

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Inovar Continua a Ser Preciso: Portugal Entre a Ciência que Produz e a Riqueza que Não Consegue Criar

Publicado em 2026-06-24 14:00:33



BOX DE FACTOS

- Este artigo revisita e actualiza um texto publicado por Francisco Gonçalves em 16 de Setembro de 2009.
- A tese central mantém-se dolorosamente actual: Portugal não sofre apenas de falta de inovação,

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

classifica Portugal como Inovador Moderado ,
com 90,7% da média da União Europeia.

- A OCDE continua a apontar a produtividade, as competências e o investimento como desafios estruturais da economia portuguesa.
- A inovação não é apenas investigação, tecnologia ou criatividade: é aprendizagem, liderança, execução, mercado, risco, gestão e persistência.



Portugal Entre a Ciência que Produz e a Riqueza que Não Consegue Criar

Em 2009 escrevi que a inovação não era apenas descoberta, tecnologia ou inspiração momentânea. Era aprendizagem, aplicação, competência, estratégia e criação de valor. Passaram-se anos, governos, programas, fundos europeus, discursos e powerpoints. A conclusão é simples: o diagnóstico envelheceu pouco; o país é que envelheceu demasiado dentro dos mesmos erros.

Nota Editorial

Este texto recupera e actualiza uma reflexão publicada em 2009 no blogue **fgonblog**, sob o título “**Inovar é preciso!! A Arte e a orientação para a inovação nas empresas**”. O artigo nasceu num tempo em que já se falava de economia do

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

era apenas uma questão de agenda.

Dezassete anos depois, Portugal tem mais investigadores, mais licenciados, mais centros tecnológicos, mais incubadoras, mais programas de apoio, mais consultores e mais relatórios com gráficos elegantes. Mas continua a exibir uma dificuldade estrutural: transformar conhecimento em empresas fortes, produtividade elevada, salários decentes, produtos competitivos e autonomia tecnológica. A montanha produziu diplomas, mas continua muitas vezes incapaz de produzir valor.

O **European Innovation Scoreboard 2025** classifica Portugal como **Inovador Moderado**, com um desempenho de **90,7% da média da União Europeia** e em **16.º lugar entre os Estados-membros**. O dado é interessante porque mostra progresso, mas também revela a permanência no confortável pântano do quase. Quase convergimos. Quase somos competitivos. Quase aproveitamos o talento. Quase deixamos de ser periféricos. O “quase”, como se sabe, é uma das grandes instituições nacionais.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

inovação empresarial: a capacidade das empresas para absorver, interpretar, aplicar e transformar conhecimento em valor. Não basta existir ciência. Não basta haver investigação. Não basta abrir um centro de inovação com paredes de vidro, pufes coloridos e uma máquina de café que custa mais do que o orçamento de formação dos trabalhadores.

A inovação não trata apenas da descoberta inicial. Trata, sobretudo, do processo de aprendizagem: aprender fazendo, aprender aplicando tecnologia, aprender com clientes, fornecedores, parceiros, erros, mercados e concorrentes. A inovação nasce quando uma empresa consegue olhar para o conhecimento disponível e perguntar: que problema real resolve isto? Quem pagaria por esta solução? Como posso produzir melhor, vender melhor, servir melhor, escalar melhor?

Portugal tem confundido demasiadas vezes inovação com a cerimónia da inovação. Há prémios, conferências, painéis, ministros sorridentes, fotografias com startups e anúncios de milhões. Mas a inovação real é mais discreta, mais dura e mais teimosa. Vive na fábrica que melhora processos, na pequena empresa que adota software inteligente, no programador que automatiza tarefas inúteis, no gestor que

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

aprende

Uma empresa inovadora não é apenas uma empresa com ideias. Ideias há muitas; algumas até surgem em reuniões, esse habitat natural da ilusão colectiva. O problema é transformar ideias em capacidades, capacidades em produtos, produtos em mercado e mercado em riqueza.

Mark Dodgson, investigador associado ao estudo da inovação e da gestão tecnológica, mostrou ao longo da sua obra que a inovação deve ser compreendida como um processo estratégico, organizacional e tecnológico, envolvendo aprendizagem, gestão, colaboração e capacidade de adaptação. A inovação exige competências estratégicas, operacionais e integradoras. Não é um raio de génio isolado; é arquitectura de competência.

As empresas precisam de liderança capaz de responder às mudanças do mercado, comunicar uma intenção estratégica clara, estimular ideias, aceitar o fracasso como parte do processo e pensar globalmente. Precisam também de métodos formais para avaliar oportunidades, medir riscos, reduzir ciclos de desenvolvimento, usar simulação, prototipagem, ferramentas digitais, inteligência artificial e mecanismos de experimentação rápida.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

um programador, de um operador, de um fornecedor ou de alguém que nunca apareceu numa fotografia de inauguração. A inovação não respeita hierarquias decorativas. Tem esse péssimo hábito de aparecer onde há competência real.

Portugal e o velho drama da produtividade

A OCDE tem insistido num ponto essencial: Portugal continua a sofrer de fraco crescimento estrutural da produtividade e de uma distância persistente face às economias avançadas. A página da [OCDE sobre Portugal](#) refere que o desempenho económico português continua abaixo da maioria das economias avançadas da organização e que o fraco crescimento da produtividade de longo prazo tem mantido uma diferença persistente no produto por hora trabalhada.

Este é o centro do problema. Portugal não será um país próspero apenas por ter mais pessoas formadas. Será próspero quando as suas empresas forem capazes de usar essa formação para criar produtos, serviços, processos, propriedade intelectual, marcas, exportações, sistemas tecnológicos e organizações robustas. Um país pode ter muitos diplomas e pouca inteligência económica. Aliás, pode até especializar-se nisso, como quem desenvolve uma competência nacional em desperdiçar gente capaz.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

lideram melhor e competem em valor em vez de competirem eternamente em salários baixos. A economia de baixo custo é uma prisão com recibos verdes à porta.

Da Web 2.0 à inteligência artificial: a nova fronteira da inovação

No artigo original de 2009 falava-se de redes sociais, Web 2.0, Web 3.0, e-learning, prototipagem virtual e colaboração digital. Hoje, em 2026, o centro da transformação deslocou-se para a inteligência artificial, automação, modelos open-source, agentes autónomos, cloud híbrida, cibersegurança, robótica, biotecnologia, dados e computação distribuída.

Mas a pergunta continua igual: as empresas portuguesas estão preparadas para absorver estas tecnologias? Ou vamos repetir o mesmo espectáculo de sempre: comprar ferramentas, fazer formações superficiais, contratar consultores, criar departamentos com nomes modernos e manter exactamente a mesma cultura de decisão, o mesmo medo do risco, a mesma aversão à competência incómoda?

A inteligência artificial pode ser uma enorme oportunidade para Portugal, sobretudo para pequenas equipas tecnológicas altamente qualificadas. Mas será uma oportunidade apenas para quem souber transformar IA em

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

honestos.

Inovar é criar valor, não decorar relatórios

A essência da inovação na prática é a criação de novo valor de mercado, orientado para a transformação do negócio numa perspectiva aberta, colaborativa e adaptável. Inovação não é apenas criatividade. Não é apenas empreendedorismo. Não é apenas tecnologia. É a capacidade de descobrir, aplicar, melhorar, vender e repetir esse ciclo sempre que o mundo muda.

As empresas que inovam cuidam dos seus activos tangíveis e intangíveis: tecnologia, pessoas, processos, marcas, reputação, dados, conhecimento, relações com clientes, capacidade comercial, propriedade intelectual e cultura organizacional. Investem em formação, gestão de risco, recrutamento exigente, desenho de produto, transferência de tecnologia, vendas, marketing, produção e melhoria contínua.

Portugal precisa menos de celebrar a inovação e mais de a praticar. Precisa de menos cosmética institucional e mais competência executiva. Menos fundos distribuídos por clientelas e mais avaliação séria de resultados. Menos projectos de fachada e mais empresas capazes de exportar

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

A pergunta que se colocava em 2009 continua em cima da mesa: como podem as empresas portuguesas adquirir, absorver e aplicar conhecimento de todas as fontes, da ciência aos mercados, da investigação aos clientes, para criar ofertas novas, diferenciadas e valorizadas?

Essa pergunta é mais importante do que qualquer plano governamental de circunstância. Porque a inovação não acontece quando o poder político decide posar ao lado dela. Acontece quando as empresas aprendem, quando os gestores compreendem, quando os trabalhadores participam, quando o erro é aceite como etapa, quando o cliente é ouvido e quando a tecnologia é tratada como instrumento estratégico, não como brinquedo caro para impressionar visitas.

Um país que não transforma conhecimento em riqueza acaba por transformar talento em emigração. E depois lamenta-se, com a solenidade habitual, perguntando porque razão os melhores partiram. Talvez porque os melhores, ao contrário dos discursos, têm pernas.

Epílogo: inovar continua a ser preciso

Inovar continua a ser preciso. Mas inovar a sério. Não a inovação de cartaz, não a inovação de gabinete, não a

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

antes de ser tarde. É construir competência antes de pedir resultados. É fazer da tecnologia uma extensão da inteligência humana e não uma prótese para a incompetência. É criar produtos e serviços pelos quais alguém esteja disposto a pagar porque resolvem problemas reais.

Portugal tem talento. Tem ciência. Tem programadores, engenheiros, investigadores, criadores e gente capaz. O que ainda lhe falta é uma cultura empresarial e institucional que deixe de tratar a competência como ameaça, a exigência como arrogância e a inovação como decoração de discurso.

Em 2009 escrevi que a economia das empresas, Portugal e os Portugueses agradeceriam uma verdadeira orientação para a inovação. Em 2026, continuo a escrever o mesmo. A diferença é que agora a urgência é maior. O mundo acelerou. A tecnologia deixou de esperar pelos lentos. E Portugal, se quiser deixar de ser um país de diagnósticos brilhantes e execuções pobres, terá finalmente de aprender que inovar não é preciso apenas: é inevitável.

Referências

- Francisco Gonçalves, “Inovar é preciso!!”, 16 de Setembro de 2009

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Scoreboard

- OECD, Portugal Economic Snapshot
- OECD Economic Outlook 2025 — Portugal
- University of Queensland Business School — Mark Dodgson

Publicado por: Francisco Gonçalves

Fragmentos do Caos — reflexão crítica sobre tecnologia, economia, inovação e o estranho vício nacional de desperdiçar futuro.

*Texto original de 2009 revisto, actualizado e expandido em 2026, com apoio editorial de **Augustus Veritas**.*

 [GitHub Pages](#)

 [CodeBerg Pages](#)



Fragmentos do Caos: [Blogue](#) • [Ebooks](#) • [Carrossel](#)

 Esta página foi visitada ... vezes.

[Contactos](#)