A economia não se transforma apenas quando os acontecimentos produzem consequências materiais. Muitas das suas mudanças começam antes, no momento em que famílias, empresas e instituições antecipam um futuro menos previsível. Uma notícia sobre um conflito internacional, a possibilidade de uma crise energética ou o receio de uma alteração nas condições de financiamento podem modificar decisões muito antes de os seus efeitos se concretizarem. Esta relação entre acontecimentos, expectativas e comportamentos revela uma dimensão fundamental da economia contemporânea: os mercados não são constituídos exclusivamente por indicadores, preços e transações, mas também por pessoas que interpretam riscos, procuram segurança e tomam decisões perante a incerteza.

A crescente interdependência económica tornou esta realidade particularmente evidente. A globalização ampliou as oportunidades de comércio, inovação e circulação de conhecimento, mas também aprofundou a exposição das sociedades a acontecimentos geograficamente distantes. Uma perturbação numa rota marítima, uma escalada de tensões diplomáticas ou uma restrição ao fornecimento de matérias-primas pode repercutir-se sobre cadeias de abastecimento, custos energéticos, decisões de investimento e preços no consumidor. A distância física deixou, assim, de constituir uma garantia de proteção económica. Num sistema global interligado, a instabilidade pode atravessar fronteiras antes de ser plenamente compreendida pelas populações que acabam por suportar os seus efeitos.

A literatura económica distingue a existência de riscos mensuráveis das situações de incerteza em que as probabilidades dos acontecimentos são difíceis de estabelecer. Knight (1921) atribuiu particular relevância a esta distinção, reconhecendo que as decisões económicas são frequentemente tomadas sem conhecimento completo das condições futuras. Keynes (1936), por sua vez, destacou a influência das expectativas sobre o investimento e a atividade económica, mostrando que a confiança no futuro desempenha um papel importante nas decisões presentes. Estas contribuições mantêm atualidade num contexto em que os acontecimentos geopolíticos alteram rapidamente as perceções de estabilidade e as possibilidades de planeamento.

A investigação contemporânea reforça esta perspetiva. Andersson et al. (2026), numa análise publicada pelo Banco Central Europeu, examinam os efeitos da incerteza sobre a economia da área do euro, identificando mecanismos através dos quais o aumento da imprevisibilidade pode reduzir o investimento empresarial e influenciar o consumo privado. Perante cenários menos seguros, as empresas podem adiar projetos, rever contratações ou

preservar liquidez, enquanto as famílias tendem a reconsiderar despesas e reforçar comportamentos de precaução. Estas decisões, individualmente compreensíveis, podem produzir consequências agregadas relevantes, contribuindo para a desaceleração económica.

A incerteza transforma-se, deste modo, não apenas numa consequência das crises, mas também num mecanismo da sua propagação. Quando numerosas empresas adiam investimentos, diminui a procura dirigida a fornecedores, podendo reduzir-se a atividade produtiva e a criação de emprego. Quando as famílias restringem simultaneamente o consumo, determinados setores enfrentam novas dificuldades, reforçando perceções negativas sobre o futuro. Forma-se, assim, uma relação circular entre expectativas e atividade económica, na qual o receio de instabilidade pode contribuir para intensificar algumas das condições que o originaram. Contudo, importa evitar interpretações excessivamente psicológicas: os comportamentos de precaução também respondem a restrições financeiras concretas e a alterações efetivas dos rendimentos e dos preços.

Esta distinção é essencial para compreender a desigual distribuição dos efeitos económicos. Uma família com poupanças suficientes pode enfrentar a incerteza através do adiamento de determinadas despesas. Outra, com rendimentos limitados, poderá não dispor dessa margem de escolha, sendo obrigada a reduzir consumos essenciais ou a recorrer ao endividamento. De modo semelhante, uma grande empresa pode diversificar fornecedores, negociar contratos de longo prazo ou constituir reservas financeiras, enquanto uma pequena organização poderá enfrentar dificuldades imediatas perante o aumento dos custos de energia ou transporte. A incerteza não afeta, portanto, todos os agentes de forma homogénea, podendo aprofundar desigualdades económicas e sociais preexistentes.

A geopolítica intensifica estas vulnerabilidades ao introduzir riscos que ultrapassam a capacidade de controlo dos agentes económicos. Ding e Keoy (2026), ao analisarem a relação entre risco geopolítico, incerteza das políticas económicas e práticas produtivas ambientalmente sustentáveis, contribuem para demonstrar que a instabilidade internacional pode influenciar decisões empresariais de longo prazo. A incerteza afeta não apenas o funcionamento imediato dos mercados, mas também escolhas relacionadas com inovação, investimento e transformação dos modelos produtivos. Quando o futuro se torna menos previsível, projetos potencialmente relevantes podem ser adiados, mesmo quando apresentam benefícios económicos e sociais.

Esta problemática adquire especial significado nos mercados energéticos. A energia constitui um recurso transversal à produção, ao transporte e à prestação de serviços, pelo que alterações relevantes nos seus preços podem repercutir-se sobre numerosos setores. A possibilidade de interrupções no abastecimento pode influenciar contratos e expectativas antes de ocorrer uma escassez efetiva. Contudo, os efeitos sobre os preços dependem igualmente da oferta disponível, dos níveis de armazenamento, das alternativas energéticas e das condições de procura. Compreender a inflação exige, por conseguinte, distinguir os mecanismos de antecipação dos constrangimentos materiais que afetam os custos de produção.

A política monetária enfrenta desafios particularmente complexos nestas circunstâncias. As autoridades monetárias procuram preservar a estabilidade dos preços, mas os instrumentos disponíveis não atuam de forma idêntica sobre todas as causas da inflação. A subida das taxas de juro pode moderar a procura e influenciar as expectativas, mas não resolve diretamente uma interrupção no fornecimento energético ou uma perturbação logística internacional. A eficácia das decisões depende, por isso, da identificação rigorosa das pressões económicas, da credibilidade institucional e da comunicação das medidas adotadas. Uma política tecnicamente fundamentada pode produzir resultados diferentes consoante a forma como é compreendida por famílias, empresas e mercados.

Neste contexto, a confiança constitui um recurso económico de elevada importância. Não elimina os riscos nem substitui a disponibilidade de recursos materiais, mas pode contribuir para reduzir a imprevisibilidade associada às decisões públicas. A comunicação institucional deve, por isso, evitar tanto o alarmismo como a promessa irrealista de estabilidade absoluta. Reconhecer a existência de riscos, explicar as opções disponíveis e justificar as decisões constitui uma condição importante para a construção de expectativas mais informadas. A confiança sustentável não resulta da ausência de dificuldades, mas da coerência entre informação, ação e responsabilidade institucional.

A investigação recente sobre mercados financeiros acrescenta outra dimensão a esta análise. Sosa et al. (2026) estudam a relação entre choques geopolíticos e mercados acionistas internacionais, enquanto Souma et al. (2026) analisam as interdependências entre indicadores de incerteza económica e risco geopolítico. Estes contributos reforçam a necessidade de compreender os efeitos da instabilidade através de sistemas de relações, nos quais alterações localizadas podem repercutir-se sobre diferentes mercados. Todavia, a

existência de interdependências não significa que todos os choques produzam consequências idênticas. A intensidade dos efeitos depende da natureza do acontecimento, da exposição económica e da capacidade de adaptação de cada país ou organização.

Esta reflexão assume particular relevância para territórios insulares, como a Região Autónoma da Madeira, onde a conectividade externa, os custos logísticos e a dependência de determinados fluxos comerciais podem representar fontes específicas de vulnerabilidade. Uma alteração nas condições internacionais de transporte ou energia pode adquirir significado económico acrescido em territórios cuja atividade depende da continuidade das ligações externas. A resposta a estes desafios exige planeamento estratégico, diversificação de recursos e capacidade institucional para antecipar cenários, sem pressupor que a insularidade determina inevitavelmente fragilidade económica.

No plano organizacional, a incerteza torna indispensável uma conceção de gestão que ultrapasse a reação imediata às crises. Duchek (2020) conceptualiza a resiliência organizacional através das capacidades de antecipação, resposta e adaptação perante acontecimentos adversos. Esta abordagem permite compreender que a sustentabilidade não corresponde à simples resistência às dificuldades, mas à capacidade de reorganizar recursos, preservar funções essenciais e aprender com a experiência. Diversificar fornecedores, avaliar dependências críticas, desenvolver competências e construir reservas proporcionais são estratégias que podem fortalecer a preparação das organizações, embora envolvam custos e escolhas que devem ser ponderados.

A transformação tecnológica oferece instrumentos adicionais para apoiar estas decisões. Sistemas de análise de dados, inteligência artificial e modelos de previsão podem contribuir para identificar tendências, simular cenários e avaliar vulnerabilidades. Contudo, nenhuma ferramenta elimina a incerteza inerente às relações humanas ou aos acontecimentos geopolíticos. Os resultados dependem da qualidade dos dados, dos pressupostos utilizados e da capacidade de interpretar os limites dos modelos. A tecnologia deve, assim, apoiar o julgamento humano, sem substituir a responsabilidade ética, económica e política das decisões.

Importa igualmente reconhecer que o preço da instabilidade não se esgota nas perdas financeiras. A insegurança económica prolongada pode influenciar decisões relacionadas com habitação, educação, saúde e constituição de família, afetando a perceção de bem-estar e as

oportunidades de desenvolvimento. A sustentabilidade económica deve, por isso, ser avaliada não apenas pela recuperação da produção ou pela estabilidade dos mercados, mas também pela capacidade de proteger as condições fundamentais de vida. Uma economia pode apresentar indicadores agregados favoráveis e, simultaneamente, manter grupos sociais particularmente expostos aos efeitos da incerteza.

O desafio da governação contemporânea consiste, consequentemente, em articular estabilidade macroeconómica, capacidade de adaptação empresarial e proteção social. Esta articulação exige políticas fundamentadas em evidência científica, avaliação dos efeitos distributivos e mecanismos de comunicação que favoreçam decisões informadas. Exige igualmente reconhecer que a prudência económica não pode ser confundida com imobilismo, tal como a procura de crescimento não deve ignorar vulnerabilidades estruturais. Governar perante a incerteza significa decidir sem possuir todas as respostas, mas assumindo a responsabilidade de avaliar riscos, corrigir estratégias e preservar a confiança pública.

Em última análise, a economia contemporânea não pode ser compreendida exclusivamente através de preços, taxas de juro, indicadores financeiros ou projeções de crescimento. Por detrás de cada decisão encontram-se pessoas e organizações que interpretam o presente à luz das expectativas sobre o futuro. O medo pode influenciar essas interpretações, mas não determina inevitavelmente os seus resultados. A qualidade das instituições, a disponibilidade de recursos e a capacidade coletiva de adaptação podem transformar situações de vulnerabilidade em oportunidades de aprendizagem e reorganização.

O verdadeiro desafio económico não consiste em prometer sociedades imunes às crises, mas em construir condições para que a instabilidade não comprometa sistematicamente a dignidade humana, a coesão social e as oportunidades das gerações futuras. Porque uma economia não se torna verdadeiramente forte apenas quando consegue resistir aos acontecimentos adversos, mas quando preserva a capacidade de decidir, investir e cuidar das pessoas mesmo perante um futuro incerto. E talvez o preço mais elevado da instabilidade não seja aquilo que os mercados perdem num determinado momento, mas aquilo que as sociedades deixam de construir quando o medo passa a orientar as suas decisões.

Referências bibliográficas

Andersson, M., Bobasu, A., Saiz, L., & Scrofani, S. (2026). The cost of not knowing: How

uncertainty weighs on the euro area economy. ECB Economic Bulletin, 5/2026. https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/articles/2026/html/ecb.ebart202605_01~712f201ac1.et.html

Ding, W. C., & Keoy, K. H. (2026). Green growth at risk: The role of geopolitical risk and economic policy uncertainty on green production practices. Humanities and Social Sciences Communications. https://www.nature.com/articles/s41599-026-07568-3

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. Business Research, 13, 215–246. https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7

Keynes, J. M. (1936). The general theory of employment, interest and money. Macmillan.

Knight, F. H. (1921). Risk, uncertainty and profit. Houghton Mifflin.

Sosa, M., Cabello-Rosales, A., & Ortiz, E. (2026). Geopolitical shocks and global stock markets: Panel evidence and neural network insights (2016–November 2025). Studies in Economics and Finance. https://doi.org/10.1108/SEF-02-2026-0146

Souma, W., Roma, C. M. S., & Vodenska, I. (2026). Complex global interdependencies between economic policy uncertainty and geopolitical risk indices. Quantitative Finance. https://doi.org/10.1080/14697688.2026.2716868