### BOX DE FACTOS

- Portugal não sofre apenas de problemas económicos ou administrativos; sofre de uma cultura persistente de baixa exigência.
- A excelência é muitas vezes tolerada apenas quando não incomoda hierarquias, rotinas,

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

portugueses em produtividade, competências, investimento e capacidade de escala das empresas.

- A Comissão Europeia classificou Portugal em 2025 como *Inovador Moderado*, com desempenho de 90,7% da média da União Europeia.
- O Global Innovation Index 2025, da OMPI/WIPO, colocou Portugal na 31.<sup>a</sup> posição entre 139 economias analisadas.
- A Transparency International atribuiu a Portugal 56 pontos no Índice de Percepção da Corrupção 2025, colocando o país abaixo da média europeia.
- O problema central não é a falta de talento; é a dificuldade estrutural em reconhecer, premiar, proteger e multiplicar esse talento.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

*O pior atraso de Portugal talvez não esteja nas estradas, nos salários, nos regulamentos ou nos gabinetes. Está numa cultura que olha para a excelência como quem olha para uma insolência: algo admirável à distância, mas perigoso quando se aproxima demasiado da mesa onde se distribuem lugares.*

Portugal tem um problema antigo, profundo e silencioso: uma cultura permissiva, pouco exigente, que raramente cultiva a excelência e que muitas vezes prefere nivelar por baixo para não perturbar a ordem estabelecida. É uma cultura que se habituou a confundir humildade com apagamento, prudência com medo, estabilidade com imobilismo e consenso com ausência de pensamento próprio.

Não se trata de dizer que Portugal não tem talento. Tem. Tem investigadores, engenheiros, médicos, professores, programadores, artistas, técnicos, empreendedores e jovens capazes de competir com os melhores do mundo. O drama é outro: o país não sabe o que fazer com eles. Ou os deixa partir, ou os empurra para corredores estreitos, ou lhes pede que baixem a voz para não incomodarem a assembleia geral da mediania.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

qualidade é visto como incómodo. Quem faz melhor do que a média é convidado, discretamente, a não fazer muita sombra.

## **A mediania como método de governação**

A mediania não é apenas uma falha cultural. É também uma tecnologia política. Uma sociedade pouco exigente, pouco crítica e pouco habituada a premiar resultados brilhantes é mais fácil de governar de cima para baixo. Cidadãos habituados a obedecer questionam menos. Jovens formados para repetir arriscam menos. Funcionários treinados para cumprir procedimentos pensam menos. Empresas dependentes do favor inovam menos.

As hierarquias rígidas adoram ambientes assim. Alimentam-se de reverência, de medo, de silêncio e de carreiras feitas à sombra da prudência. O pensamento próprio torna-se uma espécie de indisciplina. A criatividade passa a ser tolerada apenas quando serve a decoração dos discursos oficiais. A excelência é elogiada em cerimónias, mas bloqueada nas práticas quotidianas.

Este é o país onde muitas vezes se premeia quem não incomoda, quem não arrisca, quem não questiona, quem não revela demasiado brilho. O sistema prefere o funcionário previsível ao criador inquieto, o obediente ao competente, o

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

## O medo português de quem se destaca

Portugal tem uma relação estranha com a excelência. Gosta dela quando aparece no estrangeiro, quando ganha prémios lá fora, quando confirma que “os portugueses são muito bons”. Mas dentro de portas, perante alguém que exige padrões elevados, que pensa de forma autónoma ou que apresenta resultados acima da média, o país hesita. Admira por um instante, depois tenta enquadrar, controlar ou diminuir.

A inveja social, essa ferrugem da alma colectiva, trabalha silenciosamente. Não aparece nos relatórios económicos, mas corrói equipas, instituições, escolas, empresas e administrações. Em vez de perguntar “como podemos aprender com quem faz melhor?”, pergunta-se muitas vezes “quem é que ele pensa que é?”.

É assim que se mata lentamente uma cultura de excelência. Não com censura aberta, mas com ironia, indiferença, bloqueio burocrático, promoção dos medianos, isolamento dos exigentes e uma pedagogia permanente do encolhimento: não vás longe demais, não digas alto demais, não brilhes demais.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

uma escola cruel, elitista ou socialmente cega, mas uma escola que desafia, que eleva, que ensina a pensar, que treina a dúvida, que cultiva disciplina intelectual e que não confunde inclusão com nivelamento por baixo.

O problema não é apenas ensinar conteúdos. É ensinar estrutura mental. Ensinar a argumentar, a resolver problemas, a programar, a experimentar, a falhar melhor, a refazer, a criar, a duvidar com método e a respeitar a evidência. Uma escola que não exige pensamento próprio acaba por formar cidadãos tecnicamente certificados, mas civicamente frágeis.

Os dados internacionais mostram que Portugal tem sinais positivos, incluindo resultados interessantes no domínio do pensamento criativo avaliado pelo PISA. Mas esses sinais não chegam se o sistema económico, institucional e político continuar incapaz de absorver, premiar e multiplicar os melhores. Não basta formar talento; é preciso criar ecossistemas onde o talento não tenha de pedir desculpa por existir.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

vezes como se o problema fosse apenas trabalhar mais horas, cortar custos ou apertar salários. É uma visão pobre, quase contabilística, do desenvolvimento. A produtividade nasce de organização, tecnologia, gestão competente, capital humano, inovação, escala, investimento e cultura de resultados.

A OCDE tem sublinhado que Portugal enfrenta limitações em produtividade, investimento, qualificações e capacidade das empresas para crescerem e inovarem. O problema não é novo, mas torna-se mais grave numa era em que a inteligência artificial, a automação, a robótica, a ciência de dados e a computação avançada estão a redesenhar economias inteiras.

A Reuters noticiou, com base num estudo da McKinsey, que Portugal teria de requalificar cerca de 1,3 milhões de trabalhadores — aproximadamente 30% da população empregada — para aproveitar plenamente a inteligência artificial generativa e aproximar-se dos níveis médios europeus de produtividade até 2030. Isto mostra que o futuro não espera por países que ainda discutem se a excelência é antipática.

A pergunta decisiva é simples: queremos uma economia baseada em mão-de-obra obediente e barata, ou uma economia baseada em conhecimento, tecnologia,

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

## **ambicioso**

Segundo o European Innovation Scoreboard 2025, Portugal é classificado como *Inovador Moderado*, com desempenho de 90,7% da média da União Europeia. A classificação não é humilhante, mas também não é motivo para abrir champanhe nacional em copos de plástico. É o retrato de um país que progride, mas ainda não rompe.

O Global Innovation Index 2025, da OMPI/WIPO, coloca Portugal na 31.<sup>a</sup> posição entre 139 economias. É uma posição respeitável, mas insuficiente para quem deveria querer estar na dianteira da ciência aplicada, da indústria tecnológica, da inteligência artificial, da biotecnologia, da energia, do mar, da cibersegurança e do software avançado.

Portugal tem universidades, centros de investigação, empresas tecnológicas, talento emigrado e capacidade criativa. Falta muitas vezes a ponte entre conhecimento e riqueza, entre investigação e produto, entre laboratório e indústria, entre ideia e escala. O país inventa, mas nem sempre industrializa. Estuda, mas nem sempre executa. Discursa, mas nem sempre transforma.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

Quando se fala de corrupção, pensa-se logo em envelopes, adjudicações, contratos e tribunais. Mas antes da corrupção penal existe uma corrupção cultural: a aceitação do favor, a promoção do medíocre útil, a nomeação do obediente, a tolerância perante a incompetência, a confusão entre lealdade pessoal e serviço público.

A Transparency International atribuiu a Portugal 56 pontos no Índice de Percepção da Corrupção 2025, colocando o país abaixo da média da Europa Ocidental e da União Europeia. Este dado não mede todos os males da sociedade, mas confirma uma percepção persistente: demasiados cidadãos sentem que o poder público não é suficientemente transparente, exigente ou responsável.

A corrupção não é apenas roubar dinheiro. Também é roubar futuro. É permitir que lugares estratégicos sejam ocupados por quem não tem visão. É deixar que a incompetência se esconda atrás do cargo. É impedir que os melhores subam porque os medianos já ocuparam a escada.

## **O que fazer: uma revolução da exigência**

A solução não passa por desprezar quem tem dificuldades, nem por criar uma sociedade cruel onde só contam os vencedores. A verdadeira excelência não humilha; eleva.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

revolução serena, democrática, persistente, mas radical nos princípios. Exigir melhor escola. Melhor gestão pública. Melhor selecção de dirigentes. Melhor avaliação de resultados. Melhor ligação entre universidades e empresas. Melhor justiça económica para quem cria valor. Melhor protecção para quem denuncia incompetência, abuso ou corrupção.

O mérito deve ser medido por resultados, trabalho, integridade, competência e capacidade de criar valor colectivo. Não por proximidade partidária, obediência hierárquica, currículo decorativo ou fidelidade a pequenos senhores locais.

Também é necessário devolver ambição aos jovens. Não a ambição vazia da fama rápida, mas a ambição profunda de dominar uma área, criar conhecimento, construir empresas, fazer ciência, desenvolver tecnologia, escrever, investigar, programar, inventar, liderar, servir melhor. Um país que não pede grandeza aos seus jovens está a pedir-lhes resignação.

## **A democracia precisa de cidadãos que voem**

Uma democracia séria não vive apenas de eleições. Vive de cidadãos capazes de pensar. Vive de pessoas que não aceitam ordens absurdas só porque vêm de cima. Vive de jovens que

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

Uma sociedade treinada para obedecer produz uma democracia formal, mas frágil. Tem urnas, mas pouca cidadania. Tem leis, mas pouca exigência. Tem governos, mas pouco pensamento estratégico. Tem diplomas, mas nem sempre tem cultura crítica.

O pensamento próprio é uma forma de liberdade. E a liberdade, quando é verdadeira, incomoda sempre alguém. Incomoda o chefe medíocre, o burocrata instalado, o político sem visão, o professor preguiçoso, o gestor inseguro, o partido que prefere militantes dóceis a cidadãos livres.

## **Conclusão: sair da sala baixa**

Portugal não está condenado à mediania. Nenhum povo está condenado ao seu pior hábito. Mas para mudar é preciso nomear o problema sem medo: uma cultura que não cultiva a excelência, que nivela por baixo, que protege demasiado a incompetência e que teme quem se destaca acaba por empobrecer a economia, fragilizar a democracia e fortalecer poderes públicos que se julgam acima dos cidadãos.

O país precisa de deixar de confundir igualdade com nivelamento. Igualdade deve significar oportunidade real para todos subirem, não obrigação silenciosa de ninguém

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

A alternativa é continuar no mesmo corredor estreito: baixa exigência, baixa produtividade, baixa confiança, baixa ambição, baixa responsabilidade. Um país inteiro a falar de futuro com os pés presos ao chão mental do passado.

Mas há outro caminho. Exigir mais. Pensar melhor. Trabalhar com método. Premiar resultados. Proteger a integridade. Educar para a liberdade. Criar instituições que não tenham medo dos melhores. Transformar talento em projecto nacional.

Portugal não precisa de domesticar os seus cidadãos mais capazes. Precisa de os libertar. Porque um país só começa verdadeiramente a mudar quando deixa de ter medo da excelência e passa a ter vergonha da mediocridade.

## Fontes internacionais consultadas

- OECD — Economic Surveys: Portugal 2026
- OECD — PISA 2022 Results, Volume III: Creative Minds, Creative Schools — Portugal
- European Commission — European Innovation Scoreboard 2025: Portugal
- WIPO — Global Innovation Index 2025: Portugal
- World Bank — Human Capital Data Portal: Portugal

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

em inteligência artificial

## Fragmentos do Caos

Por Francisco Gonçalves, com co-autoria editorial de Augustus Veritas.

Crónica editorial sobre cultura de exigência, mérito, educação, produtividade, cidadania crítica e futuro democrático de Portugal.

## Nota pessoal: o que vi ao longo de mais de 45 anos

Ao longo de mais de 45 anos de vida profissional, em empresas nacionais e internacionais, em informática, telecomunicações, banca, indústria, serviços, consultoria e desenvolvimento de software, constatei repetidamente uma realidade incómoda: Portugal tem talento, inteligência e capacidade técnica, mas demasiadas vezes não sabe reconhecer, proteger nem premiar quem faz melhor.

Vi projectos bloqueados não por falta de competência, mas por excesso de hierarquia. Vi soluções tecnicamente superiores serem ignoradas

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

Vi também jovens capazes serem treinados para cumprir, mas raramente para questionar; para executar, mas pouco para criar; para respeitar a autoridade, mas nem sempre para respeitar a verdade, a evidência e a qualidade do trabalho bem feito.

Esta constatação não nasce de amargura pessoal, mas de observação prolongada. Quem atravessou várias décadas de tecnologia sabe que o progresso exige liberdade intelectual, exigência, responsabilidade, erro, correcção, experimentação e coragem. Ora, uma cultura que teme quem pensa de forma autónoma acaba inevitavelmente por empobrecer a inovação e por reforçar os poderes que vivem da obediência.

Talvez por isso continue a acreditar que Portugal não precisa apenas de reformas administrativas ou económicas. Precisa de uma reforma moral da exigência. Precisa de deixar de confundir brilho com arrogância, competência com ameaça, espírito crítico com rebeldia e excelência com privilégio. Um país que castiga os melhores acaba por pedir aos seus filhos que sejam pequenos. E nenhum povo constrói futuro a pedir aos seus melhores que baixem a cabeça.

# Blogue Fragmentos do Caos



*A verdade nasce onde o pensamento é livre.*

por desperuiçar demasiadas vezes os seus memores.



GitHub Pages



CodeBerg Pages



Fragmentos do Caos:

[Blogue](#)

•

[Ebooks](#)

•

[Carrossel](#)



Esta página foi visitada ... vezes.

Contactos