

# CAPÍTULO 10

ROTEIRO PARA CONHECER E NEGOCIAR EM

## PORTUGAL:

informação para negociação num país em transição  
digital

**Olívia Pestana**<sup>117</sup>

Faculdade de Letras/CITCEM, Universidade do Porto, Portugal

**António Cardoso**<sup>118</sup>

Faculdade de Letras/CITCEM, Universidade do Porto, Portugal

### 10.1 INTRODUÇÃO

“A língua portuguesa é um dos bens culturais e  
políticos mais importantes do nosso

---

<sup>117</sup> Doutora em Informação e Comunicação em Plataformas Digitais pela Universidade do Porto. Professora da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, no Departamento de Ciências da Comunicação e da Informação. Desenvolve trabalho como investigadora integrada no Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória (U.Porto). Os seus interesses atuais centram-se nos sistemas de organização do conhecimento, na análise de conteúdo e indexação por assuntos nos diversos domínios, bem como na produção, organização e uso da informação. E-mail: opestana@letras.up.pt

<sup>118</sup> Doutor em História pela Universidade do Porto. Professor Aposentado da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, tendo lecionado no Departamento de História e de Estudos Políticos e Internacionais. E-mail: abarroscardoso@sapo.pt

tempo.” (Santos Silva, 2016, p. 8).

Iniciamos este capítulo invocando um dos mais representativos valores que nos une nesta obra coletiva, ou seja, a língua portuguesa. Língua pluricontinental e policêntrica, é falada por 260 milhões de pessoas e perspectiva-se que esta dimensão se expanda, pois ultrapassa a geografia dos países que a consideram como língua oficial. Apresenta, conseqüentemente, uma substantiva relevância geopolítica (Santos Silva, 2016, pp. 10,12,14).

Se por um lado, a língua inglesa conquistou a categoria de *língua franca* também no âmbito dos negócios, ou seja, facilitando a comunicação com e entre comunidades de falantes não nativos, por outro, as facilidades tecnológicas surgidas com a consolidação do acesso à internet vieram dar relevo às possibilidades de negócio e comunicação entre povos de outras línguas, sendo exemplo disso a utilização do português.

Não sendo obstáculo ao estabelecimento de laços comerciais com Portugal a utilização de línguas estrangeiras, dado que o país se situa no 7º lugar em Competências Linguísticas numa análise de 63 países, segundo o IMD World Talent Report 2019, na verdade o aprofundamento de negócios poderá beneficiar de uma aproximação linguística significativa, sendo, por isso, palco privilegiado para as relações comerciais no contexto dos países de língua portuguesa.

Para melhor conhecermos a realidade atual deste país, berço da língua portuguesa, situado no sul da Europa e com fortes conexões a ocidente e a oriente, desenvolvemos, no seguinte ponto, uma caracterização socio-económica e geográfica de Portugal.

## 10.2 RETRATO DE PORTUGAL NO SÉCULO XXI

Portugal, país independente desde 1143, conta com pouco mais do que 10 milhões de habitantes, havendo uma forte concentração populacional em zonas urbanas e litorais do seu território de 92.226 quilómetros quadrados, distribuídos por Portugal Continental e arquipélagos dos Açores e da Madeira<sup>119</sup> (ver Figura 1).

---

<sup>119</sup> Para a consulta de dados estatísticos atualizados, recomenda-se a consulta ao website do Instituto Nacional de Estatística português, disponível em URL:<http://www.ine.pt>. Também constitui uma rigorosa fonte de informação a base de dados Pordata, organizada e desenvolvida pela Fundação Francisco Manuel dos Santos, disponível em: URL:<http://www.pordata.pt>. Os dados apresentados neste capítulo referem-se aos valores dos últimos anos disponíveis nessas fontes à data da redação deste capítulo.

Figura 1: Mapa de Portugal



Fonte: VisitPortugal, 2021<sup>120</sup>

Em 2019 apresentava uma taxa bruta de natalidade de 8,4 (nascimentos por cada 1.000 residentes) e uma taxa bruta de mortalidade de 10,9 (óbitos por cada 1.000 residentes), sendo que a taxa de mortalidade infantil se situa nos 2,8 (quantidade de crianças

<sup>120</sup> Para uma visualização mais detalhada do mapa, deve ser consultada a página disponível em: URL: <https://www.visitportugal.com/pt-pt/node/194932>

que morrem com menos de um ano de idade por cada 1.000 nascimentos). Este último valor é, na atualidade, de especial relevância, tendo em consideração que, em 1960, se situava em 77,5. O investimento efetuado no acompanhamento de grávidas e puérperas ao longo das últimas décadas teve um impacto extremamente significativo. A esperança de vida à nascença, por seu lado, situa-se em 80,9 anos de idade, segundo os dados de 2018.

O Produto Interno Bruto (PIB) situou-se, em 2019, nos 213.301 milhões de Euros e o PIB per capita nos 20.717 Euros. A moeda nacional é o Euro, tendo-se estabelecido em 1 de janeiro de 1999, em associação a outros países da União Europeia, a quem aderiu em 1 de janeiro de 1986. Esta adesão trouxe uma significativa evolução da organização dos serviços e do comércio, com reflexo internacional, ao exigir-se o cumprimento das normas europeias. Portugal partilha, aliás, os princípios da União Europeia, como o reforço da coesão económica, social e territorial entre os países que a compõem, fortalecidas por uma união económica e monetária cuja moeda é o Euro.

Em 2018, os setores mais importantes da economia portuguesa foram o comércio grossista e retalhista, os transportes, os serviços de alojamento e restauração (24,9%), a administração pública, a defesa, a educação, a saúde e os serviços sociais (19,1%), e, ainda, a indústria transformadora (18,5%). É de referir que 76% das exportações portuguesas destinam-se a outros países da EU, sendo a vizinha

Espanha, o país com maior relevância - 25%, seguido da França - 13% e da Alemanha - 11%. Das exportações para o exterior da UE, 5% têm como destino os Estados Unidos e 3% Angola. Relativamente às importações, 76 % provêm, também, de países da UE, destacando-se os países com relações na exportação, ou seja, a Espanha - 31% das importações, seguindo-se a Alemanha - 14% e a França - 8%. Das que provêm do exterior da UE, destacam-se as importações provenientes da China (3%) e as dos Estados Unidos e da Rússia, estes países com 2% cada.

São vários os setores que, nas últimas décadas, experimentaram significativas alterações à sua estrutura, funcionamento, qualificação dos colaboradores e, ainda, resultados de desempenho. Um dos setores é o da educação, fonte de ensino e formação essencial ao funcionamento de toda uma teia industrial, comercial e científica de um país. A modernização da infra-estrutura do sistema escolar, associada aos momentos de alargamento da escolaridade obrigatória (12 anos, na atualidade) impulsionaram os resultados para elevados níveis de qualificação. O analfabetismo, que em 1970 apresentava uma taxa de 25,7%, sofreu uma significativa redução, passando a situar-se, em 2011, data dos últimos censos, em 5,2%. A evolução da percentagem da população residente com nível de ensino superior teve um crescimento mais recente, mas de igual importância, tendo passado de 6,1% em 1998 para 21,2% em 2020. Do mesmo modo, a percentagem da população com o ensino

secundário evoluiu de 10,3% em 1998 para 23,9% em 2020.

A qualificação da população tem contribuído para o sucesso no âmbito da empregabilidade, sendo que a taxa de desemprego de 2020 correspondeu a 6,8% (total de pessoas desempregadas por 100 ativos) e Portugal está em colocado em 13º lugar do ranking de Disponibilidade de Mão de Obra Qualificada, segundo o IMD World Talent Report 2019, numa análise de 63 países.

O investimento no setor da educação contribuiu para o desenvolvimento do chamado estado social, a par com o investimento na saúde. A organização do setor da prestação de cuidados de saúde é, hoje, o reflexo de um percurso marcado por uma forte representação pública nesse âmbito. Pode-se considerar que organização dos serviços de saúde públicos remonta a finais do século XIX, culminando no início do século XX com a criação dos Serviços de Saúde e Beneficência Pública pelo Dr. Ricardo Jorge<sup>121</sup>. O primeiro diploma

---

<sup>121</sup> Para uma compreensão da história das instituições prestadoras dos cuidados de saúde em Portugal, da evolução das políticas de saúde e da actual estrutura do sistema de saúde, sugere-se a leitura de: Portugal. Ministério da Saúde. Direcção-Geral da Saúde (1998). **O hospital português**. Lisboa : Direcção-Geral da Saúde. ISBN 972-9425-60-4; Ferreira, F. A. Gonçalves (1990). **História da Saúde e dos Serviços de Saúde em Portugal**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. ISBN 972-31-0528-4; Lemos, Maximiano (1991). **História da Medicina em Portugal: doutrinas e instituições**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, Ordem dos Médicos. ISBN 972-20-0835-8; Sakellarides, Constantino (2006). **De Alma a Harry**. Coimbra: Almedina. ISBN 978-972-40-2956-6; Simões, Jorge (2004). **Retrato Político da Saúde: dependência do percurso e inovação em saúde: da ideologia ao desempenho**. Coimbra: Almedina. ISBN 972-40-2342-7; Barros, Pedro Pita & Simões, Jorge de Almeida (2007). **Portugal: Health system review. Health Systems in Transition** [Em linha]. Vol. 9, nº 5 (2007) [Consult. 27 Set. 2007]. Disponível em URL:<http://www.euro.who.int/Document/E90670.pdf>.

legal de referência surge em 1946, tratando-se da Lei nº 2:011, de 2 de Abril, a qual estabelece a organização dos serviços existentes: Hospitais das Misericórdias, Hospitais Estatais, Serviços Médico-Sociais, Serviços de Saúde Pública e Privados. Um importante facto a reter é o de que, desde então e com o aparecimento de uma série de diplomas legais estruturantes do setor da saúde, nestes diplomas, é consagrado o direito à saúde de todos os portugueses, cabendo ao Estado assegurar esse direito através da ação do referido Ministério. Na atualidade, o setor da prestação de cuidados de saúde é partilhado por um serviço público, o Serviço Nacional de Saúde, e por um setor privado, o qual recebe utentes de diversos regimes de proteção à saúde e de seguros.

O setor do turismo tem-se revelado um grande motor da economia portuguesa, constituindo a maior atividade económica exportadora do país. Em 2019 este setor é responsável por 52,3% das exportações de serviços e por 19,7% das exportações totais, sendo de destacar que as receitas turísticas registaram um contributo de 8,7% para o PIB nacional. A representatividade do setor em questão está patente nos valores registados em 2019:

- 336,8 mil empregos em 2019 (dados relativos a alojamento, restauração e agências de viagens;
- expressivo crescimento de mercados internacionais: mercado americano (+21,4% hóspedes) e brasileiro (+15,2%

hóspedes);

- crescimento do mercado interno (+7,5 % hóspedes nacionais) e do mercado externo (+7,1% hóspedes estrangeiros)<sup>122</sup>.

Havendo, aos nossos dias, uma franca expansão da oferta turística na generalidade do território, podendo considerar-se que muito devido à hospitalidade lusa e ao cordial trato para com os estrangeiros, bem como pelo magnífico património cultural e excelente rede de museus, é a partir de três grandes pontos que os circuitos se desenrolam em Portugal continental, sendo locais onde se situam os maiores aeroportos internacionais: a capital Lisboa, a cidade mais a norte, frequentes vezes intitulada de “capital do Norte”, ou seja, a cidade do Porto, e, ainda, a região do Algarve, reconhecida pela sua extensão de praias e clima ameno durante todo o ano (ver Figuras 2, 3 e 4).

---

<sup>122</sup> Dados disponíveis em URL: <http://www.turismodeportugal.pt/>

Figura 2 – Imagem da cidade de Lisboa – Parque Eduardo VII



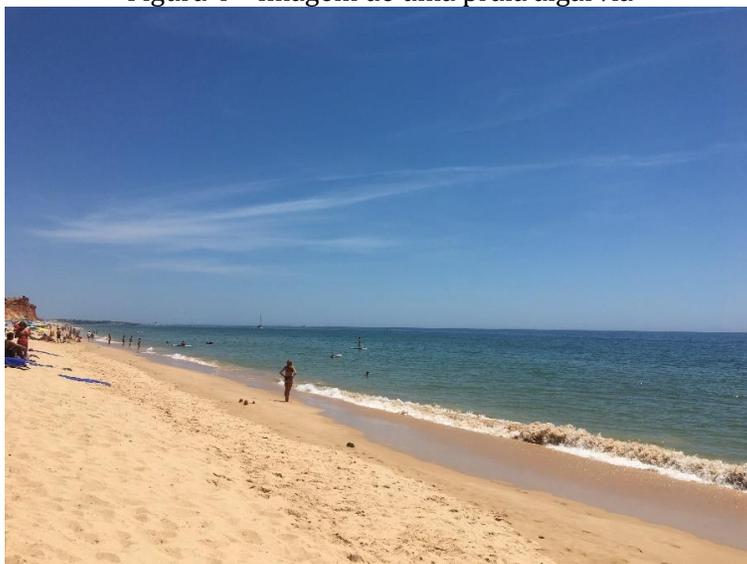
Fonte: Fotografia dos autores, 2020

Figura 3 – Imagem da cidade do Porto – zona ribeirinha



Fonte: Fotografia dos autores, 2019

Figura 4 – Imagem de uma praia algarvia



Fonte: Fotografia dos autores, 2020

Há, ainda, a destacar o facto de os arquipélagos dos Açores e da Madeira oferecerem alojamento e atividades turísticas de elevada qualidade, paisagens de uma beleza única, para além de uma grande riqueza natural (ver Figuras 5 e 6). Estas regiões autónomas portuguesas dispõem, também, de aeroportos internacionais.

Figura 5 – Imagem aérea de uma localidade madeirense



Fonte: Fotografia dos autores, 2018

Figura 6 – Imagem da ilha do Faial, Açores



Fonte: Fotografia dos autores, 2019

De referir que Portugal exige visto a um conjunto de nacionalidades, em articulação com o estabelecido pela União

Europeia<sup>123</sup>.

Dentro das vias de transporte de pessoas e mercadorias o país conta, ainda, com nove portos<sup>124</sup>, destacando-se, a norte de Portugal continental, o Porto de Leixões, o qual movimentava cerca de 20 milhões de toneladas de mercadorias por ano e representa 20% do Comércio Externo Português por via marítima. O Porto de Lisboa é o principal terminal de transporte marítimo de Portugal e está localizado no encontro das águas do rio Tejo e do Oceano Atlântico, configurando-se num porto natural no estuário do Tejo, recebendo navios de qualquer porte, como os transoceânicos. Destaca-se, ainda, o Porto de Setúbal, líder nacional no tráfego Ro-Ro de viaturas ligeiras novas, com cerca de 90% do total nacional, com ligações regulares com o Norte da Europa, Mediterrâneo, Norte da América e Extremo Oriente. Também é líder no tráfego de carga geral fracionada, com cerca de 43%, do total nacional.

Após esta caracterização de Portugal, torna-se imperativo um conhecimento mais alargado da sua estrutura administrativa, pelo direto reflexo na atividade económica. A compreensão da estrutura administrativa portuguesa e as suas origens requer uma viagem histórica que percorremos no próximo ponto.

---

<sup>123</sup> Ver, a este respeito, a informação do Ministério dos Negócios Estrangeiros, disponível em URL: <https://vistos.mne.gov.pt/pt/vistos-schengen/informacao-geral/quem-precisa-de-visto#lista-das-nacionalidades-isentas-de-visto-schengen>

<sup>124</sup> Consultar, a este respeito, a informação da Associação dos Portos de Portugal, disponível em URL: <http://www.portosdeportugal.pt/>

## 10.3 EM BUSCA DA RENTABILIDADE E EFICÁCIA ADMINISTRATIVA - DAS ORIGENS DO ESTADO MODERNO AO ESTADO TECNOLÓGICO CONTEMPORÂNEO

A História da Administração Pública está indissociavelmente ligada aos proventos de que o Estado dispõe, pelo menos desde 1253, altura em que o casamento entre D. Afonso III e D. Beatriz ou Brites, filha ilegítima de Afonso-o-Sábio, rei de Leão e Castela, parecia melhorar a situação económica de Portugal. Contudo, pouco tempo depois já se falava em “quebrar a moeda”, ou seja, em desvalorizar a mesma, com reflexos psicológicos no reino<sup>125</sup>. Nessa altura, uma boa parte dos recursos da coroa era obtida em géneros, de acordo com os forais e a moeda de conversão desses géneros tinha valor facial. Ao Rei, cabia o direito de refundir moeda e voltar a coloca-la em circulação com um valor facial maior do que o peso da moeda fundida, dessa forma, ia resolvendo as necessidades de financiamento do “Estado” que com ele se confundia, sobretudo para acudir a despesas de ordem militar (defesa ou fomento da guerra). Mais tarde, a crise de

---

<sup>125</sup> Caetano, Marcello (1994). **Estudos de História da Administração Pública Portuguesa** (Organização e prefácio de Diogo Freitas do Amaral). Coimbra: Coimbra Editora, p. 14.

1383-1385 fez com que fossem aprovadas novas quebras de moeda que se estima a desvalorizaram 19 vezes relativamente à moeda usada em 1383, ou seja, no início da crise<sup>126</sup>. Um dos pilares fundamentais do que se convencionou chamar “Estado Moderno”, as Finanças do Estado, dava então já sinais de vital importância. Contudo foi preciso esperar pelo reinado de D. Manuel I para que, a este sustentáculo do Estado, se juntassem dois outros: o da Justiça e o da Defesa que, ainda nos nossos tempos, correspondem a pastas ministeriais de relevância maior no conjunto da organização administrativa pública.

### 10.3.1 A Administração Pública – uma construção lenta

Que passos na construção do Estado? Em tempos próximos da fundação da monarquia portuguesa o poder de governar competia ao Rei, auxiliado pelos altos funcionários da sua Cúria: o *Alferes-mor*, chefe militar, cuja importância primordial se conhece logo nos tempos da Reconquista Cristã; O *Mordomo da Corte*, que superintendia na Administração da Casa Real e no seu património; O *Chanceler* detentor do selo real, a quem competia mandar escrever aos notários e escrivães as ordens régias sob a forma de diplomas; Juntaram-se ainda a estes o *Porteiro-mor*, zelador da cobrança dos rendimentos da coroa. Mais tarde, no reinado de D. Afonso III, o *Chanceler* assumiu o

---

<sup>126</sup> Idem, *Ibidem*, p. 79

primeiro plano em função da estabilização da chancelaria régia. O Rei despachava diretamente com ele e, de entre os escrivães da chancelaria passou a escolher o seu secretário particular – o *Escrivão da Puridade* – que pela privança particular com o monarca e pelo facto de ser detentor do selo privado ou “de camafeu” foi, pouco a pouco, ganhando importância ao ponto de suplantar o *Chanceler*<sup>127</sup>. Esta estrutura, como todas as estruturas administrativas apresenta-se dinâmica: O *Escrivão da Puridade* passou a primeiro-ministro no reinado de D. Pedro I (1357-1367) e o *Chanceler* assumiu funções de “ministro da Justiça e do Registo e expedição de diplomas”.

Com D. Afonso IV (1325-1357) os negócios da fazenda passaram a ser tratados pelos *Ouvidores da Portaria* e em finais do século XIV por dois *Vedores da Fazenda*. No final do reinado de D. João III (1521-1557) e durante a menoridade de D. Sebastião não houve *Escrivão da Puridade*, cujas funções foram exercidas pelo *Secretário do Rei*. O cargo regressa com os dois primeiros Filipes e deixa de aparecer no reinado de Filipe III. Após a Restauração o Rei governou com o recurso a um *Secretário de Estado* e fez-se aconselhar por vários conselheiros ou ministros assistentes ao despacho. Em 1643 surgem as primeiras *Secretarias de Estado* para as *Mercês*, *Expediente* e *Assinatura*. Mas a titulação de *Escrivão da Puridade* regressa com D. Afonso VI, recaindo então sobre o Conde de Castelo Melhor, homem de confiança do monarca, assumindo nessa época um conteúdo funcional

---

<sup>127</sup> Idem, p. 317.

que a aproxima de primeiro-ministro. D. Pedro II (1663-1706) viria a revogar este regresso do cargo de *Escrivão da Puridade*.

O pilar da Justiça, cuja *Mesa do Desembargo do Paço* era peça importante desde a Idade Média<sup>128</sup>, reforça-se com a criação, em 1523, da *Mesa da Consciência e das Ordens* que se ocupava dos negócios das ordens militares, dos negócios eclesiásticos e da Universidade de Coimbra. As finanças são entregues ao tempo de Filipe I ao *Conselho da Fazenda*, composto por quatro conselheiros e três Vedores<sup>129</sup>.

A complexidade administrativa do Estado passou ainda pela criação, por D. João IV, do *Conselho Ultramarino* que instituiu ainda o *Conselho de Guerra* para tratar das questões militares. Assim o exigiu a Guerra da Restauração. Com D. João V, mantiveram-se as três *Secretarias de Estado*: a dos *Negócios Interiores do Reino*, a do *Estado e Negócios Estrangeiros e da Guerra* e a da *Marinha e dos Domínios Ultramarinos*. Mais tarde (1788) D. Maria I dotou o Estado da primeira *Secretaria de estado dos Negócios da Fazenda*, reorganizada já nos inícios do século XIX (1801) pelo Príncipe Regente, juntando-se às funções do *Secretário de Estado as da Presidência do Real Erário e do Conselho da Fazenda*.

---

<sup>128</sup> Cujo conteúdo funcional e importância administrativa está patente em Homem, Armando Luís Carvalho (1990). **O Desembargo Régio (1320-1433)**. Porto: Instituto Nacional de Investigação Científica – Centro de História da Universidade do Porto, p. 19-41.

<sup>129</sup> Caetano, Marcello (1994). **Estudos de História da Administração Pública Portuguesa** (Organização e prefácio de Diogo Freitas do Amaral). Coimbra: Coimbra Editora, p. 318.

### 10.3.2 A influência Liberal e Republicana e os anos 50 do século XX

Quando, em 1820, os ventos fortes do liberalismo sopram pela primeira vez em Portugal, estavam já criadas as Secretarias de Estado do *Reino*, da *Fazenda*, da *Guerra e dos Negócios Estrangeiros* e da *Marinha e Ultramar*<sup>130</sup>. Desta estrutura, o novo regime mantém a *Secretaria de Estado do Reino*, separa a *Fazenda*, a *Guerra e os Negócios Estrangeiros* em três Secretarias de Estado, conservando igualmente a da *Marinha e Ultramar*, ou seja, de quatro passa-se a seis Secretarias de Estado. Mais tarde, uma outra importante reforma foi levada a cabo, estruturando a parte desconcentrada da Administração Pública Portuguesa, braço longo dos poderes do centro<sup>131</sup>. Já em (1852) a Regeneração acrescentaria a esta estrutura administrativa o *Ministério das Obras Públicas, Comércio e Indústria*<sup>132</sup>.

O regime republicano assume alterações onomásticas com o Decreto de 8 de outubro de 1910, criando os seguintes ministérios: *Interior, Justiça e Cultos, Finanças, Guerra, Marinha e Colónias*,

---

<sup>130</sup> Idem, *Ibidem*, p. 320.

<sup>131</sup> Referimo-nos à Reforma de Mouzinho da Silveira, analisadas por Manique, António Pedro (1989). **Mouzinho da Silveira – Liberalismo e Administração Pública**. Lisboa: Livros Horizonte.

<sup>132</sup> Caetano, Marcello (1994). **Estudos de História da Administração Pública Portuguesa** (Organização e prefácio de Diogo Freitas do Amaral). Coimbra: Coimbra Editora, p. 320.

*Negócios Estrangeiros e Fomento*. Mais tarde (1911) autonomizou o *Ministério das Colônias*, e criou *Ministério da Instrução Pública*<sup>133</sup>.

Em 1916, foi criado o *Ministério do trabalho e Previdência Social*<sup>134</sup>, extinto em 1925. No ano seguinte, o *Ministério do Fomento* que tinha competência em matéria de obras públicas foi transformado em *Ministério do Comércio*. Em 1918 foram criados os *Ministérios da Agricultura* e o da *Subsistência e Transportes* (mais tarde denominado dos *Abastecimentos e Transportes*). Este último, de existência breve, foi extinto em 1919 e os serviços foram incluídos no *Ministério do Comércio e Comunicações*<sup>135</sup>. Em 1932 acabou por dar lugar ao *Ministério das Obras Públicas e Comunicações* e ao *Ministério do Comércio, Indústria e Agricultura* que, logo no ano seguinte, haveria de ser dividido em dois: o *Ministério do Comércio e Indústria* e o *Ministério da Agricultura*, unidos novamente em 1940 sob a designação de *Ministério da Economia*<sup>136</sup>.

Em 1933 o já citado *Ministério da Justiça e Cultos*, passou a designar-se simplesmente *Ministério da Justiça*, designação que hoje mantém. Em 1936 o *Ministério da Instrução Pública*, passou a designar-se *Ministério da Educação Nacional*. Em 1946 foi ainda criado o *Ministério da Comunicações* que se autonomizou das *Obras*

---

<sup>133</sup> Idem.

<sup>134</sup> Idem.

<sup>135</sup> Idem, p. 321.

<sup>136</sup> Idem.

*Públicas*<sup>137</sup>.

A década de 50 trouxe consigo uma nova orgânica governativa que viria a traduzir-se na criação da *Presidência do Conselho* que juntou a si os cargos de *Ministro da Presidência* e *Ministro da Defesa Nacional* e criou o *Ministério das Corporações e Previdência Social*, alterando igualmente a designação do *Ministério da Guerra* para *Ministério do Exército*. O *Ministério das Colónias*, fruto de alterações da Constituição mudou a designação para *Ministério do Ultramar*. Em 1958 determina-se que os serviços compreendidos em qualquer ministério pudessem ser agrupados em Secretarias de Estado<sup>138</sup>, face a uma maior complexidade de intervenção do Estado Novo nos diversos domínios da vida portuguesa, o que abriu a porta a uma maior flexibilidade na orgânica administrativa. Em 1968, por extinção de um dos cargos de *Ministro de Estado adjunto do Presidente do Conselho* criou-se, por exemplo, a *Secretaria de Estado da Informação e Turismo*. No Ministério das Finanças foram criadas as *Secretarias de Estado do Orçamento* e do *Tesouro* e já em 1970, surgem as *Secretarias de Estado do Exército, Obras Públicas, Comunicações, Transportes, Trabalho e Previdência e Saúde e Assistência*. Esta estrutura mereceu nova alteração em 1972, com a criação das *Secretarias de Estado das Obras Públicas e do Urbanismo e Habitação*, das *Secretarias de Estado da Administração Ultramarina* e do *Fomento Ultramarino* e na

---

<sup>137</sup> Idem.

<sup>138</sup> Idem.

educação à criação da *Secretarias de Estado da Instrução e Cultura e da Juventude e Desportos*<sup>139</sup>.

### 10.3.3 Avaliação da eficácia administrativa e “Estado Eletrónico”

Subjacente a todo o quadro de mudança que acabamos de traçar está um objetivo perseguido desde cedo na administração Pública, a rentabilidade e eficácia da máquina do Estado. Por isso, desde 1974, ganhou relevo e mantém-se até hoje, a discussão em torno de ganhos na Administração Pública Portuguesa medindo-os através de critérios financeiros e técnicos cada vez mais objetivos. Esta evolução tem colocado como pertinente a questão de se saber se o Estado pode ser avaliado como qualquer grande empresa. Por isso, no plano político, indaga-se se deve estar sujeito aos métodos de avaliação comuns, ou se, em vez de se tornar extensível à administração pública métodos e práticas de gestão privada, antes se deve olhar, com cuidado, para as funções do Estado, que lhe conferem especificidade. A título exemplificativo aponta-se a Defesa Nacional com a qual os encargos não podem obedecer às regras da gestão privada. Consequentemente a sua avaliação administrativa deve ser diferente. Igual distanciamento público/privado centra-se no setor da

---

<sup>139</sup> Idem, p. 322.

educação. A lógica do ensino privado manda que se fundem colégios e escolas em lugares onde fraco é o serviço público prestado ao cidadão. Já o ensino público deve abrir escolas mesmo em lugares onde o número de alunos inviabilize os lucros privados. É função constitucional do Estado formar todos os seus cidadãos, independentemente da lógica da gestão e do lugar do território onde se encontrem. Por isso, o “bom governo” ou a boa administração estão indissociavelmente ligados à teoria da função útil do Estado. Houve uma certa tendência para aceitar que o bem comum se realiza sempre que forem levadas a cabo atividades de maior utilidade para todos os cidadãos e que tal só era passível de realização na esfera pública. Conceção ilusória. As empresas privadas, comparando resultados obtidos por uma e outra via, são muitas vezes também úteis no exercício dessas funções.

No plano da eficácia administrativa, porque necessária nos mecanismos intermédios de controlo, a burocracia assumiu um papel que, só muito recentemente foi progressivamente substituído pelo chamado Estado Eletrónico<sup>140</sup>. Apesar de se poder considerar que Portugal se encontra, ainda, em transição digital é importante

---

<sup>140</sup> Nesse sentido foram dados passos significativos, que resultaram de, entre outras medidas, da publicação em 16 de Junho de 2006, do **Decreto-Lei n.º 116-A/2006**, que criou a **Autoridade Nacional de Segurança** (ANS) com competência para estabelecer a **Entidade de Certificação Eletrónica do Estado** (ECEE) com o objetivo de assegurar a unidade, a integração e a eficácia dos sistemas de autenticação digital forte das transações eletrónicas entre os diversos serviços e organismos da Administração Pública e entre o Estado e os cidadãos e as empresas.

mencionar o reconhecimento internacional do esforço realizado na modernização de todos os setores públicos e privados. É exemplo a atribuição do 9º lugar, em 28 países da UE, relativamente aos Serviços Públicos Digitais, pelo Digital Economy and Society Index, 2019. O mesmo índice posicionou, ainda, o país em 11º lugar relativamente à Integração de Tecnologia Digital.

O percurso desenvolvido pelas entidades portuguesas tem proporcionado uma significativa evolução do tecido empresarial e do setor público, no que toca à expansão da visibilidade nos atuais meios de comunicação e de informação. É de destacar a presença na internet de 61,5% das empresas com 10 e mais pessoas no ano de 2020<sup>141</sup>, sendo ainda mais significativa a percentagem das empresas com ligação à internet, pois situa-se nos 96,6%.

O setor público, por seu lado, tem vindo a desenvolver mecanismos de maior simplificação processual para os interessados em criar negócios neste país. É o caso do portal de serviços públicos eletrónico<sup>142</sup>, onde é possível registar uma marca, obter certidões e outros serviços relacionados com registos da empresa, bem como obter licenças para a atividade económica, comunicações a entidades e outros. Este mesmo portal disponibiliza um guia para criar um

---

<sup>141</sup> Informação disponível em:  
URL:<https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+com+10+e+mais+pessoas+ao+servi%c3%a7o+com+presen%c3%a7a+na+Internet+em+percentagem+do+total+de+empresas+por+sector+de+atividade+econ%c3%b3mica-1160>

<sup>142</sup> Disponível em URL: <https://eportugal.gov.pt>

negócio, dirigido a cidadãos da União Europeia ou fora da UE<sup>143</sup>.

## 10.4 NOTAS FINAIS

O percurso traçado neste capítulo relativo a Portugal, através da sua caracterização, bem como do percurso diacrónico sobre a evolução da organização do Estado, permite compreender a transformação empreendida nas últimas décadas, no sentido da qualificação da população, da melhoria dos setores económicos mais rentáveis e na modernização administrativa do Estado, sendo esta mais complexa e estando ainda em curso.

A evolução visível nos indicadores económicos e sociais a par da excelente colocação geográfica do País, faz com que Portugal seja, nos dias de hoje, num excelente parceiro comercial, com pessoal altamente qualificado, tecnologias avançadas e, importa salientar, elevada segurança para a circulação dos residentes e dos visitantes.

O impacto das iniciativas de inovação tem sido marcante, tendo havido nas últimas décadas, o trabalho cooperativo entre as entidades de ensino superior, ou seja, as Universidades e os Institutos Politécnicos, e o tecido empresarial. Por outro lado, o reflexo do investimento nas estruturas de investigação, aplicando o financiamento quer nacional, quer dos fundos europeus, juntamente

---

<sup>143</sup> Disponível em: URL: <https://eportugal.gov.pt/inicio/espaco-empresa/guia-a-a-z>

com oportunidades de investimento por parte de países não integrados na União Europeia, conferiu a Portugal capacidade competitiva à escala internacional.

Encerramos este capítulo do modo como o iniciámos, salientando o valor da língua portuguesa como mais uma das vantagens competitivas do país, numa economia que se revela global, mas que ainda evidencia conferir importância aos valores de cada nação.

## REFERÊNCIAS

Barros, Pedro Pita & Simões, Jorge de Almeida (2007). **Portugal: Health system review. Health Systems in Transition** [Em linha]. Vol. 9, nº 5 (2007) [Consult. 27 Set. 2007]. Disponível em URL:<http://www.euro.who.int/Document/E90670.pdf>. ISSN 1817-6127

Caetano, Marcello (1994). **Estudos de História da Administração Pública Portuguesa** (Organização e prefácio de Diogo Freitas do Amaral). Coimbra: Coimbra Editora.

European Commission (2020). **Digital Economy and Society Index 2019**. [Consult. 20 Jan. 2020]. Disponível em: URL:<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-economy-and-society-index-desi>

Ferreira, F. A. Gonçalves (1990). **História da Saúde e dos Serviços de Saúde em Portugal**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. ISBN 972-31-0528-4.

Homem, Armando Luís Carvalho (1990). **O Desembargo Régio (1320-1433)**. Porto: Instituto Nacional de Investigação Científica – Centro de História da Universidade do Porto.

IMD World Competitiveness Center (2019). **IMD World Talent Report 2019**. [Consult. 20 Jan. 2020]. Disponível em: URL:<https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-talent-ranking-2019/>

Lemos, Maximiano (1991). **História da Medicina em Portugal: doutrinas e instituições**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, Ordem dos Médicos. ISBN 972-20-0835-8.

Manique, António Pedro (1989). **Mouzinho da Silveira – Liberalismo e Administração Pública**. Lisboa: Livros Horizonte.

Portugal (2006). **Decreto-Lei n.º 116-A/2006**, Procede à criação do Sistema de Certificação Electrónica do Estado - Infra-Estrutura de Chaves Públicas e designa a Autoridade Nacional de Segurança como autoridade credenciadora nacional.

Portugal. Ministério da Saúde. Direcção-Geral da Saúde (1998). **O hospital português**. Lisboa : Direcção-Geral da Saúde. ISBN 972-9425-60-4.

Sakellarides, Constantino (2006). **De Alma a Harry**. Coimbra: Almedina. ISBN 978-972-40-2956-6.

Santos Silva, Augusto (2016). Da língua como solo e como horizonte. In Reto, L. A., Machado, F.L. & Esperança, J.P. **Novo atlas da língua portuguesa**. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda.

Simões, Jorge (2004). **Retrato Político da Saúde: dependência do percurso e inovação em saúde: da ideologia ao desempenho**. Coimbra: Almedina. ISBN 972-40-2342-7.

## WEBSITES CONSULTADOS E REFERENCIADOS

Associação dos Portos de Portugal, disponível em URL:

<http://www.portosdeportugal.pt/>

Fundação Francisco Manuel dos Santos, PORDATA, disponível em:

URL:<http://www.pordata.pt/>

Instituto Nacional de Estatística, disponível em

URL:<http://www.ine.pt/>

Portal ePortugal disponível em URL:<https://eportugal.gov.pt/>

Portugal. Ministério dos Negócios Estrangeiros, Portal Diplomático, disponível em URL: <https://vistos.mne.gov.pt/pt/vistos-schengen/informacao-geral/quem-precisa-de-visto#lista-das-nacionalidades-isentas-de-visto-schengen/>

Turismo de Portugal, disponível em URL:

<http://www.turismodeportugal.pt/>

VisitPortugal, disponível em URL: <https://www.visitportugal.com/pt-pt/node/194932/>