

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Portugal e a Produtividade Baixa: o País que Trabalha Muito, mas Produz Pouco Valor

Publicado em 2026-06-20 10:46:17



Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

- A OCDE identifica Portugal como uma economia que continua abaixo da maioria das economias avançadas em produto por hora trabalhada.
- A Comissão Europeia aponta fragilidades persistentes em inovação, produtividade, ambiente empresarial, qualificações e transformação digital.
- Portugal continua excessivamente dependente de sectores de baixo valor acrescentado, como turismo, serviços pouco sofisticados e pequenas empresas de baixa escala.
- A baixa produtividade ajuda a explicar salários comprimidos, fraca capacidade de reter talento, emigração qualificada e dificuldade em construir uma classe média robusta.
- A burocracia, a lentidão judicial, a má gestão, a baixa capitalização empresarial e a fraca ligação entre ciência e economia real continuam a travar o crescimento.
- Produtividade não significa trabalhar mais horas. Significa criar mais valor por cada hora trabalhada.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Produz Pouco Valor

O problema português não é falta de trabalho. É falta de valor criado por cada hora trabalhada. E essa diferença separa um país que sobrevive de um país que prospera.

Portugal tem um problema antigo, persistente e perigosamente disfarçado: a baixa produtividade. É um daqueles temas que aparecem em relatórios, conferências, discursos governamentais e análises económicas, mas que raramente é enfrentado com a brutalidade necessária. Talvez porque a produtividade, ao contrário de certas inaugurações com fita cortada, não se resolve com fotografia, slogan e meia dúzia de palavras sobre inovação.

A produtividade baixa não significa que os portugueses trabalhem pouco. Essa é uma leitura preguiçosa, quase insultuosa, muito ao gosto de quem nunca percebeu a diferença entre esforço individual e qualidade do sistema económico. O problema português não é falta de trabalho. É falta de valor criado por cada hora trabalhada.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

especialidade nacional: muito suor, pouca criação de riqueza estrutural. Um país que se esforça como operário e é pago como aprendiz permanente.

A produtividade como fronteira entre sobreviver e prosperar

Segundo a OCDE, Portugal continua a apresentar um fosso persistente face às economias mais avançadas no produto por hora trabalhada. Isto significa que o país até pode crescer em certos períodos, pode apresentar contas públicas equilibradas, pode aumentar o emprego e pode até exibir algum optimismo estatístico. Mas continua preso a uma estrutura económica que não gera valor suficiente para sustentar salários europeus, serviços públicos fortes e uma classe média sólida.

A produtividade é a fronteira entre sobrevivência e prosperidade. Um país de baixa produtividade pode manter-se em funcionamento, pagar salários, atrair turismo, construir hotéis, abrir restaurantes, vender casas, prestar serviços e exportar algum talento. Mas não consegue, de forma sustentada, pagar bons salários, reter os melhores, financiar inovação séria, reforçar a natalidade, criar

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

salariais tornam-se difíceis. Pensões tornam-se pressão. Impostos tornam-se asfixia. Jovens qualificados emigram. Empresas competem por preço. Famílias adiam filhos. E o país continua a discutir sintomas como se fossem doenças isoladas.

O drama português é este: somos uma economia que trabalha, mas nem sempre transforma trabalho em valor elevado. E sem valor elevado não há prosperidade real. Há sobrevivência ornamentada.

Uma economia demasiado presa ao baixo valor acrescentado

Uma das razões centrais da baixa produtividade portuguesa está na estrutura económica. Portugal continua excessivamente dependente de sectores de baixo valor acrescentado, serviços pouco sofisticados, pequenas empresas de reduzida escala, turismo, comércio, restauração, construção e actividades onde a concorrência se faz demasiadas vezes por preço, não por conhecimento.

Nada disto é desprezível. O turismo, os serviços, a construção e as pequenas empresas têm importância económica e social. O problema surge quando estes sectores ocupam peso excessivo e quando o país não consegue, em

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

produtos exportáveis de alto valor.

Uma economia moderna não prospera apenas servindo cafés ao mundo, arrendando apartamentos a estrangeiros e celebrando rankings turísticos. Isso pode dar receita, mas não chega para transformar estruturalmente salários e produtividade. Um país que quer pagar melhor tem de produzir melhor. Um país que quer reter talento tem de oferecer desafios à altura desse talento. Um país que quer futuro não pode viver eternamente da economia do “baratinho”.

Portugal habituou-se demasiado a competir pelo custo. Salários baixos foram tratados, durante décadas, como vantagem competitiva. Mas salários baixos são também sinal de uma economia que cria pouco valor. É uma armadilha: paga-se pouco porque se produz pouco valor; produz-se pouco valor porque se investe pouco em capital, tecnologia, formação, gestão e inovação; e continua-se a pagar pouco porque o modelo permanece intacto.

A pobreza salarial portuguesa não é acidente. É consequência produtiva.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Esta realidade estrutural está na qualidade da gestão e na dimensão das empresas. Portugal tem muitas pequenas e microempresas, frequentemente pouco capitalizadas, com fraca capacidade de investimento, baixa internacionalização, pouca investigação e desenvolvimento, fraca adopção tecnológica e modelos de gestão familiares ou excessivamente hierárquicos.

Uma empresa pequena pode ser excelente, inovadora e eficiente. O problema é quando a pequena dimensão se combina com falta de capital, baixa profissionalização, resistência ao risco e incapacidade de escalar. Nesse caso, a empresa sobrevive, mas não transforma. Emprega, mas não eleva salários. Produz, mas não inova. Factura, mas não cria futuro.

A produtividade depende muito da qualidade da gestão. Bons gestores organizam melhor, investem melhor, automatizam melhor, formam melhor, escolhem melhor, medem melhor e libertam talento. Maus gestores controlam, desconfiam, improvisam, desvalorizam conhecimento, evitam risco, bloqueiam os melhores e confundem autoridade com competência.

Portugal tem demasiadas organizações onde a gestão ainda funciona por proximidade, lealdade, antiguidade, família, medo da mudança e culto do chefe. E nada destrói

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

nos computadores ou nas fábricas. Nasce também em reuniões inúteis, processos mal desenhados, falta de objectivos, liderança fraca, decisões lentas, cargos mal ocupados e talento desperdiçado. Como sempre, a mediocridade também tem custos. Apenas não costuma vir discriminada na factura.

Burocracia, justiça lenta e Estado como travão

A produtividade de um país não depende apenas das empresas. Depende também da qualidade do Estado, da justiça, da administração pública, da regulação, dos licenciamentos, da fiscalidade e da capacidade institucional para reduzir fricção em vez de a multiplicar.

Quando uma empresa perde meses em licenças, autorizações, plataformas, pareceres, concursos, tribunais ou respostas administrativas, perde produtividade. Quando o Estado pede documentos que já possui, perde-se produtividade. Quando a justiça é lenta, o investimento hesita. Quando a regulação é instável, a decisão atrasa. Quando a burocracia transforma processos simples em labirintos, o país inteiro paga.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

nacional.

Portugal gosta de falar de digitalização, mas digitalizar processos absurdos não os torna inteligentes. Apenas cria absurdos electrónicos. A produtividade aumenta quando se elimina o inútil, não quando se informatiza a inutilidade. Um formulário online que nunca devia existir continua a ser um desperdício, apenas com melhor interface.

O Estado devia ser acelerador de valor. Demasiadas vezes é travão com password.

Inovação insuficiente e ciência mal ligada à economia

Portugal formou mais pessoas, desenvolveu universidades, criou centros de investigação, aumentou competências técnicas e produziu talento. Mas continua a falhar demasiadas vezes na transformação de conhecimento em produto, patente, empresa, exportação e soberania tecnológica.

A Comissão Europeia continua a classificar Portugal num patamar intermédio de inovação. O país tem pontos fortes, mas também fragilidades persistentes em capital de risco,

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

a fraca capacidade de o converter em tecido económico de alto valor. Temos engenheiros, programadores, investigadores, técnicos e profissionais competentes. Mas muitos acabam em empresas estrangeiras, emigração qualificada, outsourcing de baixo valor, consultoria repetitiva ou carreiras sem escala.

Uma economia produtiva não se limita a formar talento. Absorve-o, desafia-o, paga-o, retém-no e transforma-o em capacidade industrial e tecnológica. Portugal, demasiadas vezes, forma para exportar. É uma forma elegante de empobrecer: o Estado investe, as famílias sacrificam-se, os jovens estudam, e outros países recolhem a parte mais fértil do investimento.

A fuga de talento não é apenas drama individual. É perda de produtividade futura.

Competências, educação e cultura de exigência

A produtividade depende também da qualidade da educação e das competências. Não basta escolarizar. É preciso formar pessoas capazes de pensar, resolver problemas, programar, escrever bem, comunicar, trabalhar em equipa, lidar com tecnologia, interpretar dados e aprender continuamente.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

profissional exigente, baixa literacia em algumas áreas críticas e uma cultura escolar ainda demasiado orientada para exames, formatos e conformidade.

Uma economia produtiva precisa de cidadãos livres, técnicos rigorosos, gestores competentes, investigadores ousados e trabalhadores com autonomia. Não precisa apenas de pessoas treinadas para cumprir instruções. A obediência pode manter processos. Não cria saltos de produtividade.

A baixa produtividade portuguesa é também cultural: medo de arriscar, tolerância à mediania, desconfiança da excelência, pouco reconhecimento dos melhores, fraca mobilidade baseada em mérito e demasiada protecção dos que apenas permanecem.

Um país que não sabe premiar competência não deve espantar-se por produzir pouco valor.

A armadilha dos baixos salários

A produtividade baixa ajuda a explicar os baixos salários. Mas os baixos salários também alimentam a baixa produtividade. Quando uma economia se habitua a pagar pouco, investe menos em tecnologia, substitui menos trabalho repetitivo por automação, aposta menos em

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Permite adiar investimento. Permite sobreviver com processos maus. Permite manter modelos antiquados. Permite compensar má gestão com mão-de-obra barata. Mas, a prazo, condena o país à estagnação.

Empresas verdadeiramente produtivas não precisam de baixos salários como estratégia central. Precisam de bons produtos, boa gestão, tecnologia, escala, inovação, marca, exportação, capital e profissionais competentes.

Portugal tem de deixar de tratar baixos salários como destino. Baixos salários são sintoma de uma economia insuficientemente sofisticada. E uma economia insuficientemente sofisticada produz uma sociedade permanentemente cansada: trabalha muito, paga muito, poupa pouco e vive sempre à beira do aperto.

O que teria de mudar

A produtividade portuguesa não aumentará com discursos vagos sobre inovação. Exige uma transformação profunda e incómoda.

Portugal precisa de melhor gestão empresarial, mais capitalização, mais escala, mais concorrência real, menos burocracia, justiça mais rápida, Estado mais eficiente,

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

em vez de premiar apenas pertença, antiguidade ou conveniência.

Precisa também de uma mudança estratégica: abandonar a economia baseada em ser barato e construir uma economia baseada em ser difícil de substituir.

Isso significa apostar em sectores onde Portugal possa criar valor próprio: software, cibersegurança, inteligência artificial aplicada, tecnologias industriais, espaço, mar, energia, biotecnologia, saúde digital, electrónica, robótica, defesa, agricultura tecnológica, materiais avançados e indústria exportadora sofisticada.

A produtividade não cresce por decreto. Cresce quando o país reorganiza os seus incentivos, liberta talento, pune a incompetência, reduz fricção, investe em tecnologia e deixa de aceitar a mediocridade como normalidade administrativa, empresarial e política.

Epílogo: não é fatalidade, é atraso organizado

A baixa produtividade portuguesa não é uma fatalidade genética, cultural ou climática. Não está escrita nas pedras da

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

sofisticada, gestão fraca, Estado lento, justiça demorada, investimento insuficiente, inovação limitada, salários baixos, fuga de talento, excesso de burocracia e elites económicas muitas vezes mais confortáveis com rendas protegidas do que com concorrência real.

O retrato é duro, mas simples: Portugal trabalha muito para produzir pouco valor. E enquanto não produzir mais valor por hora trabalhada, continuará preso à pobreza elegante, ao salário comprimido, ao talento emigrado e à eterna conversa sobre reformas estruturais.

A produtividade é a fronteira entre um país que sobrevive e um país que prospera. Portugal ainda sobrevive demasiado bem à sua própria mediocridade produtiva. O problema é que sobreviver não chega.

Um país que ambiciona futuro precisa de criar riqueza real, pagar melhor, inovar mais, exportar conhecimento e deixar de tratar a baixa produtividade como destino nacional.

Não é destino. É atraso organizado.

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Portugal Economic Snapshot

- OCDE — OECD Economic Surveys: Portugal 2026: [OECD Economic Surveys: Portugal 2026](#)
- OCDE — Foundations for Growth and Competitiveness: Portugal: [OECD Foundations for Growth and Competitiveness](#)
- OCDE — Insights on Productivity, Country Notes: Portugal: [OECD Global Forum on Productivity](#)
- Comissão Europeia — European Semester, Portugal: [European Semester Portugal](#)
- Comissão Europeia — Digital Decade Country Report 2025, Portugal: [Digital Decade Portugal 2025](#)
- Comissão Europeia — European Innovation Scoreboard 2025, Portugal: [European Innovation Scoreboard Portugal](#)
- Eurostat — Productivity trends using key national accounts indicators: [Eurostat Productivity Trends](#)

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Nota editorial: Este artigo recusa a velha acusação simplista de que a baixa produtividade portuguesa resulta de falta de esforço dos trabalhadores. O problema é mais profundo e mais grave: um sistema económico, empresarial, institucional e político que transforma demasiado trabalho em pouco valor. A produtividade baixa não é culpa moral do povo; é consequência de uma arquitectura produtiva medíocre, pouco sofisticada e insuficientemente exigente.

Texto: Francisco Gonçalves

Com apoio editorial de : **Augustus Veritas**

 [GitHub Pages](#)

 [CodeBerg Pages](#)



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

 Esta página foi visitada ... vezes.

[Contactos](#)