

A MINHA VISÃO ESTRATÉGICA COMO ECONOMISTA

Eduardo Catroga

(Este texto foi elaborado a partir de “notas” que serviram de base à intervenção na sessão de 27 de Junho de 2023 da Ordem dos Economistas, em que fui homenageado com o título de “Economista Emérito”)

As minhas primeiras palavras são de agradecimento: à Ordem dos Economistas, na pessoa do bastonário António Mendonça, pela iniciativa de me atribuir o título de “Economista Emérito”; ao ISEG, através do presidente João Duque, por ter disponibilizado as instalações da Escola para a cerimónia e por ter referido o meu percurso académico e as fortes ligações à Escola ao longo de mais de seis décadas; ao Presidente Aníbal Cavaco Silva, colega e amigo, pelo elogio da minha carreira como economista e gestor no domínio da gestão empresarial e nas missões cívicas ao serviço do País, nomeadamente o exercício das funções de Ministro das Finanças do XII Governo Constitucional; e aos muitos amigos aqui presentes na cerimónia, incluindo colegas, colaboradores e antigos alunos.

Procurarei não ser longo, mas pareceu-me apropriado, neste acto solene, apresentar-vos a “A Minha Visão Estratégica como Economista”.

Como José Ortega y Gasset, filósofo espanhol da primeira metade do século XX, referiu na sua obra inicial (*Meditaciones del Quijote*, 1914), “***Eu sou eu e a minha circunstância e, se não a salvo a ela, não me salvo a mim***”.

A primeira parte dessa frase — “Eu sou eu e a minha circunstância” — encerra uma concepção do homem como um “eu-circunstância”, indissociável do seu meio. Dito de outro modo, o “eu” é distinto da realidade à sua volta e inseparável dela. Já a segunda parte da frase — “se não a salvo a ela, não me salvo a mim” — exprime a ideia de que o homem que “quiser salvar-se deverá também salvar a sua própria circunstância”, ou seja, a realidade à sua volta. Implicitamente, ele subordina a melhoria da condição do homem à sua acção, em contrapartida à ideia de melhoria por omissão ou inacção.

Para se perceber o “eu” do Eduardo Catroga e a “sua circunstância”, e como ele entende “salvar a sua própria circunstância”, abordarei:

1. A formação académica e a formação ao longo da vida determinantes do meu pensamento e da minha acção como economista e gestor.

2. A necessidade de uma visão sistémica para uma política económica integrada e coerente para acelerar a convergência real e social.

1. A Minha Formação

Como muitos sabem, cheguei ao ISCEF pela via do ensino técnico. Na realidade, a minha formação como economista-gestor iniciou-se muito precocemente, pois, entre os 10 e os 14 anos, aprendi as noções elementares de matérias como “Economia Política”, “Noções de Comércio”, “Direito Comercial”, “Cálculo Financeiro” e “Contabilidade”.

Depois, no ensino universitário, no ISCEF, optei pela licenciatura (5 anos) no Curso Superior de Finanças, com um amplo “tronco comum” com a licenciatura em Economia. Na primeira metade da década de 1960, os “currículos” dos cursos tinham a preocupação de uma formação de um economista e gestor a que podemos chamar de “*formação de banda larga*”, pois as disciplinas abarcavam o estudo de macroeconomia, microeconomia, finanças públicas, história económica, matemáticas, finanças empresariais, contabilidade financeira, contabilidade analítica, gestão, direito, etc.

A minha geração, quando acabava a licenciatura, tinha em seguida o “pesadelo” da guerra colonial com um tempo de serviço militar obrigatório que podia atingir os quatro anos. Eu tive “sorte” e acabei por ter uma tropa em *part-time*.

Imediatamente após a licenciatura, aos 23 anos, por um conjunto de circunstâncias, obtive um ano de adiamento da ida para o serviço militar que aproveitei para o meu primeiro emprego pós-licenciatura. Respondendo ao convite de um professor, estive um ano no Gabinete de Estudos do Ministério das Finanças (Setembro de 1966 a Setembro de 1967), coordenado por José Silva Lopes. Trabalhei com colegas mais velhos e experientes, com os quais muito aprendi.

Tive a oportunidade de colaborar no relatório do OGE de 1967, no “Grupo de Financiamento e do Equilíbrio Monetário” do III Plano de Fomento (1967-1973), como representante do Ministério das Finanças, e participando também nos grupos de avaliação dos investimentos públicos a incluir no III Plano de Fomento. Foi um ano de consolidação de conhecimentos na área da macroeconomia/planeamento público...

No entanto, eu sentia que a minha vocação essencial estava na gestão. Foi por isso que optei por esta área como professor assistente do ISCEF, a qual, à época, não tinha o prestígio dos grupos de disciplinas da macroeconomia, finanças públicas ou matemáticas... e onde havia muito por fazer na modernização e adaptação do conteúdo das disciplinas a novas necessidades da gestão já sentidas em meados dos anos 1960 (após a grande reforma curricular de 1949).

Em 1967/68, era assistente da cadeira de Economia de Empresa e quadro do Grupo CUF.

Neste âmbito, e estando ainda no serviço militar, iniciei uma actividade profissional em *part-time*, primeiro nas fábricas da CUF no Barreiro, sendo depois promovido para a EGF, a *holding* coordenadora da gestão do Grupo CUF (à época, o maior grupo empresarial na Península Ibérica), nos domínios do planeamento estratégico empresarial e da análise de projectos de investimento.

Levei esta minha experiência prática para a reforma da disciplina de “Economia da Empresa” e, depois, de outras disciplinas na área de gestão no então ISCEF, no final dos anos 1960 e início da década de 1970.

Entretanto, na minha formação teórica, passei a dedicar mais tempo de estudo às áreas da gestão do que às áreas da macroeconomia, mas sem descuidar o acompanhamento das variáveis

macroeconómicas-chave e a evolução da economia portuguesa, da economia europeia e da economia internacional.

Fui, claro, estudando o pensamento de alguns “teóricos” da economia da empresa e da gestão, ao mesmo tempo que ia aprofundando as minhas experiências concretas de gestão de empresas que operavam em vários sectores da economia, o que também era importante para o meu objectivo de melhorar continuamente o conteúdo do curso de Economia da Empresa.

Entre 1968/1969 e 1972/1973, coordenei, também, as várias cadeiras na área da gestão e, conjuntamente com outros colegas com grande experiência, muitos deles trabalhando em multinacionais, fomos contribuindo para a modernização no ISCEF desse grupo de disciplinas.

A década de 1970 foi uma época de grandes transformações políticas (25 de Abril de 1974), económicas e sociais. No início de 1974, fui promovido (aos 32 anos) no Grupo CUF a Director Financeiro e, pouco depois, nomeado Administrador Financeiro, por proposta de Vístulo de Abreu (CEO) ao Presidente Jorge de Mello, pessoas a quem muito devo pelo exemplo e pela confiança.

Optei então, decididamente, pela carreira empresarial e interrompi a actividade docente no ISCEF, que estava pouco estimulante no contexto da época.

As décadas de 1970 e 1980 foram, a título pessoal, de grandes vivências empresariais. Percebi por que é que as empresas públicas que actuam em mercados concorrenciais têm restrições e contradições na sua gestão e nos seus objectivos estratégicos. Tive a oportunidade de impulsionar e/ou participar em projectos empresariais estimulantes, concretizando, na prática, a minha filosofia de economista-gestor em: projectos de transformação estratégica; projectos de internacionalização; projectos de renovação estratégica da carteira de negócios e dos modelos de negócio; projectos de melhoria da eficiência, etc., em trabalho de equipa com excelentes colaboradores com complementaridades de formação.

Devo dizer que sempre tive preocupações de desenvolvimento da minha formação ao longo da vida. Os anos 1970 foram muito ricos neste objectivo.

O curso PMD na Harvard Business School (HBS) e os trabalhos com a McKinsey no Grupo CUF nos anos de 1969/1974 foram excelentes meios de consolidação da minha formação, como também o foram os meus estudos aprofundados dos trabalhos de autores que muito contribuíram para o desenvolvimento metodológico da área de gestão, destacando-se, na década de 1960, Igor Ansoff e Peter Drucker.

Não há dúvida que Igor Ansoff foi pioneiro na consideração da estratégia como disciplina da gestão e deixou fundamentos teóricos sólidos que, mais tarde, outros autores, como M. Porter, Gary Hamel ou C. K. Prahalad desenvolveram e modernizaram. Peter Drucker foi considerado o pai da gestão pós-Segunda Guerra Mundial, tendo publicado mais de 30 livros durante sete décadas.

A sua obra deu relevância aos contributos de Theodore Levitt, que, em 1960, publicou o seu trabalho *Marketing Myopia* e levou à integração da perspectiva dos clientes no pensamento da gestão nos anos 70 do século XX e ao renascimento do *marketing* nos anos 80, movimento impulsionado por Philip Kotler, com o seu livro clássico *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, muito influenciado pela estrutura de pensamento de Levitt e de Peter Drucker.

No domínio das finanças empresariais, a partir de meados da década de 1980, desenvolveram-se os conceitos de risco, custo de capital e modelos dinâmicos de equilíbrio. Foi então que passei a

consultar frequentemente os livros clássicos de *corporate finance* (por exemplo de Richard Brealy, Stewart Meyers e Franklin Allen).

As minhas preocupações no campo da melhoria da eficiência operacional levaram-me a estudar as metodologias de várias ferramentas de gestão. Exemplos: as técnicas de qualidade total; de ERP (*Entreprise Resources Planning*); as de “*from strategy to action*”, etc.

A área de recursos humanos passou a estar mais intensamente incluída no meu estudo quando, na HBS, estudei as teorias do *Behaviour* (comportamento humano nas organizações).

A minha filosofia de gestão foi, naturalmente, evoluindo ao longo dos anos, fruto de leituras, estudos e reflexões e, ainda, das minhas experiências na vida prática, com responsabilidade de gestão, sucessivamente, nas áreas de sistemas de informação, planeamento estratégico, análise de investimentos, finanças e controlo de gestão, e, depois, em funções de gestão global.

E olhando sempre para a empresa com uma visão sistémica e como um sistema de funções em que se visa a obtenção de resultados, otimizando os recursos investidos e criando valor.

Devo referir que as minhas responsabilidades profissionais, desde cedo orientadas para a gestão global, me levaram, cada vez mais, na década de 1980, para uma focalização no campo da estratégia empresarial, da inovação (como mãe das políticas de diferenciação) e da internacionalização.

Os meus estudos e as minhas experiências empresariais no campo da gestão estratégica foram elementos decisivos para o regresso a funções docentes, encarregado no MBA do ISEG do curso de “Análise da Indústria e da Concorrência”, voltado para a estratégia competitiva (*Competitive Strategy*) e para a análise estratégica dos sectores e da concorrência. Com os meus alunos, tivemos a oportunidade de aplicar a metodologia ao estudo dos “casos de sucesso competitivo” de empresas portuguesas de vários sectores da economia.

Antes do aparecimento das teses de Porter no livro *Competitive Strategy* (1980), o pensamento estratégico dominante focava-se ou nos recursos internos da empresa e na sua adaptação às necessidades particulares do mercado, ou na melhoria do seu funcionamento.

Porter desenvolveu uma nova visão para a definição da estratégia, olhando para ela não só do ponto de vista dos mercados ou das capacidades da organização, mas também do ponto de vista do “**posicionamento**” na própria “indústria”.

Em 1990, Porter deu outro grande avanço no desenvolvimento analítico, ligando a competitividade das empresas à vantagem competitiva das nações, com o seu livro *The Competitive Advantage of Nations*, um marco importante na ligação entre as políticas públicas, macroeconómicas, microeconómicas e empresariais.

Como afirmo no meu livro, de 2018, *Gestão, Política e Economia – Vivências e Reflexões*, nunca fui um seguidor cego de qualquer teorizador da gestão ou da macroeconomia. Recebi a influência de muitos, mas, na minha actuação prática de economista-gestor, sempre procurei utilizar as ferramentas apenas como instrumentos do processo de tomada de decisões estratégicas ou operacionais. E tendo sempre presente que o objecto da ciência económica envolve escolhas, optimização de meios e análise de opções para responder à escassez de recursos face à amplitude dos desejos e expectativas das pessoas, das famílias, das empresas e dos países.

Poderão perguntar: e o desenvolvimento da formação no campo da macroeconomia?

Como já referi, a minha formação académica de base incluía o estudo da teoria económica, das finanças públicas, da história económica e da política fiscal e financeira. Neste domínio assimilei,

por estudo específico, ainda no final da licenciatura, os ensinamentos de Richard Musgrave, que teorizou sobre as três funções da despesa pública. A chamada “síntese de Mudgrave”.

No então ISCEF, o ensino da macroeconomia foi influenciado pelo pensamento da chamada síntese neoclássica/keynesiana. O estudo baseava-se em alguns textos dispersos e, depois, no aparecimento, em 1964, de *Lições de Economia* de Francisco Pereira de Moura e, em 1969, no seu livro *Análise Económica da Conjuntura*, livros que surgiram quando eu já tinha tido as cadeiras de teoria económica.

Confesso que quando, no início dos anos de 1990, me voltei a interessar mais por um *refreshment* na área da macroeconomia, optei pelo livro *Economics* de Paul Samuelson e pelo livro *Macroeconomics* de Olivier Blanchard, tendo sido muito influenciado por uma cadeira que tive na HBS, “Business, Government and International Economy”. E, claro, também, pelas minhas vivências e estudos das estratégias empresariais, no campo de *Economics of Strategy* (livro de David Besanko e outros) e da ligação entre as vantagens competitivas das empresas e as vantagens competitivas das nações (livros de Porter).

Fui formado na macroeconomia, inicialmente, no modelo da “síntese neoclássica/keynesiana”, mas depois fui acompanhando os seus desenvolvimentos: do chamado “pós-keynesianismo”; da teoria quantitativa da moeda até ao monetarismo de Friedman; da teoria das zonas monetárias óptimas; das tentativas de renovação da análise neoclássica do comportamento dos agentes económicos; da teoria das expectativas racionais (desenvolvida por Robert Lucas); e, mais recentemente, da economia comportamental, etc. Porém, sem grandes aprofundamentos ou dedicação do meu tempo intelectual, pois estava mais orientado para o estudo concreto das estratégias empresariais, para a análise dos sectores da economia real, da economia portuguesa, da economia europeia e da economia internacional.

O facto de ter respondido ao honroso convite do Primeiro-Ministro, Aníbal Cavaco Silva, para o exercício da função de Ministro das Finanças levou-me a uma nova experiência como economista, que nunca imaginara, com um papel importante na condução da política económica e financeira do País, e deu-me a possibilidade de aplicar, na prática, os meus conhecimentos acumulados, não a uma empresa ou sector, mas ao conjunto da economia portuguesa (já integrada na então CEE). Foi uma oportunidade única no contexto de 1993-1995. Já tenho caracterizado, em várias ocasiões, as linhas fundamentais da política económica de 1994/1995 (desenvolvidas no livro que publicámos em Setembro de 1995), e que Aníbal Cavaco Silva sucintamente caracterizou nesta sessão; medidas enquadradas na Política Económica dos governos de uma década (1985-1995), em que a economia portuguesa se modernizou, com amplas reformas políticas, económicas e sociais, e em que deu um “salto” enorme na convergência real e social do País, sem paralelo nos quase 50 anos da democracia portuguesa. Passou-se de 55,6% do nível de vida médio da UE-15, em 1985, para 68,2%, em 1995, quando, hoje, estaremos apenas à volta dos 72-73% do PIB *per capita* em paridades de poder de compra face à UE-15 (em relação a esse conjunto de países europeus mais desenvolvidos).

Da minha formação e experiência, resultam os elementos permanentes do meu raciocínio estratégico, em todos os projectos empresariais e nas áreas da política e da economia do País em que me envolvi, representando um *acquis* do meu pensamento estratégico permanente como economista: (i) a criação de riqueza, ou seja, o aumento do valor da produção de bens e serviços, é a via para o crescimento e para o desenvolvimento económico e social; (ii) as empresas são as células-base da actividade económica, a fonte da criação da riqueza e do emprego; (iii) a competitividade de um país exige uma visão sistémica de um conjunto de factores estruturais sobre os quais há que actuar; (iv) a prosperidade de uma Nação é determinada, em última análise, pela competitividade das suas empresas; (v) a capacidade competitiva nacional é

determinante da produtividade, ou seja, do valor da produção por unidade de trabalho ou de capital investido; (vi) a produtividade é a base da prosperidade de uma nação, pois é ela que determina, em última análise, o rendimento das famílias e das empresas e, logo, das receitas do Estado; (vii) ao fim e ao cabo, é a produtividade (como fonte de crescimento e da prosperidade) que garante a sustentabilidade do próprio Estado Social, uma conquista civilizacional das economias e sociedades europeias avançadas.

2. A Minha Visão Estratégica de uma Política Económica e Social Integrada e Coerente

Face à combinação da minha formação académica, e ao longo da minha vida, e das minhas experiências como economista na prática, não deverá surpreender que tenha uma visão sistémica de uma política económica integrada e coerente para acelerar a convergência real e social do País. Foi essa visão que me inspirou nas missões cívicas que desempenhei ao serviço do País.

O que é que essa visão estratégica significa? A defesa de uma Política Económica e Social Integrada e Coerente (PESIC).

Integrada, no sentido que combine (*mix*) adequadamente os vários instrumentos das políticas de estabilização (políticas monetária, orçamental e de rendimentos) e das políticas estruturais, ou seja, das políticas macroeconómicas, microeconómicas e de estímulo às políticas empresariais, visando o aumento da taxa potencial de crescimento económico, a produtividade, a competitividade e o emprego.

Coerente, no sentido que deve alinhar-se com a visão estratégica decorrente do facto de o País ter optado por uma economia de mercado, integrada na UE e na Zona Euro, donde resulta que deve ser competitiva na economia global e socialmente inclusiva. E reconhecer-se que a convergência no nível de vida e nos indicadores sociais com os países mais desenvolvidos (convergência social) exige a produção de mais riqueza e uma maior eficiência redistributiva das funções sociais do Estado.

Tal exige uma articulação harmoniosa de políticas de curto prazo e políticas estruturais (*demand side* e *supply side*), e uma visão sistémica, actuando-se persistentemente sobre um sistema complexo de factores estruturais determinantes da produtividade e do desenvolvimento social.

A definição das acções nos pilares estruturais determinantes do processo de desenvolvimento económico e social exige uma perspectiva estratégica coerente, concebida no quadro do nosso modelo político-económico europeu.

Isto impõe acções contínuas em três pilares estruturais-chave: o **pilar político-institucional**, o **pilar económico e financeiro** e o **pilar social**. Estes três pilares têm de ser alimentados por acções continuadas que permitam um processo saudável de crescimento sustentável nas várias dimensões (económica, social e ambiental).

O **pilar político-institucional** abarca os eixos estratégicos que promovam o desenvolvimento das instituições, que propiciem e estimulem a participação numa sociedade civil forte, instituições que ofereçam um enquadramento bem definido, transparente e seguro para as relações dos vários órgãos de soberania e agentes executores das políticas públicas.

O pilar político-institucional é a infra-estrutura de base e integra nomeadamente: o sistema político, a organização das funções do Estado, o sistema de justiça e de luta contra a corrupção, o sistema de concorrência e de regulação dos mercados; o sistema de defesa e segurança, etc.

O Estado, na visão estratégica coerente e face às evidências das últimas décadas, não tem vocação de empresário-gestor, sobretudo nos sectores de produção de bens e serviços em mercados concorrenciais.

O Estado deve ser o “garante” de serviços públicos essenciais, o que não significa ser necessariamente o seu produtor directo; o Estado deve regular a actividade económica, criando um ambiente de concorrência saudável e propício à inovação, colmatando “falhas de mercado”, mas sem cair em “falhas de Estado” inibidoras da eficiência; o Estado deverá ser o “ressegurador” de último recurso dos riscos sistémicos sobre a economia e a sociedade, o que exige sustentabilidade financeira de longo prazo.

O pilar económico-financeiro envolve as medidas e os incentivos para o crescimento da riqueza e da competitividade, o reconhecimento que as empresas são as células-base da actividade económica e que a competitividade de um país depende, em última análise, do sucesso competitivo das suas empresas (nos mercados interno e externo).

As políticas públicas devem procurar criar um “contexto” propício, ou seja, um enquadramento favorável à iniciativa, ao empreendedorismo, ao desenvolvimento empresarial, ao investimento, à inovação e ao risco. E ao aumento da poupança nacional bruta (famílias, empresas e Estado), a nível adequado às necessidades de investimento.

O pilar social é o terceiro pilar estrutural de uma visão estratégica coerente. O cidadão deve ser o centro das políticas, garantindo o Estado a satisfação de um conjunto de necessidades e serviços: educação, saúde, protecção social, cultura, etc. O chamado Estado Social (*Welfare State*), que caracteriza o modelo europeu, é uma conquista civilizacional, mas terá de ser sustentável, pelo que a sua dimensão e o seu desenvolvimento terão de ser compatíveis com o nível de riqueza do país. E o Estado terá de ser eficiente na sua função nuclear de redistribuição.

A visão estratégica coerente implica, repito, para ser levada à prática, medidas estruturais articuladas, numa visão sistémica, para que o “edifício da prosperidade” se expanda na base dos três pilares, por forma a obtermos níveis sustentados de convergência real e social com a Europa mais desenvolvida.

O alcance de objectivos sociais avançados – expressos nos índices de desenvolvimento humano, como as métricas das Nações Unidas (Índice de Desenvolvimento Humano – HDI) e outras – exige a obtenção de níveis de rendimento *per capita* que os suportem. Não há desenvolvimento económico e social sustentado sem um nível de crescimento económico satisfatório e que compatibilize um conjunto de subobjectivos de forma coerente (económicos, financeiros, ambientais e sociais).

Na concepção e implementação de políticas de convergência real, não se poderá deixar de ter, como base de análise, a identificação das causas da fraca evolução da convergência real da economia portuguesa, a qual radica na deficiente evolução das instituições, do capital físico, do capital humano e da produtividade.

Olhemos um pouco para a série longa da evolução do PIB *per capita* em paridades de poder de compra face aos países europeus mais ricos (UE-15). Concluimos que os objectivos da revolução do 25 de Abril de 1974, sintetizados nos três D (“Democratizar”; “Descolonizar”; “Desenvolver”), não tendo o terceiro D (“Desenvolver”) sido alcançado ao ritmo adequado às expectativas dos cidadãos.

Evolução do PIB *per capita*
Em paridades do poder de compra
(Base 100: UE-15)

1974	-	59,4%
1985	-	55,6%
1995	-	68,2%
2005	-	72,7%
2015	-	70,4%
2019	-	72,9%
2020	-	71,4%

Fonte: Eurostat: AMECO

É uma evidência a necessidade de acelerar a convergência pois, em 25 anos (1995-2020), progredimos apenas 2-3 pontos percentuais face à UE-15.

Para acelerar a convergência real e social, os agentes políticos, económicos e sociais, devem interiorizar, em permanência, as exigências da PESIC que se defende, dentro da visão sistémica exigida, com ingredientes adequados (*mix*) para uma mais elevada produtividade, o que exige, entre outros elementos: maior qualidade na despesa pública corrente e de investimento; o reconhecimento da importância-chave das empresas como células-base da actividade económica; e a necessidade de melhorar a qualidade de alocação de recursos na economia.

Na realidade, a economia portuguesa necessita de melhor qualidade de afectação de recursos, incluindo uma boa aplicação dos substanciais e reforçados apoios europeus. O novo “pacote” reforçado de subvenções (PRR e Portugal 2030) proporcionará uma oportunidade de ouro para dinamização do investimento, que deverá caminhar continuamente para um total anual acima de 25% do PIB e vir a proporcionar mais de 60% das exportações no PIB, mas com valor acrescentado nacional crescente. É inquestionável que a economia portuguesa necessita de elevar o *stock* de “capital físico” por trabalhador, que estará a pouco mais de 50% da média dos países europeus, o que explica, ainda que parcialmente, o diferencial de produtividade aparente do factor trabalho (64% da média europeia).

O aumento do “capital físico” e a melhoria da sua reprodutividade (estimativas do rácio capital/produto apontam para uma deterioração) são grandes desafios, a par do imperativo da melhoria da produtividade total dos factores, como vias para o crescimento económico, para a aceleração da convergência real e da convergência social.

No *mix* dos instrumentos para uma PESIC, importa interiorizar que as políticas estruturais serão decisivas na evolução, a médio e longo prazo, da produtividade, competitividade e emprego, ou seja, do crescimento potencial, actuando ao lado da oferta agregada de bens e serviços (*supply side*), em forma articulada com os incentivos às estratégias empresariais viradas para o crescimento, a competitividade e o emprego qualificado. E são críticas para

a sustentabilidade da dívida pública no PIB que exige taxas de crescimento nominal acima das taxas de juro nominal e controle do défice primário. E são igualmente críticas para a sustentabilidade das contas externas, a qual depende da evolução da nossa competitividade externa.

Exige-se, assim, uma nova “síntese económica” coerente e duradoura das políticas, do lado da procura, e das políticas estruturais, do lado da oferta.

As políticas públicas devem ser orientadas para a melhoria contínua da qualidade do contexto favorável ao desenvolvimento da iniciativa empresarial, da inovação e do risco, e com incentivos adequados (sem avanços e recuos) para o aumento da capacidade produtiva, do *stock* de capital físico (investimento) e do *stock* do capital humano (desenvolvimento de competências). A qualidade dos incentivos constitui um factor determinante, não descurando o seu *benchmarking* com os países concorrentes na atracção de poupança, investimento e talento humano.

Mais investimento produtivo com elevado valor acrescentado implica mais inovação e novos paradigmas para o desenvolvimento de modelos de negócio competitivos. E implica, entre outros factores críticos, o financiamento à economia a custo competitivo, sendo essencial a notação financeira de Portugal a nível de “investment grade”; e a melhoria contínua do “risco país”, o que será o resultado da execução consistente e continuada de uma política económica integrada e coerente.

Portugal tem empresas de sucesso em todos os sectores, com progressos nas últimas décadas no valor acrescentado gerado e no grau de internacionalização. Precisamos de aumentar o seu número e, também, a sua dimensão, pois há uma correlação estreita entre a escala, o nível de produtividade e a expansão nos mercados externos.

No mix da PESIC, são essenciais os incentivos adequados às estratégias empresariais para o seu sucesso competitivo e para o incremento do investimento empresarial determinante da renovação contínua da nossa estrutura produtiva. Portugal tem melhorado os níveis de gestão estratégica e eficiência operacional das suas empresas e existem oportunidades de crescimento e de maior penetração nos mercados de exportação em todos os sectores: agricultura, fileiras da floresta e do mar; indústria extractiva; indústria agro-alimentar; indústria transformadora em segmentos seleccionados de maior valor acrescentado, continuando o processo de *upgrading* dos sectores tradicionais e introduzindo novas actividades; energias renováveis; indústrias da saúde; serviços a empresas; tecnologias de informação; turismo, etc. Os fundos estruturais europeus atingem montantes históricos, mas devemos reorientar a nossa estratégia de alocação de recursos privilegiando o investimento no sector produtivo e melhorando a reprodutividade dos projectos. Não basta apenas investir, é preciso investir bem, pois só assim se conseguirá que o “Capital Físico” contribua para o aumento sustentado do crescimento potencial.

No domínio do “Capital Humano”, não basta a “geração mais bem formada de sempre”, ou “graduada” em termos de escolaridade, mas ter uma população activa não só com competência gerais, mas também com as competências técnicas exigidas aos novos desafios e com a apetência para a formação profissional permanente. No âmbito dos incentivos às estratégias empresariais competitivas, o desenvolvimento contínuo dos recursos humanos deve constituir um vector prioritário.

Para o crescimento do capital humano, necessitamos de políticas públicas revigoradas para responder aos principais problemas sociodemográficos: a tendência para o declínio da fecundidade é preocupante, com consequências como o desequilíbrio futuro das gerações, o envelhecimento da população e a consequente diminuição da população activa; uma política de

imigração inteligente mais direccionada para as necessidades; uma política mais amiga do envelhecimento activo e da chamada “economia do envelhecimento”; uma política que estimule a retenção de jovens qualificados com tendência para a emigração em busca de melhores condições de vida.

Não podemos raciocinar, como muitos continuam a fazer, como se estivéssemos em “economia fechada” ou quase. É certo que a maior ou menor atractividade para o investimento, nacional ou estrangeiro, sobretudo para o IDE, depende de uma multiplicidade de factores de competitividade relativa. Estão identificados nos *rankings* internacionais de competitividade. E a competitividade fiscal é um factor importante num conjunto alargado de factores.

No entanto, não poderemos ter em Portugal uma carga fiscal competitiva sem um nível de despesa pública total compatível com o nosso nível de rendimento. A reestruturação da despesa pública exige a optimização dos aparelhos administrativos das Administrações Públicas; a reestruturação dos processos de gestão burocrática através de uma transformação digital activa e introdução da inteligência artificial na redução da burocracia; a optimização de meios; e a melhoria da qualidade, tanto da despesa corrente como do investimento.

No campo da evolução da nossa estrutura produtiva, a designada “reindustrialização” a nível europeu, no contexto da economia global, e a transição energética poderão constituir oportunidades de investimento para Portugal poder aumentar o peso relativo da indústria transformadora e, em geral, dos segmentos dos bens e serviços transaccionáveis. Aqui, também, a PESIC que defendemos será crítica. Para tanto, teremos de reforçar os factores de competitividade face aos países concorrentes na atracção de investimento nacional e estrangeiro: nas infra-estruturas; no nível e qualidade da despesa pública; na fiscalidade; na qualidade e celeridade do sistema de justiça; na redução drástica da burocracia a todos os níveis; na qualidade do sistema de ensino, nos vários ramos, incluindo o ensino técnico-profissional; na melhoria contínua da qualidade das instituições e do sistema político; na aceleração das decisões dos tribunais administrativos e fiscais; na melhoria do funcionamento competitivo dos mercados dos produtos e serviços; no reforço da qualidade técnica e da independência dos órgãos de concorrência e de regulação dos mercados, etc.

Algumas instituições prestigiadas da sociedade civil têm apresentado, aos poderes públicos e à sociedade em geral, propostas concretas de reformas estruturais que temos de realizar para que as próximas duas décadas não sejam de “empobrecimento relativo”, mas de “enriquecimento relativo” na concretização do sonho histórico da convergência real com os países mais desenvolvidos da Europa.

Temos ainda um *gap* de cerca de 30 pontos percentuais do PIB *per capita* em paridades do poder de compra, em relação aos países europeus mais desenvolvidos (UE-15). Poderá ser possível preenchê-lo nas próximas duas décadas, se conseguirmos criar para o país um projecto de ambição com ímpeto reformista nas várias dimensões.

A aceleração dos objectivos de convergência real (e, portanto, da convergência social) exige, como afirmámos, uma visão sistémica e estratégica coerente e políticas consistentes no quadro do modelo político-económico e social europeu.

Tal só será viável com instituições de qualidade crescente e políticas reformistas melhoradas, a nível da UE e da Zona Euro, e com soluções governativas estáveis e coerentes na visão estratégica e nas políticas estruturais, o que levanta a questão dos desafios políticos permanentes que enfrentamos.

Não haverá uma boa Economia sem uma boa Política. As tendências populistas (de esquerda e de direita) e a inércia estrutural das forças políticas do “arco europeu” representarão o maior risco. Portugal atingirá o sonho histórico da convergência real e social com a Europa mais próspera, se as forças políticas mais representativas tiverem ambição e ímpeto reformistas na direcção estratégica adequada para um País inserido no modelo político-económico europeu (UE-15 e Zona Euro).

É uma lição que tiramos da nossa evolução histórica do processo de convergência real: progredimos quando temos ambição estratégica, alcançamos estabilidade política e desenvolvemos reformas estruturais coerentes. As próximas décadas serão muito importantes com novos desafios virados para o futuro, mas não esquecendo os ensinamentos da nossa história política, económica e social.

Mantenho a Esperança. Volto ao início desta intervenção, recordando de novo a frase completa de Ortega y Gasset: *“Eu sou eu e a minha circunstância e, se não a salvo a ela, não me salvo a mim”*.

No fundo, na segunda parte do seu pensamento, o filósofo estimula a acção, e não a omissão ou inércia, para a melhoria da “condição do homem”.

Como cidadão independente, não me cansarei de continuar a fazer a pedagogia da “visão estratégica” reformista que considero mais adequada ao progresso de Portugal.

E. Catroga

27 de Junho de 2023

Referências para saber mais sobre os fundamentos da minha visão estratégica:

Política Económica – 22 Meses no Ministério das Finanças (1995, edição da Imprensa Nacional-Casa da Moeda)

Gestão, Política e Economia – Vivências e Reflexões (2018, edição Bertrand)

Desenvolver Portugal – Reflexões em Tempos de Pandemia (2020, edição Bertrand)

“Evolução Histórica da Convergência Real e das Várias Fases da Política Económica: Os Desafios Futuros”, texto inserido no livro comemorativo dos 111 anos do ISEG: *111Anos: Por Onde Andou e Para Onde Vai a Economia Portuguesa* (2023, edição Almedina)