



Digital Business Community

N.º 225 • DEZEMBRO 2017

COMUNICAÇÕES

ANO 31 • PORTUGAL | 3,75€

O LÍDER MOBILIZADOR

João Cadete de Matos, o novo presidente da Anacom, é a antítese das elites iluminadas: caloroso, emocional e disponível para os outros. Apesar disso, sentado na oliveira mais antiga do país, promete agitar o setor das comunicações, com o seu reconhecido rigor e sentido de urgência.

A COMUNICAÇÃO DISRUPTIVA DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS

INDÚSTRIA DO CALÇADO PORTUGUESA: UM MODELO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL



**Vai ser
incrível**

Realidade virtual e aumentada, carros que se conduzem sozinhos, vestuário que nos cuida da saúde, casas inteligentes, cidades inteligentes, Internet no frigorífico, na chaleira e na torradeira, redes de próxima geração. Vai ser uma viagem incrível e nós vamos consigo, qualquer que seja o seu ritmo. Acreditamos que o futuro vai trazer-nos o tempo para o que realmente importa. Para estarmos ainda mais ligados ao mundo e ao que gostamos. Para construirmos relações mais fortes e podermos estar em todo o lado no mesmo instante. Tempo para criar mais, para inspirar mais, para viver mais, para sermos mais humanos. O futuro vem aí. A Vodafone leva-o até lá. Vamos juntos.

O futuro é incrível.

Ready?





FUTURO IMPÕE GRANDES MUDANÇAS



Eduardo Fitas

eduardo.fitas@accenture.com

AO CONTRÁRIO DO QUE NOS DIZ O SENSO COMUM, A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E A AUTOMAÇÃO VÃO CRIAR MAIS POSTOS DE TRABALHO, DESDE QUE A INOVAÇÃO SEJA GERIDA DE FORMA SOCIALMENTE RESPONSÁVEL E A FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS AJUSTADA ÀS NECESSIDADES

O **WORLD ECONOMIC FORUM** publicou um estudo sobre tendências do trabalho e competências do futuro. Em quatro áreas principais, há temas que são de particular importância para a competitividade de países e empresas.

Por exemplo, e ao contrário do que nos diz o senso comum, a inteligência artificial e a automação vão criar mais postos de trabalho, desde que a inovação seja gerida de forma socialmente responsável e a formação de competências seja ajustada às necessidades do futuro. Se o primeiro ponto, da responsabilidade social, é sempre relativo, sobre o segundo podemos ter intervenção direta.

Outra das tendências chama a atenção para o facto de que serão as cidades, e não diretamente as empresas, a competir pelo talento. Para um país como o nosso, que começou recentemente a conseguir criar uma imagem de desenvolvimento tecnológico, este aspeto é de crítica importância para conseguir capturar valor efetivo.

Cada vez mais, as cidades têm de conseguir definir uma política que cubra formação académica, fixação de talento e políticas favoráveis para localização das empresas, no contexto da economia digital, entre outros fatores.

Outra das quebras de paradigma apontadas nestas previsões passa pelo regime de trabalho. Cada vez mais, a força de trabalho será composta por *freelancers* e não por recursos com vínculo a empresas e perspectiva de carreira definida. Esta será uma transformação que afetará, sobretudo, as áreas de gestão de recursos humanos, criadas desde sempre para gerir uma força de trabalho própria e não algo “líquido”, como já se começa a constatar nas novas gerações que chegaram ao mercado de trabalho.

O último ponto aponta para uma transformação na formação, que deixará de ser organizada em silos, para ser cada vez mais orientada a projetos multidisciplinares. O que ajudará a preparar melhor os alunos para um modelo de formação contínua, cada vez mais necessário no futuro. É a rápida evolução tecnológica que o impõe, para que o valor da força de trabalho não se torne obsoleto rapidamente. A formação terá de ser mais focada nas necessidades futuras e menos nas competências adquiridas no passado.

Com este olhar para o futuro, só me resta, em nome da equipa que todos os trimestres faz esta revista, desejar um Feliz Ano, ainda mais Novo que o costume!*



À CONVERSA

Junto à oliveira mais antiga de Portugal, João Cadete de Matos, presidente da Anacom, reafirma a sabedoria de que para construir o futuro é preciso olhar para o passado **014**



NEGÓCIOS

A indústria do calçado portuguesa é o exemplo perfeito de transformação digital **032**

EM DESTAQUE

Os influenciadores digitais emergiram recentemente das redes sociais, mas já alteraram a forma como se promove produtos e negócios. **024**



A ABRIR 006

5 PERGUNTAS A 012

Manuel Maria Correia, general manager da DXC Technology Portugal

À CONVERSA 014

EM DESTAQUE 024

NEGÓCIOS 032

I TECH 038

Marina Ramos, diretora de Marketing e Comunicação da RTP

SECÇÕES APDC

EMPREENDEDORISMO 040

SMART CITIES 044

APDC NEWS 048

ÚLTIMAS 062

CIDADANIA DIGITAL 064

Centro de Cidadania Digital faz balanço de atividade

AGENDA 066

FICHA TÉCNICA
COMUNICAÇÕES N.º 225



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA
PARA O DESENVOLVIMENTO
DAS COMUNICAÇÕES



Propriedade e Edição

APDC – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações

Diretora executiva
Ana Gonçalves Pereira
ana.pereira@apdc.pt

Rua Tomás Ribeiro, 43, 8.º
1050-225 Lisboa
Tel.: 213 129 670
Fax: 213 129 688
Email: geral@apdc.pt

NIPC: 501 607 749

Diretor

Eduardo Fitas
eduardo.fitas@accenture.com

Chefe de redação

Isabel Travessa
isabel.travessa@apdc.pt

Secretária de redação

Laura Silva
laura.silva@apdc.pt

Comunicações online

Nuno Vidal
nuno.vidal@apdc.pt

Publicidade

Isabel Viana
isabel.viana@apdc.pt

Conselho editorial

António Lagartixo; Carlos Leite; Célia Reis; Eduardo Fitas; Fernando Braz; Francisco Maria Balsemão; Francisco Simão; Inês Nolasco; Joaquim Nunes Correia; José Correia; José Manuel Paraiso; Marina Ramos; Manuel Eanes; Nuno Santos; Olívia Mira; Paula Panarra; Pedro Queirós; Rogério Carapuça; Rolando de Oliveira; Sofia Tenreiro; Pedro Rocha Vieira; Sérgio Moraes; Vladimiro Feliz

Edição

Have a Nice Day – Conteúdos Editoriais, Lda
Av. 5 de Outubro, 72, 4.º D
1050-052 Lisboa

Coordenação editorial

Ana Rita Ramos
anarr@haveaniceday.com

Edição

Teresa Ribeiro
teresaribeiro@haveaniceday.pt

Design

Mário C. Pedro

Fotografia

Vitor Gordo/Syncview

Periodicidade

Trimestral

Tiragem

3.000 exemplares

Preço de capa

3,25 €

Depósito legal

2028/83

Registo internacional

ISSN 0870-4449
ICS N.º 110 928

Cloud Office 5.0

faça do mundo um open space



Desde
€11,00
/mês
por utilizador

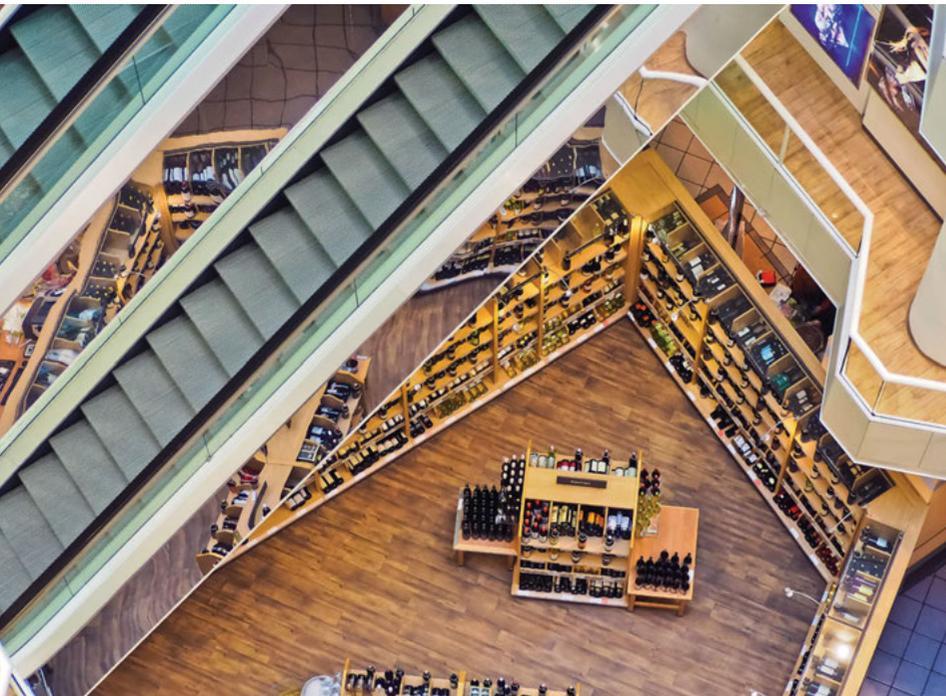
O Cloud Office 5.0 é um pacote inovador de software e serviços que lhe permite trabalhar quando e onde precisa, usando as ferramentas de produtividade e colaboração Office, serviços de suporte técnico e soluções de segurança avançada para o posto de trabalho, com condições especiais para aquisição de computadores portáteis. Tudo isto com uma adesão simples e sem investimento inicial. Adira ao Cloud Office 5.0 e faça do mundo um open space.

16 206 | Gestor | Lojas MEO | ptempresas.pt

Os produtos e serviços destinam-se ao mercado empresarial. Ao preço apresentado acresce IVA à taxa legal em vigor.

●● PT Empresas

UMA REDE DE POSSIBILIDADES



PORTUGUESES PREFEREM LOJAS FÍSICAS PARA COMPRAR

A **INTERNET** e as redes sociais são cada vez mais utilizadas para procurar ideias, obter conselhos e comparar preços. Mas as lojas físicas continuam a ser o local preferido para comprar em Portugal, que se mantém como um dos países europeus mais conservadores na utilização do *ecommerce*. A conclusão é do Estudo de Natal 2017, da Deloitte, que revela

que quase nove em cada 10 portugueses continua a preferir fazer as suas compras em lojas físicas, embora o digital assumira um papel cada vez mais relevante na jornada de compra. Sobretudo na busca de inspiração e pesquisa de produtos, com destaque para o lazer e eletrónica de consumo. Esta evolução é explicada pela crescente integração entre o físico e o digital nas ofertas retalhistas. A análise mostra ainda que o número de inquiridos que afirma nunca ter realizado compras *online* é cada vez menor, passando de 16% em 2016 para 11% este ano. Em toda a Europa, incluindo Portugal, a principal finalidade das redes sociais é a pesquisa de produtos, seguida da procura de ideias para presentes e da verificação de preços. •



PC'S: 5 MARCAS DOMINAM 75% DO MERCADO MUNDIAL

HÁ CINCO GRANDES fabricantes que detêm uma fatia de três quartos do mercado mundial de PC's tradicionais (*desktops*, *notebooks* e *workstations*). De acordo com os números da IDC para o 3º trimestre do ano, a liderança cabe à HP, com uma quota de quase 23%, impulsionada pelas vendas da Ásia/Pacífico. Num ano, ganhou 6% de quota. Segue-se a Lenovo, com 21,6% do mercado. A Dell, com 16,1% de quota, a Apple, com 7,3% e a Asus, com 6,2%, completam o 'top five'. As pressões competitivas neste mercado, nos últimos anos em queda, explicam o domínio das cinco marcas. O Worldwide Quarterly Personal Computing Device Tracker da IDC mostra que as vendas mundiais de PC's alcançaram 67,2 milhões de unidades no 3º trimestre, com uma perda marginal homóloga de 0,5%. O que reforça a tendência de estabilização já evidenciada nos trimestres mais recentes, graças ao aumento da procura nos mercados emergentes e às promoções. •

REFORÇAR DENSIDADE DIGITAL NACIONAL

PORTUGAL PODE aumentar em 3,2 mil milhões de euros o PIB, se adotar um conjunto de medidas associadas a uma maior maturidade digital, mostra o Índice de Densidade Digital da Accenture. Este estudo, baseado em indicadores de 33 países – como nível de competências digitais, utilização de métodos de trabalho digitais, investimento em novas tecnologias e políticas de estímulo ao desenvolvimento da economia digital –, coloca Portugal em 21º lugar, abaixo da média da UE. Estima-se que o digital represente menos de 20% do PIB nacional, quando a média dos países mais desenvolvidos é de 28%. Para que o país possa alcançar uma posição mais próxima dos líderes, este trabalho destaca a necessidade de duplicar o peso dos especialistas de tecnologia na força de trabalho, tendo em conta que as competências digitais dominam a lista das mais procuradas. Desenvolver ações para a capacitação digital, como adotar modelos de recrutamento flexíveis e fomentar a reconversão de perfis para o digital são algumas medidas sugeridas.

Aumentar a proporção do investimento anual em *analytics* e soluções *cloud*, são outros vetores de atuação aconselhados. •

STARTUPS EMPREGAM 4,5 MILHÕES DE PESSOAS NA EUROPA

MAIS DE 825 mil startups integram um ecossistema empreendedor de 20 capitais europeias e empregam um total de 4,5 milhões de pessoas. No total, têm uma faturação de 426 mil milhões de euros e já receberam 36 mil milhões de financiamentos. Os dados são do mais recente estudo da Startup Europe, entidade que acompanha no espaço comunitário a evolução do empreendedorismo. Os dados do Startup Hubs, que não incluem Lisboa, mostram que só Londres tem mais de 325 mil empresas, sendo a campeã do investimento: recebeu perto de 13 mil milhões de euros. É mais do dobro do financiamento de Estocolmo, que ocupa a 2ª posição, 4,1 mil milhões de financiamentos e quase oito mil empresas. Segue-se Berlim, com 3,9 mil milhões de financiamentos e perto de 170 mil *startups*, e Paris, que contabiliza 3,74 mil milhões em investimento em mais de 21 mil projetos. Londres também lidera em número de empregados, quase dois milhões, seguida de Berlim (653 mil) e Roma (497 mil em 88 mil empresas). •



CURIOSIDADES

“DESPACITO”: O MAIS VISTO DE SEMPRE NO YOUTUBE

O vídeo “Despacito”, de Luis Fonsi com Daddy Yankee, bateu todos os recordes no YouTube: foi o primeiro na história a atingir 4 mil milhões de visualizações em apenas 273 dias. O marco foi alcançado a 22 de outubro, pelas 15h00, tendo registado mais 849 milhões de visualizações do que qualquer outro vídeo da plataforma. Com uma média de 14 milhões de visualizações/dia, atingiu em alguns dias 25 milhões de visualizações. É o mais visto do ano em mais de 45 países, incluindo México, Espanha, Itália, Alemanha, Portugal e Grécia.



AMAZON ATÉ JÁ VENDE MINI-CASAS

Já é possível comprar na Amazon um contentor de 30 m2, mobilado e equipado. A ‘mini-casa’ é produzida pela MODS International e custa 36 mil dólares (30,5 mil euros), a que acrescem 4 mil dólares (3,3 mil euros) de portes. A fabricante defende que estas casas são amigas do ambiente, versáteis e ideais para quem gosta de uma vida simples.

900 mil milhões

Foi a capitalização bolsista recorde, em dólares, alcançada pela Apple, depois de anunciar os resultados do seu 4º trimestre fiscal, que bateram todas as previsões. Cresceu nas suas três principais unidades de negócio - iPhone, iPad e Mac, e subiu receitas e lucros. "Este é o nosso melhor ano de sempre na generalidade dos mercados em todo o mundo", avançou o seu CEO, Tim Cook.

533 mil milhões

Valor em dólares que a chinesa Tencent alcançou em bolsa, transformando-se na primeira companhia asiática a alcançar semelhante capitalização bolsista. Ultrapassou mesmo a Facebook, avaliada em 519 mil milhões de dólares. A Tencent domina o mercado chinês, com 980 milhões de utilizadores (metade da população) na sua plataforma WeChat. Tem participações no Snapchat e Tesla.

130 mil milhões

É quanto a Broadcom quer dar, em dólares, pela rival Qualcomm. A concretizar-se, será o maior *takeover* de sempre no mercado tecnológico, seguindo a tendência de acordos de consolidação na indústria de produção de *chips*. Com a fusão de ambas, surgirá o terceiro maior produtor de *chips* mundial, a seguir à Intel e à Samsung.

78% DOS OPERADORES FIZERAM TESTES 5G EM 2017

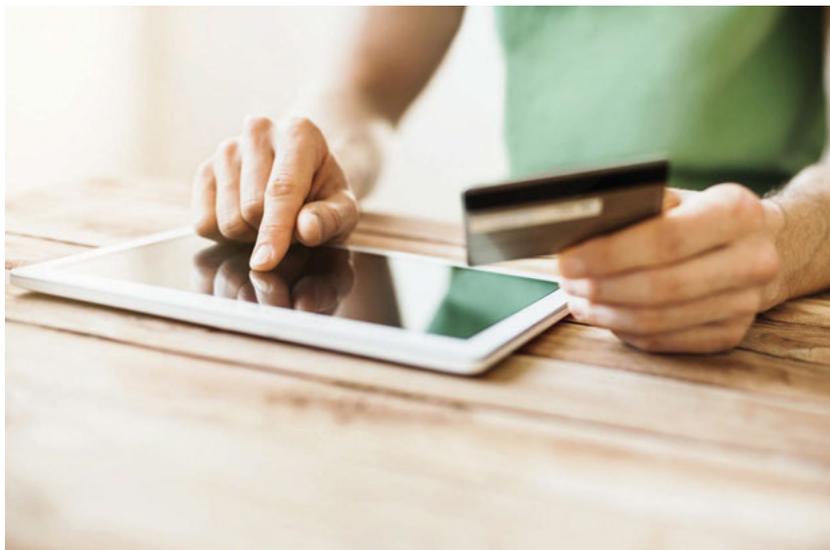
OS OPERADORES de telecomunicações estão a acelerar os preparativos para a introdução do 5G. Cerca de 78% já estão envolvidos em testes com a quinta geração móvel este ano, contra 32% em 2016. Para 2018, há 25% que garantem que vão implementar a tecnologia. Os planos para monetização do 5G envolvem a migração dos subscritores do 4G para o 5G e a expansão para segmentos de mercados ligados às empresas e à indústria, como mostra o relatório anual '5G Readiness 2017', da Ericsson. Os inquiridos neste trabalho – 50 executivos de áreas de negócio e técnicas, entrevistados em agosto, que trabalham para 37 operadores que estão no 5G – antecipam que as receitas adicionais da nova geração vão surgir do crescimento da quota de mercado, da migração dos subscritores do 4G, do preço mais elevado dos novos serviços e da expansão para os novos segmentos das empresas e da indústria.

Para isso, estão já a desenvolver estratégias de negócio e serviços para os segmentos de consumo, corporativo e industrial. •



TENDÊNCIAS TECNOLÓGICAS ESTRATÉGICAS PARA 2018

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, realidade virtual e aumentada e tecnologias relacionadas com IoT serão grandes temas em destaque em 2018 e vão afetar a maioria das organizações, de acordo com o Simpósio do Gartner/ITxpo 2017. Estes temas estão na base das grandes tendências tecnológicas estratégicas para o próximo ano e terão um potencial disruptivo elevado ou uma evolução de crescimento acelerada. A tecnologia assente na rede da inteligência digital (AI) e na aprendizagem automática será vista como a fundação para o futuro dos negócios e ecossistemas digitais. A criação de um ambiente imersivo e digitalmente enriquecido ou a exploração das relações entre pessoas e empresas, dispositivos, conteúdos e serviços passará pela mistura entre os mundos digitais e físicos. Aplicações e analítica inteligentes, coisas inteligentes, gêmeo digital, *edge computing*, plataformas de conversação, experiência imersiva e *blockchain* são algumas das tendências que a Gartner antecipa como as mais relevantes para o próximo ano. •



Fotos iStock

PORTUGUESES USAM REDES SOCIAIS PARA FAZER COMPRAS

QUASE um em cada quatro utilizadores de redes sociais já fez compras diretamente numa destas plataformas. O Facebook é, porém, a que reúne a maioria dos compradores que se mostraram satisfeitos com a sua última experiência de compra, mostram dados do estudo “Os Portugueses e as Redes sociais”, da Marktest Consulting.

O trabalho conclui que, para os portugueses, a presença das marcas nas redes sociais ajuda a ter um melhor conhecimento e uma comunicação mais rápida, influenciando as suas opções de compra. Nike, Continente e Adidas são as marcas com mais seguidores. A vontade de querer estar informado/atualizado, o gostar da marca e o interesse pela área estão entre as razões mais apontadas para serem fãs das empresas, com mais de metade (54,3%)

dos entrevistados com perfil criado em *sites* de redes sociais a seguirem empresas ou marcas. Os benefícios apontados pelos utilizadores de redes sociais passam pelo acesso à informação ou o conhecimento e acesso a promoções/ descontos, com mais de dois em cada três utilizadores de redes sociais a recordarem ter visto publicidade nas redes sociais. Nike, Super Bock e Meo foram as empresas referidas de forma espontânea. Este estudo é realizado desde 2011 e avalia hábitos dos utilizadores de redes sociais, os *sites* que conhecem e mais utilizam, as funcionalidades que mais valorizam, assim como a frequência com que acedem aos *sites* e com que publicam informação, bem como o tempo que lhes dedicam e os equipamentos que utilizam para aceder. •



SOUND BITES

“Um dia, não sei quando, a PT vai ser integrada num grupo maior. Ou a Altice se transforma num grande grupo e absorve a PT, ou vai vendê-la e o comprador potencial é a Telefónica”

Francisco Murteira Nabo,
Público, 2017/11/20

“Em vez de comprar, vai vender ativos. Será o Meo um deles? Drahi diz que a convergência entre telecomunicações e media é para continuar. Também a compra da Media Capital o será? O mundo mudou para a Altice. Veremos se o novo voo, mais baixo, será suficiente para garantir uma aterragem suave”

André Veríssimo, Jornal de
Negócios, 2017/11/17

“O mundo já mudou. A uma velocidade que por vezes mete medo. E ignorá-lo é o mesmo que tentar parar o vento com as mãos”.

Editorial, Expresso, 2017/11/11

LIBERDADE NA INTERNET CAI PELO 7º ANO CONSECUTIVO NO MUNDO

A LIBERDADE NA INTERNET caiu pelo 7º ano consecutivo no mundo, em consequência do aumento drástico das tentativas de muitos governos em manipular a informação das redes sociais, fenómeno que afetou, pelo menos, 18 eleições. A conclusão é de um estudo realizado pela organização independente Freedom House (FH). O relatório "Liberdade na Internet 2017" reporta ao período entre junho de 2016 e maio deste ano e avalia a situação em 65 países, que representam 87% dos internautas do mundo. Mostra

que o uso de comentadores pagos e de máquinas políticas para a difusão automática de propaganda governamental, que se iniciou na China e na Rússia, tornou-se global. Sendo os efeitos destas técnicas de disseminação rápida sobre a democracia e o ativismo cívico "potencialmente devastadores". Os responsáveis do estudo

alertam para o facto dos governos estarem a usar as redes sociais para reprimir a dissidência e promover uma agenda antidemocrática, sendo estas práticas mais difíceis de combater do que outros tipos de censura, como o bloqueio de sites, porque estão dispersas. Recorde-se que as táticas de manipulação e de desinformação na internet desempenharam um papel importante nas eleições em pelo menos 18 países, incluindo os Estados Unidos, prejudicando a capacidade dos cidadãos de eleger os seus líderes com base em notícias objetivas e debates autênticos. Pelo menos em 30 países, os governos implantaram "alguma forma de manipulação" para distorcer a informação na internet. •

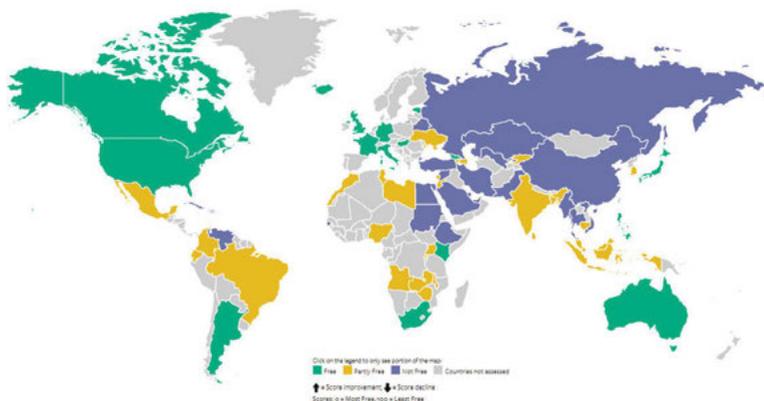




Foto: iStock

NEGÓCIO DEPENDE DO INVESTIMENTO EM COMPETÊNCIAS DIGITAIS

O ÊXITO DA TRANSFORMAÇÃO digital depende das pessoas, pelo que a importância de investimento na força de trabalho e no seu desempenho é crucial. Acresce que a mudança tem de ser transversal para ser eficaz. As empresas líderes que completaram projetos de transformação digital abrangendo toda a organização, reportaram um incremento significativo do *engagement* dos seus colaboradores, quando

comparado com outras cujas iniciativas foram mais limitadas. As conclusões são do estudo “4 Ways Leaders Set Themselves Apart”, da SAP e Oxford Economics, que abrangeu um universo de 3,1 mil decisores de negócio e as suas prioridades nos projetos de transformação digital. Os resultados mostram diferenças consideráveis entre as organizações que completaram projetos e as que ainda não adotaram estas estratégias. Os entrevistados que completaram projetos de transformação digital transversais têm uma visão mais clara do benefício potencial dos seus processos de recursos humanos: 71% refere que a digitalização facilitará a atração e a retenção dos melhores talentos; 64% afirmam que os colaboradores estão mais comprometidos. Cerca de 83% das empresas líderes em transformação digital esperam que a digitalização mude a gestão de talento nos próximos dois anos. A percentagem reduz-se para 37% nas organizações que ainda não iniciaram a mudança. O relatório mostra ainda que cerca de um terço das empresas acredita que a gestão e o desenvolvimento do talento são os principais impulsionadores do crescimento digital. Cerca de 31% concorda que o investimento nas competências digitais dos colaboradores será o fator mais importante no incremento da receita nos próximos anos. •



SOUND BITES

“A indústria dos media está no centro do vórtice disruptivo da transformação digital. O que podia ser um poderoso aliado, e também o é, mergulhou-a num longo Inverno. Coincidência, ou talvez não, esta fragilidade acontece num tempo histórico em que a ameaça distópica cresce”

André Veríssimo, Jornal de Negócios, 2017/11/03

“Lutaremos como leões para que (a compra da Media Capital pela Altice) não aconteça”

Paulo Azevedo, Expresso, 2017/10/28

“Vai ocorrer uma revolta social contra a tecnologia, vejo isso a acontecer nos próximos três a cinco anos. (...) A tecnologia está a mudar o mundo, e nós como sociedade temos de abrandar e assumir o controlo”

Richard Baldwin, Público, 2017/10/23



MANTER UMA LOUCURA SAUDÁVEL

Está convicto de que a produtividade está relacionada com o bem-estar. Por isso, Manuel Maria Correia faz questão de o garantir, quer pessoalmente, quer na 'nova' DXC Technology Portugal, onde está a criar uma nova cultura.

A DXC nasceu em abril, da fusão de parte da HPE com a CSC. Juntar culturas distintas é um desafio?

A DXC nasce do processo de transformação do mercado. A "Digital Transformation" é um processo de gestão da mudança profundo. O desafio na DXC não é muito diferente do que vivem muitas organizações. O modelo que estamos a criar é novo e implica mudança para todos.

A sua experiência, sempre ligada ao IT, é uma vantagem?

É mais a minha experiência em articular. O maior desafio é a mudança comportamental e de conhecimento das nossas pessoas, e isso é pura gestão. Passei por muitas áreas, liderei diferentes equipas, países e contextos, o que me ajuda a entender melhor o que é necessário. O facto de ter feito isto no mundo do IT é uma mais valia, que ajuda mais na vertente

externa, no posicionamento com os clientes e na definição de estratégias e procura de soluções.

Todos olham para a transformação digital como uma oportunidade. Há mercado para todos?

Essa é a pergunta dos milhões. Portugal é um mercado pequeno, mas não deixa de ser apetecível, pela sua dinâmica. É sempre mais excitante trabalhar num mercado que cresce, pois abre o espaço à inovação e aos projetos com valor. É esse o propósito da DXC: posicionar-se como um adviser independente e confiável dos clientes e ser uma mais valia no seu caminho da transformação digital.

Como se ultrapassa a escassez de mão-de-obra qualificada em TIC?

A aposta nos jovens recém-licenciados, programas de estágios e de requalificação e contratação de recursos-chave são algumas das estratégias que estamos a implementar com sucesso e que permitem entrar nesta fase com muita confiança.

Como conjuga profissão e vida pessoal?

Sempre defendi o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. A produtividade dos recursos está diretamente relacionada com o seu bem-estar e equilíbrio. Pessoalmente trato este tema com a mesma importância que qualquer tema de trabalho. IT





Experis™
ManpowerGroup

FINDING THE NEXT ROCKSTAR IS HUMANLY POSSIBLE*

Na Experis, conhecemos a sua empresa. Sabemos o que motiva o talento. Aliamos a nossa gama de soluções a metodologias de atração, avaliação e integração de talentos para garantir os resultados e o crescimento acelerado que o seu negócio necessita. Saiba mais em experis.pt

*Encontrar a próxima estrela de rock é humanamente possível



O LÍDER MOBILIZADOR

João Cadete de Matos, novo presidente da Anacom, é a antítese das elites iluminadas: caloroso, emocional e disponível para os outros. Apesar disso, sentado na oliveira mais antiga do país, garantiu à APDC que vai agitar o setor das comunicações, trazendo o rigor e o sentido de urgência com que era conhecido no Banco de Portugal.

Texto de Ana Rita Ramos e Isabel Travessa Fotos de Vitor Gordo/Syncview



"Esta oliveira está num terreno que perceceu ao meu avô. Tem uma enorme simbologia de força e resiliência"

O DIA AMEAÇAVA CHUVA quando a equipa da APDC se pôs a caminho, com o carro a engolir o asfalto, em direção a Abrantes, em busca das raízes de João Cadete de Matos. Objetivo: fotografar o novo presidente da Anacom junto de uma oliveira milenar, com 3350 anos, que faz parte das suas memórias de infância. Durante as quase duas horas de caminho, João Cadete de Matos fez questão de conhecer, um a um, os membros da equipa da APDC que o acompanhavam. Não se cansou de fazer perguntas. Com genuína vontade de se conectar.

Este episódio insignificante mostra o tripé de características que fazem de João Cadete de Matos um profissional que poucos se acanham de elogiar: curiosidade, obstinação e generosidade. O novo presidente da Anacom olha para o mundo questionando-se constantemente como ele funciona – e fá-lo com energia ilimitada. Detalhe essencial: ele dá-se às pessoas, dá-se o melhor que pode. Tem um espírito curioso e é, como poucos, aberto à diferença, à essência de cada um.

Antes de assumir a presidência da Anacom, era diretor do departamento de estatística no Banco de Portugal, reconhecido pelo seu trabalho muito disruptivo na área. Isso levou-o ao topo do prestígio internacional. Com uma característica rara: enquanto acumula respeito na cúpula das organizações, não atrai desafetos, como acontece com vários profissionais na mesma posição.

João Cadete de Matos nasceu em

Lisboa, oriundo de um clã ligado ao interior do país, para quem os afetos eram sólidos como casas. Por isso continua a ser um homem de família. “Os meus pais são casados há 65 anos e com eles aprendi um ensinamento para a vida: estou aqui para ser feliz e para ajudar os outros a sê-lo”, conta, reconstituindo mentalmente o fio das suas memórias.

Um dos traços obstinados da sua personalidade é o apego à terra. Com grande regularidade visita os pais em Mouriscas, uma pequena aldeia em Abrantes, porque tem a certeza iniludível de que naquele local ficou para sempre uma parte determinante da sua história.

Há um dado importante: João Cadete de Matos demonstra uma impressionante simplicidade. Ele é a antítese das elites iluminadas, põe um carinho especial nos projetos, envolve-se com os interlocutores. Fica-se com a sensação agradável de que está disponível do primeiro ao último minuto. E isso é ser um líder de verdade. Aliás, João Cadete de Matos prova que o bom líder é o que não se preocupa em sê-lo, mas que o é em resultado das relações que estabelece com as pessoas. Liderar é, antes de mais, centrar-se no desenvolvimento dos colaboradores como medida do seu próprio desenvolvimento.

De regresso a Lisboa, depois de conhecermos a árvore mais antiga do país e mergulhar no mundo afetuoso do presidente da Anacom, percebemos como tantas vezes nos chegam pedaços de sabedoria de onde menos esperamos.

Quando pesquisámos para esta entrevista, constatámos que na net não há referências à sua biografia. Tudo diz respeito à sua atividade no banco, à produção aca-



A IDEIA DA BUSCA PELA FELICIDADE É MUITO IMPORTANTE NA MINHA VIDA E DEVO-A AOS MEUS PAIS. TODA A VIDA OS VI FELIZES



"A capacidade de atingir objetivos passa por mobilizar as pessoas, sobretudo quando elas estão desmotivadas, incrédulas, quase desativadas"

démica, aos comentários que faz.

Não tenho por hábito falar da minha vida pessoal nos media...

Não vale responder que não há nada de especial a dizer sobre a sua biografia ou que a sua vida é banalíssima. Todas as pessoas têm

uma vida que vale a pena conhecer. Começemos pelo princípio: os seus pais são de Abrantes, mas nasceu em Lisboa. E, ao mesmo tempo, é uma espécie de filho adotivo de Trás-os-Montes...

O meu pai é de Mação, da freguesia de Penhascoso, a minha mãe é de Abrantes, de Mouriscas. Ainda estão vivos, com 88 e 90 anos! Sou oriundo de famílias ligadas à

agricultura, mas que entretanto vieram para Lisboa trabalhar, em busca de melhores condições de vida. E sim, sou apaixonado por Trás-os-Montes. É das regiões mais bonitas e preservadas do país. Tem uma beleza natural que me encanta, soube preservar as suas paisagens deslumbrantes. Já viajei para a Austrália e para a Nova Zelândia e sinto que não precisamos de ir para tão longe em busca de inspiração.

É ligado ao interior, às suas gentes. Aqui nota-se um traço da sua personalidade: onde está, dedica-se a defender as pessoas, a cumprir a sua missão...

Em 2000 recuperei uma pequena casa de pedra, no coração do Parque Natural de Montesinho, em Trás-os-Montes. Infelizmente fica a 550 km de Lisboa. Mas sempre que posso levo lá os meus amigos, de várias nacionalidades. Há um traço identitário em Portugal que é esta ligação à terra, devido à forte migração para as cidades do litoral ou para o estrangeiro, sobretudo a partir dos anos 50. Foi o que aconteceu com os meus pais. Mas gostam tanto da terra que mal se reformaram voltaram às origens, e é lá que são felizes, na aldeia onde vivem. Adoro fazer parte desta história.

A vida é o que é, e nós só a percebemos realmente mais tarde, quando a olhamos com distância. Quando olha para a sua infância e adolescência, o que é que vê?

Recordo-me das férias passadas com os meus avós, em Penhascoso e em Mouriscas. Sempre gostei da natureza e da beleza que vem da terra. Tive uma adolescência muito feliz. Recordo o tempo da instrução primária, do gosto por aprender, e lembro-me da transformação da consciência social quando, com 15 anos, já no liceu Camões, se deu o 25 de Abril. É aí que desperto para os problemas da sociedade portuguesa, com vontade de mudar o mundo.

Desde miúdo que já se notava a sua energia e capacidade de mobi-

lizar tudo e todos, que as pessoas que trabalharam consigo lhe reconhecem? Isso é realmente um traço de personalidade ou foi algo que desenvolveu durante a vida?

Mudei na adolescência, com a enorme transformação do 25 de Abril. Passei a estar mais atento, disponível e interessado em contribuir para que as pessoas tivessem uma vida melhor. Era sempre escolhido para ser delegado de turma, as pessoas reconheciam a minha energia e passei a ser por-

SUCESSO É
CONSEGUIR QUE
AS PESSOAS QUE
TRABALHAM
COMIGO TENHAM
SUCESSO.
CENTRO-ME NO
DESENVOLVIMEN-
TO DOS COLABO-
RADORES COMO
MEDIDA DO
MEU PRÓPRIO
CRESCIMENTO

ta-voz das soluções para os problemas. Foram anos muito intensos.

Quais são as suas principais referências? O que realmente forjou a sua personalidade?

Os anos intensos do pós-25 Abril definiram quem sou hoje. De resto, os meus pais foram a minha fonte de inspiração. Toda a vida os vi felizes. A ideia da busca pela felicidade é muito importante na minha vida, e devo-lhes isso. Além da

ideia de ajudar os outros. Os meus pais são muito solidários. Quando era preciso apanhar a azeitona, fazer as vindimas, retirar o mel das colmeias, demonstravam grande espírito de entreatajuda. A vida nas aldeias é muito comunitária. E isso marcou a minha existência.

Isso demonstra uma inclinação para a empatia. Capacidade de lidar com pessoas. Dizem que é sobretudo um bom ouvinte. Revê-se nesta descrição?

Sim. Para mim o sucesso é conseguir que as pessoas que trabalham comigo tenham sucesso. O trabalho de equipa é quando todos, no final, ficam satisfeitos com os resultados. Essa capacidade de atingir objetivos passa por mobilizar as pessoas, sobretudo quando elas estão desmotivadas, incrédulas, quase desativadas. Porque mesmo nestes casos há algo de positivo que é possível retirar das pessoas.

Como é que um especialista em estatística, que geralmente tendemos a associar a alguém muito metódico e estruturado, consegue ser ao mesmo tempo criativo e gostar de olhar para o futuro?

Julgo que as duas coisas devem ser conjugadas. Como economista, acredito que para tomarmos boas decisões, a qualquer nível, precisamos de conhecer a realidade. É como os médicos, que primeiro fazem o diagnóstico da doença. Em Portugal, infelizmente, avalia-se pouco e age-se de forma muito experimental. O meu interesse pelas estatísticas vem daí, da consciência de que para se tomarem boas decisões, na política monetária e financeira, na política das comunicações, precisamos de conhecer

A man in a dark blue suit, white shirt, and red tie stands outdoors, leaning against the thick, textured trunk of a large tree. He is wearing glasses and has a slight smile. The background shows a sandy area and some greenery under a clear sky.

"Não quero ter
êxito a todo o
custo. Posso chegar
à meta em primeiro,
mas sem passar
rasteira a ninguém.
Há desvios de
comportamento
que não consigo
entender"

a realidade. Informação completa, exaustiva e de qualidade é um ativo poderosíssimo. Só depois podemos olhar para a frente.

Um professor da Universidade Nova, com quem falámos, disse de si que, pela sua lisura de caráter e enorme sentido ético, era uma das raras pessoas a quem ele confiaria a vida. Quem moldou a sua ética pessoal?

Na infância, a família. Depois foi a forma como observava o mundo. Sempre acreditei que devo lutar pelos outros, não apenas por mim. Tenho um código de conduta: não quero ter êxito a todo o custo. Posso chegar à meta em primeiro lugar mas sem passar rasteira a ninguém. Há desvios de comportamento que não consigo entender. Dou muito valor ao exemplo. Quem está em lugares de liderança deve dar o exemplo de retidão, isenção e rigor.

Com os seus múltiplos desafios profissionais – agora a Anacom e na universidade com a qual manteve sempre ligação – resta-lhe tempo para cozinhar? Sei que gosta de fazer as suas experiências na cozinha...

Cozinhar é uma paixão. Gosto da gastronomia portuguesa. É um pretexto para juntar amigos à volta da mesa. Faço também um bom *tikka masala*, além de pastas italianas. O desafio passou a ser copiar receitas do mundo, depois de viajar. Mas também gosto de cuidar da minha pequena horta, planto tomates, rúcula, salsa...

O seu percurso profissional tem sido, desde sempre, ligado ao Banco de Portugal, à macroeconomia e à estatística. O que o levou a aceitar o desafio de liderar um regulador setorial?

Fiz-me essa pergunta a mim próprio. Aceitei o desafio na perspectiva de serviço público. Mesmo sabendo que as condições seriam adversas, sem nenhum desejo de promoção de carreira ou ambição financeira. Acreditei que as minhas capacidades seriam úteis a esta missão. Consciente de que,

ACEITEI O
DESAFIO DA
ANACOM MESMO
SABENDO QUE
AS CONDIÇÕES
SERIAM ADVERSAS,
SEM AMBIÇÃO
DE CARREIRA,
CONSCIENTE DE
QUE ESTAVA A IR
PARA UMA ZONA
DE GUERRA

como amigos me alertaram, estava a ir para uma zona de guerra.

Conhecer profundamente um regulador, ainda que de uma área completamente distinta, é uma vantagem?

Trago do Banco de Portugal duas componentes importantes. Uma é o profundo conhecimento da economia portuguesa e isso é útil à Anacom. Quero contribuir para que as empresas do setor se de-

envolvam, para que o país cresça. A outra componente é a do rigor, isenção e independência. As estatísticas trazem fiabilidade. E neste setor há estatísticas que são deturpadas. Além disso, não tenho qualquer dependência dos poderes que possa influenciar a atuação da Anacom. Este é o meu *background*. Não estou aqui para agradar ao operador A ou B, nem ao poder político. Quero fazer um bom trabalho.

Esse acentuar do rigor e da independência é opção sua, ou uma forma de passar um recado ao mercado?

Estou a cumprir aquilo que é a missão da Anacom. Está lá nos estatutos que se deve ser independente! Claro que é importante que o mercado perceba isso, para ninguém ter a veleidade de pensar que, quando tomo uma decisão, estou a querer agradar a alguém. E não há melhor forma de ter independência do que atuar com total transparência. Para isso, teremos de comunicar as nossas decisões da maneira mais assertiva possível. Para ninguém ter dúvidas.

Foi o único nome que reuniu consenso na Assembleia da República e tem agora pela frente um mandato de seis anos. Dizem que a sua audição na Assembleia da República foi um *case study*. Fez muito bem o trabalho de casa... É assim que encarará todos os desafios que tem pela frente?

Parti para a audição com a certeza de que era algo que fazia sentido. Aliás, defendo que os cargos da administração pública devem ser preenchidos com base em concursos, rigorosos, transparentes



Desde que estou na Anacom, fizemos muito em pouco tempo. E isto só foi possível porque o principal ativo desta casa são as pessoas”



A ÁRVORE SIMBÓLICA

É possível uma árvore ser os Campos Elísios de uma vida? Para João Cadete de Matos, presidente da Anacom, sim. Esta oliveira com 3350 anos está num terreno em Mouriscas, Abrantes, que já pertencia ao avô e que a família orgulhosamente doou à comunidade. Hoje esta parte do terreno é do domínio público. “Não fazia sentido ser de outra forma”, afirma ele, com orgulho mal disfarçado. “Foi o meu pai que impediu que ela fosse cortada, quando já não produzia azeitonas. Hoje é atração turística”.

João Cadete de Matos é um homem que concilia, em doses improváveis, o velho e o novíssimo, o último grito da tecnologia com a tradição. Por isso luta contra a devastação grosseira dos costumes, hábitos e memórias. Por isso tem um amor tão grande por esta árvore milenar cuja copa já acolheu gerações e gerações de admiradores – e continua a cumprir a sua nobre missão.

Hoje, é uma árvore cheia de memórias, sombras, cheiros – onde João Cadete de Matos adora voltar com o entusiasmo do adolescente em busca de aventuras. Esta árvore é uma metáfora do que se pode construir na vida: algo sólido, robusto, eterno. •

e isentos. Devemos ter os melhores a servir as organizações. Trago comigo a experiência de ter sido o primeiro diretor do Banco de Portugal a fazer concursos para nomeação dos cargos de gestão. Não foi fácil convencer a administração que essa era a melhor forma de o fazer. Comecei por ser o único e hoje o banco adotou esta prática. Na Anacom também persigo esse objetivo: ter as melhores pessoas nos cargos de gestão.

Sente o peso de não ter uma equipa de administração completa? De que forma pode ou quer influenciar a escolha das novas pessoas?

Temos funcionado de forma muito coesa, colegial. As administrações são as principais responsáveis pela verticalização da gestão. Estamos num período de transição, temos cumprido a nossa missão com grande grau de exigência para as pessoas que aqui estão. Quanto à escolha dos futuros membros do conselho de administração, é uma responsabilidade do Governo. Mas tenho levantado a preocupação de encontrarem as pessoas com melhor currículo.

E se isso não acontecer?

Não estou nesta posição por vaidade, por isso só se a administração tiver condições para funcionar é que se justifica estar aqui. Se isso não acontecer, não ficarei a aquecer o lugar e a ver passar os dias até ao fim do mandato.

Uma das prioridades que anunciou é a defesa intransigente dos cidadãos e clientes das comuni-

cações. Como pensa combater o elevado nível de reclamações sobre os operadores e os problemas de cobertura das redes que ainda subsistem?

Conto com os operadores para resolver os dois temas. Temos um mercado com mais de 12 milhões de cartões SIM, 4,8 milhões de postos fixos. É normal que haja conflitos – só não é normal que haja tantos! Sobretudo reclamações derivadas de má informação e más práticas. O consumidor não pode continuar a ser enganado. Um exemplo? A forma fácil com que se vende a adesão a um serviço e a teia de complicações para nos desvincularmos. Tenho grande dificuldade em perceber isso, é uma atitude hostil! O cliente fica com tão má memória que enquanto se recordar não voltará. E não vale argumentar que as más práticas são resposta à concorrência. Isso não desculpa ninguém. Já disse e repito: não deixarei de usar o poder que tenho para combater as más práticas. Desde logo, tornar visível os alvos das reclamações. É preciso que esta informação seja clara e periódica. E penalizar quem tem de ser penalizado.

Já conseguiu reunir todos os operadores à mesma mesa para discutir estes problemas?

Acontecerá antes do final do ano. O meu objetivo é que estas reuniões se tornem regulares. Todos têm a ganhar com a cooperação.

É preciso explicar-lhes que é possível serem concorrentes e parceiros nos temas essenciais?

Há tantos setores em que isto acontece com sucesso, porque não nas telecomunicações? Não acho normal que me digam que a única vez em que os operadores se reúnem é no Congresso da APDC.

Já deu a entender que defende a partilha de infraestruturas de comunicações entre os operadores. Como mudar o *statu quo* se até a anterior administração da Anacom não considerou necessária a abertura da fibra da PT nas zonas não concorrenciais?

Tenho uma convicção: o sucesso do país passa por sabermos usar os recursos escassos de forma racional e com a melhor utilidade para o país. O desejável é que as infraestruturas sejam partilhadas por várias entidades. Há sempre

**NÃO TENHO
DEPENDÊNCIAS
DE NENHUM DOS
PODERES QUE
INFLUENCIAM A
ANACOM. NÃO
ESTOU AQUI PARA
AGRADAR AO
OPERADOR A OU
B, NEM AO PODER
POLÍTICO**

um paradoxo: dá gosto partilhar as infraestruturas dos outros, mas quando são as nossas nem pensar. A ideia da cooperação ainda tem um longo caminho a percorrer. No caso dos investimentos para o futuro, como a fibra ótica, gostaria de ver esses investimentos. Com a certeza de que todos lucrarão com isso. E depois, sim, podem competir à vontade!

Ao anunciarem um acordo de partilha de fibra após o Congresso da APDC, a NOS e a Vodafone ouviram o seu apelo ao diálogo?

É uma iniciativa que aplaudimos. O ideal é que este tipo de acordos sejam o mais alargados possível.

O dossiê da Media Capital está a ser um teste à relação entre reguladores?

A relação entre reguladores deve ser independente mas em cooperação. É assim que vejo.

Já se fala há muito tempo que faria sentido uma fusão entre a Anacom e a ERC, neste mundo convergente, onde não há fronteiras entre as telecomunicações, os media e os conteúdos.

Ainda não dediquei tempo a refletir sobre isso. Não tenho posição a favor ou contra. Deve primeiro ser feita a análise do problema.

Ficou chocado com a quantidade de papel na Anacom. Já conseguiu reduzi-lo?

Fiquei chocado com a quantidade de reclamações dos operadores que recebemos em papel. Queremos reduzir isso, com impacto nos custos e no ambiente.

Outra questão que quer mexer é nos tempos de decisão e resposta aos problemas.

Já tomámos muitas decisões, que foram públicas, que falam por nós. É para isso que me contrataram. Para introduzir eficiência e celeridade. Tenho essa ambição.✳



AS ESTRELAS QUE NOS GUIAM

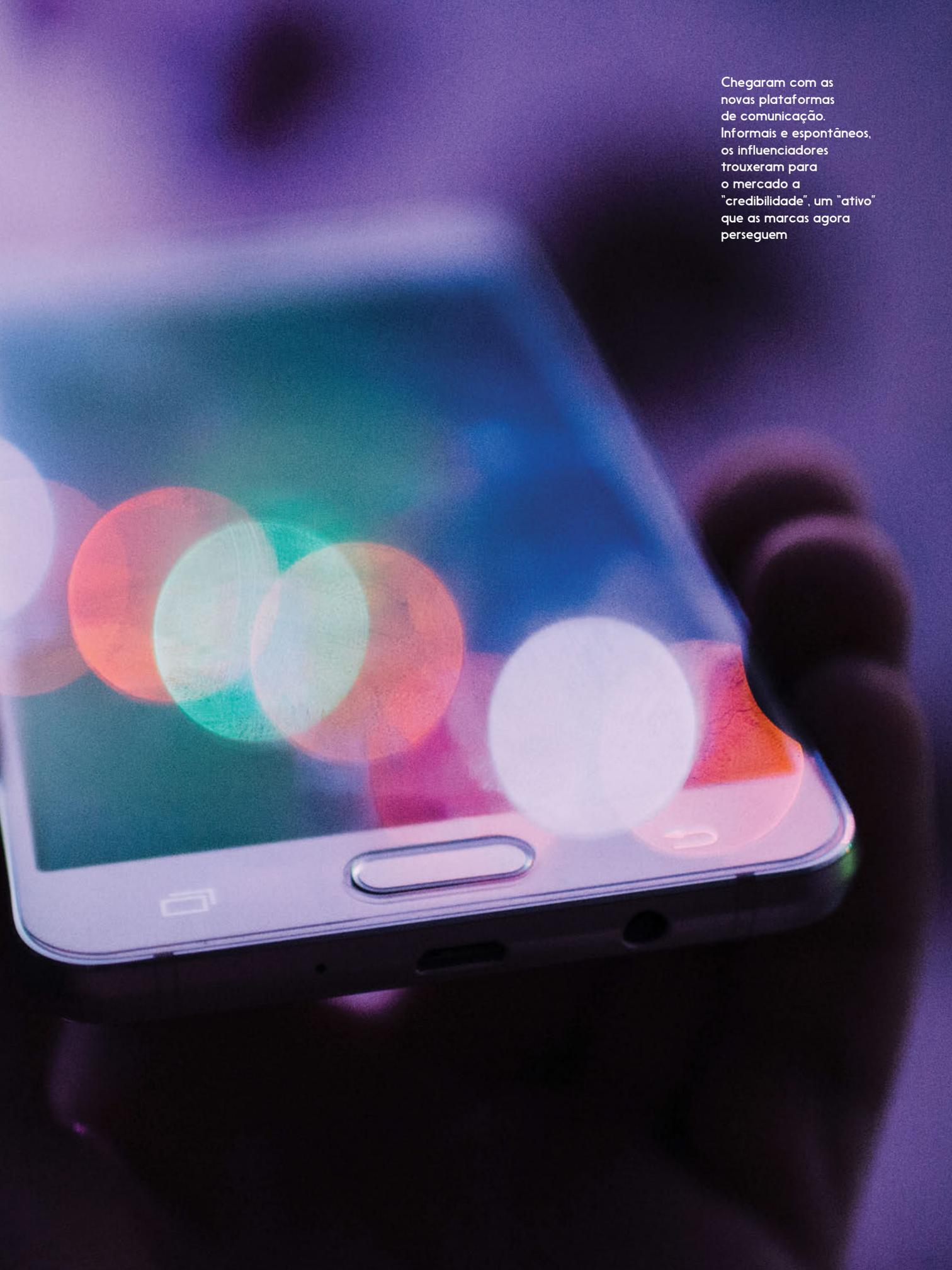
São as novas estrelas do firmamento digital. Começaram sem agenda, apenas pelo puro prazer de comunicar e acabaram líderes de audiências. Agora estão na mira das marcas, nos planos comerciais dos *media* e no radar dos *marketeers*. O futuro é deles. Sigam-nos!

Texto de Teresa Ribeiro Fotos de Rodion Kutsaev/Unsplash (abertura)
e Vítor Gordo/ Syncview

DIZ QUEM VIU que no pavilhão onde Wuant parou para dar autógrafos durante o Lisboa Games Week, em novembro último, a fila dava quatro voltas ao recinto. Em 2012, quando se lançou no YouTube sob este pseudónimo, Paulo Borges, agora com 21 anos, não imaginava que em pouco tempo se tornaria uma celebridade, mas o crescimento da sua comunidade ultrapassou todas

as expectativas. Hoje, com mais de 1,2 milhões de seguidores e 272 milhões de visualizações no currículo, o seu alterego Wuant integra o top five dos *youtubers* portugueses. Entre filmar, editar e gerir a sua presença digital em diversas plataformas chega a consumir 14 horas por dia. Mas vida de influenciador digital é mesmo assim.

O fenómeno ainda é recente.



Chegaram com as
novas plataformas
de comunicação.
Informais e espontâneos,
os influenciadores
trouxeram para
o mercado a
"credibilidade", um "ativo"
que as marcas agora
perseguem

Sandra Alvarez, diretora-geral da agência de meios PhdMedia, diz que “há seis, sete anos” ainda não trabalhava com influenciadores digitais. Essas figuras só entraram regularmente nas propostas aos seus clientes “nos últimos três anos”, quando se tornou perceptível que a sua presença no mercado já era incontornável: “Nessa altura começámos a perceber que estas pessoas – em boa parte anónimos que emergiram das redes sociais – ganhavam peso no processo de decisão de compra dos consumidores que as seguiam”, explica.

Se esta conquista de poder mediático não passou despercebida às agências de meios, muito menos escapou ao radar das próprias marcas. Nascidos de geração espontânea nos meios digitais, os influenciadores impuseram-se quase todos com uma naturalidade desarmante.

Sandra Alvarez aponta como exemplo a conhecida história da ascensão de Cristiana Rodrigues, que assina o blogue Salto Alto, um caso sério de popularidade: “Começou por ter de fazer um trabalho para a escola. O trabalho era criar um blogue, mas nem sequer estava entusiasmada: Acha-va que não tinha jeito”. A verdade é que graças ao seu estilo de escrita espontâneo e despretensioso cativou um número crescente de leitores e hoje é paga por marcas para escrever os seus posts na

área de moda e *life style*”.

Mas o que leva as marcas a investir cada vez mais nestas figuras cujos créditos se vão firmando desta forma imprevisível, ao sabor da popularidade conquistada nas redes sociais? Sandra Alvarez diz que é “a ideia de transparência e de honestidade” que passam para as suas audiências, algo que a publicidade tradicional, que prega em causa própria, jamais alcançará.

YES, WE CAN!

A informalidade, que é o registo das redes sociais e que por sua vez gera nas audiências a impressão de proximidade, é um dos aspetos que distingue a comunicação dos influenciadores digitais dos meios de publicidade clássicos. Este tipo de abordagem, que favorece a criação de laços de empatia com os leitores, não chega, porém, para explicar a ascensão meteórica de uma audiência.

Ricardo Tomé, diretor coordenador da Media Capital Digital, tem dedicado muito do seu tempo a estudar e acompanhar a emergência desta nova classe de vedetas. Na sua opinião, as comunidades que seguem os influenciadores digitais só crescem se estes tiverem talento e *know how* para “fazer com que os seus seguidores se sintam uma extensão deles próprios”.

Mais do que uma identificação, o que está em causa é o sentimento de partilha: “Quando a campanha de Barack Obama cresceu, foi neste nível. Foi quando transmitiu às pessoas a ideia: ‘Nós juntos é que vamos fazer isto’”, explica Ricardo Tomé.

NASCIDOS DE GERAÇÃO ESPONTÂNEA NOS MEIOS DIGITAIS, OS INFLUENCIADORES IMPUSERAM-SE QUASE TODOS COM UMA NATURALIDADE DESARMANTE

SÃO VÁRIOS OS FATORES QUE FAZEM UMA PRESENÇA CRESCER NOS CANAIS DIGITAIS. A ESCOLHA CRITERIOSA DAS PLATAFORMAS É UM DELES

phd



Sandra Alvarez, diretora-geral da agência de meios PHDMedia, lançou um "manual de instruções" sobre como ser *blogger* e ganhar dinheiro com isso, que foi um sucesso de vendas

“Quando temos *youtubers* a dizer: ‘Não façam só *like* ao vídeo, façam subscrição ao meu canal”, estão a dar uma missão aos seus seguidores que é: ‘Se gostas disto, junta-te a mim e vamos divulgá-lo’. É essa sensação de *team building* que faz com que a comunidade cresça”, acrescenta.

Antes, porém, de atingir este estádio é preciso começar por ter aptidão para comunicar e chegar às pessoas. Isso, garante Ricardo Tomé, “não se ensina”. Ele sabe do que fala: também a lecionar na Universidade Católica e na Universidade Europeia, nomeadamente temáticas relacionadas com *digital branding*, conteúdos digitais e redes sociais, diz que “são vários fatores que fazem uma presença crescer: a escolha criteriosa das plataformas é um deles, pois não vale a pena criar contas no Youtube, no LinkedIn, no Twitter, no Instagram, no Facebook e um blogue se não há tempo para gerir tudo bem”. Saber adaptar o conteúdo às plataformas escolhidas “é outro fator crítico”, salienta, mas se antes de tudo isso não houver “capacidade de trabalho, dedicação, bom senso, energia, paixão, resiliência e uma boa atitude”, nada feito.

Quando os influenciadores começaram a emergir no mercado, era mais fácil sobressair nos canais digitais, mas com a explosão de pretendentes a influenciadores, que enxameou as redes, a concorrência endureceu. Ricardo

MAIS DO QUE POPULARIDADE, O QUE MUITOS PRETENDENTES A INFLUENCIADORES DIGITAIS PERSEGUEM É O SONHO DE VIREM A FATURAR COM A SUA NOTORIEDADE E A PARTIR DELA CONSTRUIR UMA CARREIRA PROFISSIONAL

Tomé e Sandra Alvarez não duvidam que hoje, para vencer “é necessário “ter uma atitude muito comercial e profissional”.

MANUAL DE INSTRUÇÕES

Foi para responder às solicitações do mercado que Sandra decidiu este ano lançar o livro “Ser Blogger”, em co-autoria com Carolina Afonso, professora no ISEG, com experiência profissional na área de *marketing*.

A diretora-geral da PhdMedia classificou este seu trabalho como “um manual de instruções”, algo concebido para guiar os passos de quem pretende aprender a ter uma presença relevante na blogosfera. Constituído em três partes: Como criar, Como comunicar e Como monetizar, veio, na sua opinião, colmatar uma lacuna do mercado. E a verdade é que “ao fim de um mês já estava a ser lançada a segunda edição”, comenta.

Mais do que popularidade, o que muitos pretendentes a influenciadores digitais perseguem é o sonho de virem a faturar com a sua notoriedade e a partir dela construir uma carreira profissional. Ricardo Tomé tem, entre os seus alunos, aspirantes a influenciadores digitais e de entre estes já houve quem lhe anunciasse: “Vou seguir o meu sonho, já me despedi, a partir de agora espero que acompanhe a minha evolução na rede”. Sandra Alvarez, por seu turno, diz que a principal pergunta que lhe fazem enquanto co-autora de “Ser Blogger” é “Como se faz dinheiro com um blogue?”.

Na verdade há poucos influenciadores em Portugal a viver exclusivamente disso. Ricardo Tomé acredita que nessas condições não devem estar mais de

duas dezenas. Mas entre esta primeira divisão e os milhares de aspirantes a estrelas digitais existe um contingente que não pára de crescer, constituído por pessoas que não fazem desta atividade a sua principal ocupação.

“Algumas nem sequer têm ambições comerciais. Movem-se apenas por paixão e dão-se por satisfeitas se receberem convites ou ofertas. Para elas chega”, descreve o diretor coordenador da Media Capital Digital. “Em contrapartida”, acrescenta, “também está a aumentar o contingente dos que gravitam em torno de plataformas de publicação em massa, através das quais podem ganhar uns euros em troca da publicação de *posts* de propaganda a marcas”.

Estes contam-se aos milhares, têm influência sobre poucas dezenas de pessoas, mas juntos acabam por constituir um exército de baixo custo, disponível para, a troco de pouco dinheiro, elogiar marcas sem indicar que está a ser pago. Ricardo Tomé aponta a massificação e profissionalização destas plataformas como uma tendência preocupante, “a exigir uma reflexão da própria sociedade”.

CREDIBILIDADE TEM UM PREÇO

Passar a ganhar dinheiro com a apresentação de marcas foi uma evolução natural na carreira dos influenciadores digitais. Embora começando por suscitar polémica junto dos seus seguidores, com o tempo a relação comercial com marcas deixou de ser um fator de perturbação nessa relação.

A man with short brown hair and a light beard is sitting on a concrete ledge. He is wearing a dark blue sweater over a checkered shirt and blue jeans with a tear on the knee. He has a watch on his left wrist and a ring on his right hand. A silver laptop is open on his lap. The background consists of a blue metal door frame on the left and a light-colored wooden wall on the right. The lighting is bright, suggesting an outdoor setting during the day.

A possibilidade de escrever sem constrangimentos sobre os assuntos que lhe interessavam e chegar assim, de uma forma mais espontânea, a uma audiência foi o que seduziu Ricardo Martins Pereira. Na altura jornalista, decidiu, em 2008, criar o blogue "O Arrumadinho", ainda hoje um dos mais lidos do país

“As audiências passaram a ter uma visão menos *naif*, habituaram-se e por fim aceitaram essa situação como natural. Agora, o que criticam é se os produtos ou serviços que os seus influenciadores publicitam não são bons”, explica Ricardo Tomé.

A questão da credibilidade é uma barreira que também as marcas, no seu interesse, não devem forçar. A Media Capital estabeleceu uma relação assumidamente comercial com influenciadores na rede IOL. Através desta, faz intermediação com as agências e as marcas para levar aos influenciadores lá inscritos propostas comerciais. Mas há uma regra que nunca é infringida: “Se o influenciador não quer aceitar uma determinada proposta, não aceita”, informa Ricardo Tomé.

Trata-se de defender um capital que no interesse de todas as partes não deve ser desbaratado: o da autenticidade do influenciador, a mais-valia que o torna atrativo como meio de publicidade alternativo.

Ricardo Martins Pereira, autor do blogue O Arrumadinho, há anos no *top five* da blogosfera portuguesa, diz taxativamente: “Não aceito escrever sobre uma marca com a qual não me identifico, que não tenha nada a ver com a minha área de interesses ou sobre produtos em que não acredito”.

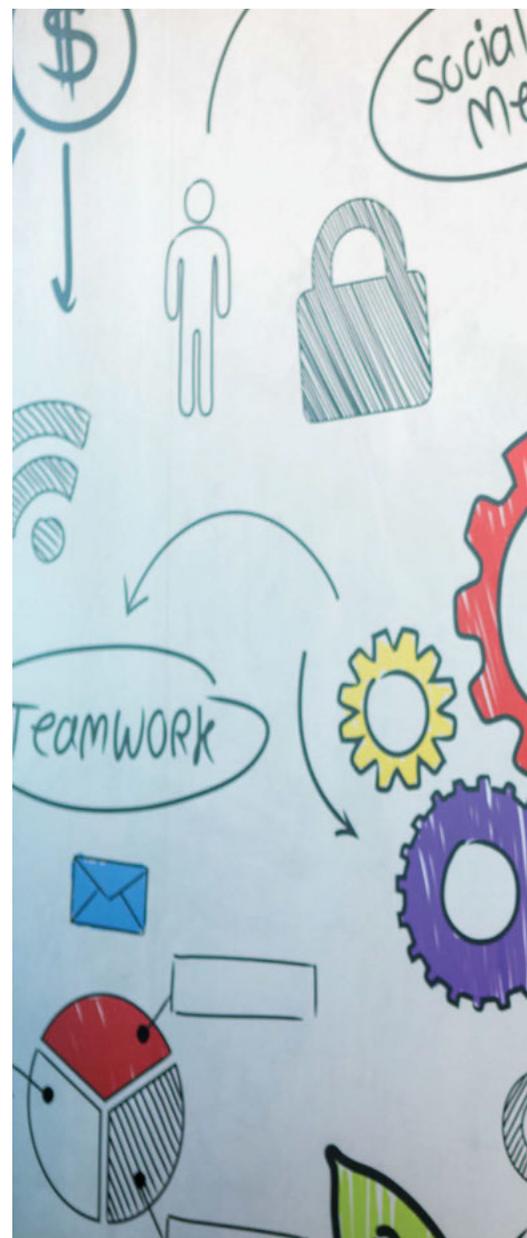
Ele não vive do blogue, que criou em 2008, ainda a blogosfera portuguesa era uma criança, mas podia: “Se me dedicasse a 100% sei que ficaria bem”, admite. Jornalista de formação, decidiu criar um blogue para se divertir.

Chamou-lhe “O Arrumadinho”, por ser uma qualidade em que se reconhece e deu largas à sua verve. Sob anonimato escrevia sobre relacionamentos, tema que sempre o fascinou: “Achei que havia ali uma oportunidade, até porque quase não existiam blogues masculinos e os que havia não falavam destas temáticas”.

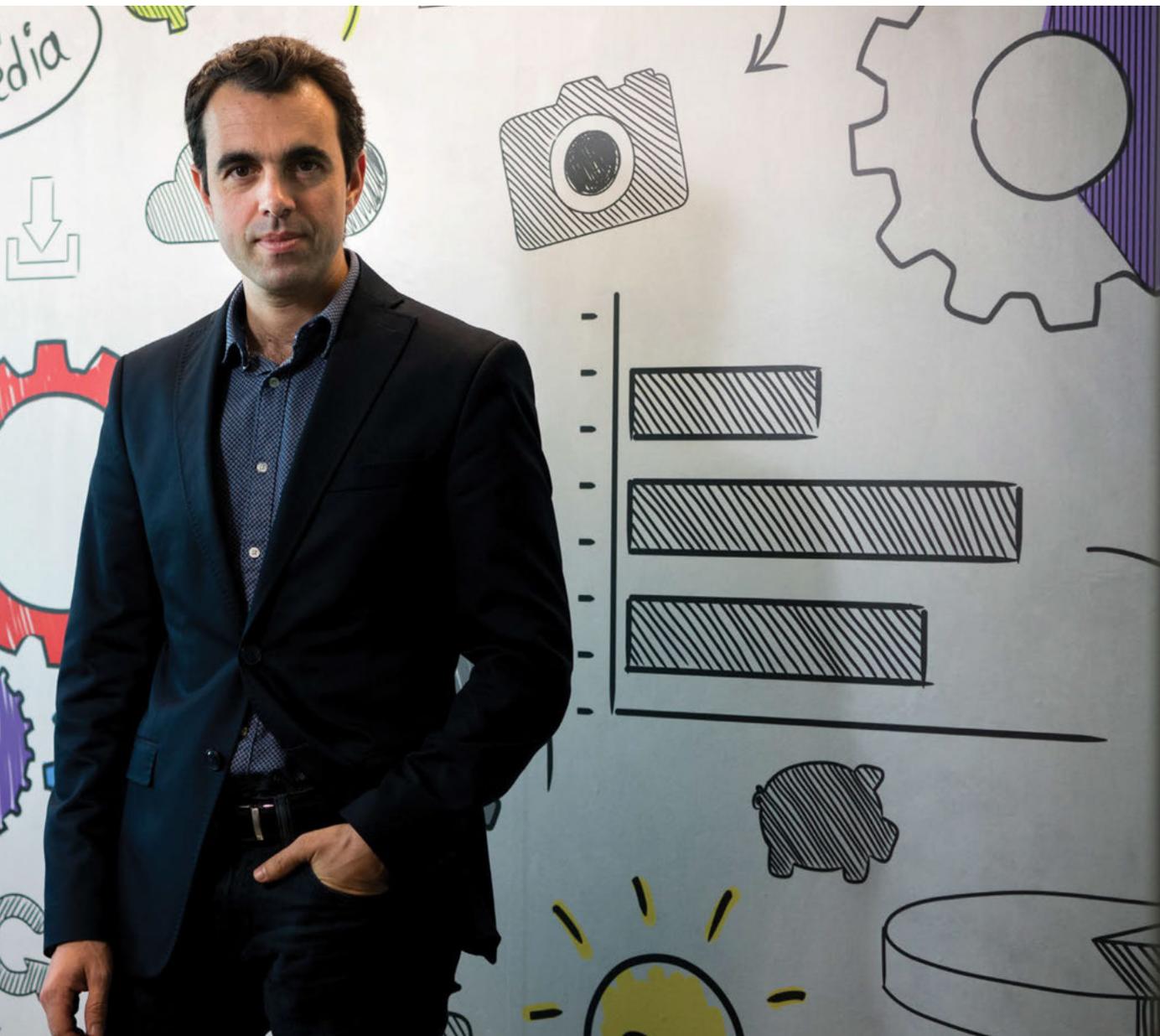
Foi um sucesso imediato. Ao fim de seis meses já era líder de audiências, com milhares de seguidores, sobretudo mulheres. Não esperava conseguir tanto impacto e muito menos que tal lhe viesse a causar problemas profissionais: “Na altura era diretor-adjunto do jornal 24 Horas e o *board* não via com bons olhos que eu me expusesse, falando de temas ligados a sentimentos de forma aberta e descontraída”.

Fechou o blogue, mas não foi fácil virar costas a uma comunidade que lhe fazia 8 a 9 mil visitas por dia, um *score* notável para a época. Voltou passados seis meses, mesmo correndo o risco de retaliações: “Achei que não fazia sentido abandonar um projeto criado por mim e com tanto sucesso”. Desta vez rompeu o anonimato. Com foto e nome por baixo, “O Arrumadinho” fez-se novamente à blogosfera mas como blogue generalista. A par dos velhos temas, passou a postar sobre *life style*, futebol, corrida (uma das suas grandes paixões), uma decisão que lhe trouxe ainda mais leitores.

Durante muito tempo Ricardo Martins Pereira (hoje também no Facebook, com cerca de 75 mil seguidores e no Instagram com aproximadamente 43 mil seguidores) não foi um influenciador ligado a marcas, até porque a sua



**AS MARCAS
AINDA ESTÃO
A APRENDER A
RELACIONAR-
-SE COM
INFLUENCIADORES
DIGITAIS**



Ricardo Tomè, diretor coordenador da Media Capital Digital, também dá aulas onde ensina a gerir plataformas digitais. Entre os seus alunos conta com pretendentes a influenciadores

atividade como jornalista não lho permitia. Só a partir de janeiro deste ano, já com a carteira profissional suspensa, passou a receber dinheiro de *posts* patrocinados. Diz que por vezes as marcas se queixam de estarem demasiado diluídas nos seus textos: “O que

eu tento transmitir-lhes é: ‘Quero contar uma história interessante aos meus leitores. A marca está de alguma forma envolvida, mas a história não é sobre a marca’”. Sente que “as marcas ainda estão um bocadinho perdidas, dispersas, a apalpar terreno”, por este ser um modelo de parceria tão diferente daqueles a que esta-

vam habituadas. Mas não duvida de que este é um caminho que vai evoluir para *standards* de elevada qualidade e profissionalismo.

No próximo ano Ricardo, que hoje trabalha com a Disney, a NOS, a Seat e Amoreiras, vai estrear-se como embaixador de uma marca ligada ao desporto. Para quem começou a escrever uns *posts* na “bloga” apenas para se divertir, a vida correu-lhe às mil maravilhas. Mas não é assim com todos os influenciadores digitais?*



NOS SAPATOS DO FUTURO

Tradição e tecnologia podem calçar o mesmo número. Para fazer esse *match* basta ter visão estratégica, ousadia e uma vontade incontrolável de conquistar o mundo. Com resultados que superam todos os outros setores ao nível das exportações, a indústria portuguesa do calçado provou que esta é a fórmula do sucesso.

Texto de **Teresa Ribeiro** Fotos cedidas e **Bárbara Monteiro/Syncview** (Undandy)

NOS ANOS 80 E 90, a indústria portuguesa do calçado foi notícia pelas piores razões. A deslocalização das grandes multinacionais para a Ásia e a concorrência dos sapatos de baixo custo vindos do oriente arrasou o mercado europeu. Em Portugal, o setor ficou pelas ruas da amargura, com empresas a fechar e outras a ameaçar falência. Foi difícil inverter este quadro, mas graças à resiliência, talento e liderança forte da Associação de Industriais do Calçado, Componentes, Artigos de Pele

e Seus Sucedâneos (APICCAPS) que representa o setor, os resultados começaram a surgir.

Hoje dizer de um sapato que é “*made in Portugal*” equivale a colocá-lo no segundo lugar do pódio da reputação mundial. Em matéria de reconhecimento, Itália ainda está em primeiro lugar, admitem os profissionais do setor, mas “tal não significa que na realidade os sapatos italianos sejam superiores aos nossos”, apressa-se a dizer Leandro Melo, diretor-geral do Centro Tecnológico do

Hoje dizer de um sapato que é *"made in Portugal"* equivale a colocá-lo no segundo lugar do pódio internacional



Calçado de Portugal (CTCP).

A par da APICCAPS, o CTCP deu um contributo decisivo para a reformulação de uma indústria que produzia quase em exclusivo para marcas estrangeiras, deixando assim os seus créditos por mãos alheias. Leandro Melo sublinha que foi também fundamental para o calçado português “passar o foco dos grandes distribuidores para os pequenos distribuidores, mas que exigem qualidade”. A esta mudança estratégica a APICCAPS associou um trabalho de relações públicas que deu ao setor uma visibilidade nunca antes atingida. Presentes nas feiras internacionais, já com algumas marcas próprias e uma comunicação que os associava a altos padrões de qualidade, os sapatos portugueses ressurgiram no mercado com um novo elã.

Mas não foi só com a aposta na comunicação e no segmento de mercado de alta qualidade que esta indústria se reinventou. Apesar de ser maioritariamente constituída por pequenas e médias empresas de raiz tradicional, aos poucos começou a incorporar novas tecnologias, processo que o CTCP tem incentivado.

Na entrada do site do Centro Tecnológico do Calçado de Portugal o anúncio do próximo congresso da União Internacional de Técnicos da Indústria do Calçado, principal congresso mundial do setor, não deixa dúvidas acerca da importância que as novas

tecnologias ganharam para esta área de negócio. Agendado para maio, no Porto, o congresso tem por tema “*From fashion to factory: a new technology age*”. Como nota de rodapé explica-se que o evento contará com a presença de representantes de “universidades, entidades do sistema científico e tecnológico e empresas especializadas no desenvolvimento de tecnologia de ponta”. Do programa constam temas de debate como: “Em que a tecnologia digital mo-

PARA RECUPERAR A INDÚSTRIA DO CALÇADO DA CRISE EM QUE SE AFUNDOU, NOS ANOS 80, AS TIC FORAM UM FATOR DECISIVO

derna está a transformar o comportamento do consumidor?” e “As novas soluções tecnológicas suportarão esta nova era digital nos próximos anos?”.

Leandro Melo confirma: “Hoje as TIC estão presentes em todas as empresas”. E adianta: “Para recuperar a indústria do calçado da crise em que se afundou, a tecnologia foi um fator decisivo”.

O calçado pode ser um produto tradicional, mas precisou das

TIC para dar um passo em frente: “As TIC são hoje usadas no *design*, no desenvolvimento técnico dos modelos, nos sistemas de controlo de produção e gestão, no envio a clientes, em todas as etapas do negócio”, explica o diretor-geral do CTCP.

Não foi de um dia para o outro que se fez esta transformação digital. A aposta na formação, incentivada e proporcionada pela APICCAPS, com o apoio do Estado, permitiu desenvolver competências e criar mão-de-obra apta a corresponder a padrões mais exigentes, quer ao nível do fabrico do calçado, quer relativamente à gestão do negócio.

Associando a tradição ancestral aos novos métodos de trabalho e com uma comunicação eficiente, esta indústria conseguiu em poucos anos conquistar um reconhecimento que se traduz em números impressionantes: a fileira do calçado exporta mais de 95% da sua produção, para 152 países dos cinco continentes. Desde 2009 as vendas aumentaram 58% e em 2016 as exportações cresceram 3,2%, enquanto em Espanha desceram 7,8% e em Itália 0,9%.

Com estes resultados, a APICCAPS aspira a destronar Itália de vez, propósito que inscreveu no seu *site* e que serve de incentivo aos seus 1834 associados (dados de 2015).

UNDANDY: SUCESSO PLANETÁRIO

Quando, há cerca de um ano, assumiu a gestão da Undandy, projeto lançado em 2015, Rafic Daud não imaginava que a empresa entrasse tão rapidamente na



Rafid Daud, CEO da Undandy, vê a faturação crescer de mês para mês. Na Web Summit a sua empresa foi citada como uma referência do sistema empreendedor português

UNDANDY
CONSPICUOUSLY INCONSPICUOUS



curva ascendente. Entre sorrisos, confessa que a sua faturação sobe todos os meses: “Este mês vamos faturar tanto como faturámos o ano passado, durante o ano inteiro”, comenta.

Neste momento a Undandy encontra-se em 122 países e já vende mais de 1.500 pares por mês, mas o mais certo é os números estarem já ultrapassados quando este artigo for impresso: “Costumo dizer que esta empresa está a fazer de mim mentiroso, porque quando as notícias saem, já estão desatualizadas”, comenta ainda a sorrir.

Mentira não é certamente o que ele conta sobre o que se passou na Web Summit envolvendo a sua marca, porque houve testemunhas e a história circulou: “Estava a conduzir e começo a receber mensagens de pessoas a dizer: ‘Olha, o presidente da Goo-

NA HELSAR EXPLORAM-SE NOVAS TÉCNICAS E NOVOS MATERIAIS, ENQUANTO NA PATRÍCIA CORREIA O ALVO É O MERCADO VEGAN DE LUXO

gle acabou de falar de ti no palco da Web Summit””. Com efeito, no palco da cimeira tecnológica Sundar Pichai referira várias vezes a Undandy. A empresa fora citada como um caso de sucesso do ecossistema empreendedor português, algo que os seus resultados não desmentem.

Rafic Daud descreve o crescimento da sua marca como “claro e consistente”, mas acrescenta, sem pestanejar: “Sinceramente acho que esse crescimento ainda não atingiu um vigésimo daquilo que pode ser, porque a escalabilidade do negócio é grande”.

Assume que sem tecnologia a Undandy não seria a Undandy. Não tendo lojas físicas, apostando num conceito em que é o cliente que desenha e escolhe os materiais para os seus sapatos, a Undandy só não é uma empresa tecnológica aos olhos de Rafic porque o seu *core*, afinal, é a produção de sapatos feitos à mão.

Especializada em sapatos para homem, a marca já começou também a fazer acessórios. Das suas vendas, 99% são exportações. Em breve lançará um novo *site*, concebido com o objetivo





Cada modelo de sapato que Patrícia Correia desenha para a marca que tem o seu nome está associado a uma causa

principal de melhorar a experiência de customização dos sapatos.

Apesar de se encontrar em fase de crescimento agressivo, surpreendentemente os seus custos de produção estão a descer. Tudo porque, segundo Rafic, a Undandy está a vender com cada vez mais eficiência digital: “Temos uma base de consumidores cada vez maior, o seu *profile* está cada vez mais afinado, sabemos bem quem queremos captar”.

O único problema que a marca enfrenta é ao nível da produção: “Só não vendemos mais porque não temos capacidade de entregar a tempo”, explica Rafic. Mas em breve estará a funcionar uma nova unidade fabril, agora a ser ultimada em São João da Madeira. Nessa altura o céu será o limite.

PATRÍCIA CORREIA: UMA MARCA VEGAN

No site da marca que tem o seu nome, Patrícia Correia escreve que já nasceu calçada. É uma for-

ma expressiva de dizer ao mundo que as suas origens estão ligadas à indústria do calçado. Com efeito, em 1979 foi fundada em São João da Madeira pelo seu pai e pelo seu tio a empresa Helsar, que lhe serviu de escola.

Apesar de ser uma empresa familiar, quando a crise bateu à porta enfrentou as dificuldades apostando na qualidade e inovação. A irreverência, garante Patrícia Correia, está no seu ADN familiar, por isso na Helsar, onde hoje é *designer* e responsável pela área de *marketing*, exploraram-se novas técnicas e novos materiais. Alguns desses ensaios permitiram-lhe desenvolver uma tendência que ela considera ser o futuro: o calçado *vegan*. Daí até à criação da sua própria marca, especializada em materiais de origem não-animal, foi um passo.

A marca Patrícia Correia foi lançada em maio com o objetivo de explorar o mercado *vegan* de

luxo. Distingue-se também pela forte componente social, pois associa a cada modelo uma causa. Sendo uma aposta de nicho, Patrícia estava preparada para enfrentar todas as contingências que lhe estão associadas, mas descobriu, aliviada, que a resposta do mercado foi muito superior às expectativas: “Constatai que 99% dos meus clientes não são *vegans*, mas apenas pessoas que têm uma elevada consciência ambiental”, o que alargou substancialmente o público-alvo da ‘Patrícia Correia’.

Através do seu *site* chega ao mundo, por isso Patrícia sente que tem pela frente um mercado gigante para explorar, cheio de potenciais consumidores, superdesafiantes porque cada vez mais exigentes: “Hoje ninguém compra nada sem se informar primeiro, através do *smartphone*, por isso gosto de ser rigorosa no meu trabalho e de ter ambição para fazer melhor”.

Empolgada com o futuro que se abre para a sua marca, Patrícia diz que este seu novo projeto é um reflexo da pessoa em que se tornou e do seu estilo de vida: “É um orgulho saber que existem muitas pessoas que pensam como eu e que querem comprar calçado em versão *vegan*”, partilha.*



ALEGREMENTE DEPENDENTE... DO TELEMÓVEL

Primeiro estranhou, depois entranhou-se. *Step by step* a tecnologia insinuou-se e tomou conta das rotinas profissionais de Marina Ramos. Hoje, já não se imagina a viver sem ela.

Texto de **Teresa Ribeiro** Fotos de **Vitor Gordo/ Syncview**

NUNCA TINHA pensado alguma vez trabalhar em jornalismo e em televisão, mas está na RTP há 30 anos. A televisão do Estado precisava, em finais dos anos 80, de reforçar a redação do telejornal com jornalistas formados em Economia e era mesmo essa a licenciatura que estava a terminar. Quando o destino lhe piscou o olho, deixou-se levar. Atualmente Marina Ramos é diretora de Marketing e Comunicação da RTP, mas diz que “uma vez jornalistas, somos sempre jornalistas”.

A tecnologia entrou na sua vida através do jornalismo televisivo e de forma gradual: “Durante muito tempo continuei a escrever os meus textos à mão, porque era dessa forma que conseguia calcular o tempo exato que a minha peça jornalística iria



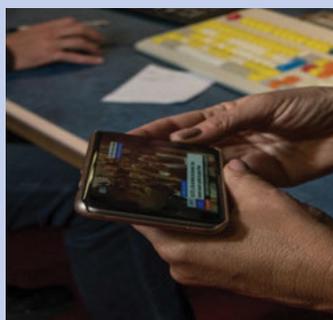
A tecnologia entrou na vida da diretora de Marketing e Comunicação da RTP através do jornalismo televisivo



Fã incondicional da Macintosh, Marina Ramos só usa iPhones e iPads



Considera a *app* RTP Play “absolutamente obrigatória”



Para descontrair gosta de jogar o solitário e o Cascade

ter”, confessa, divertida. Agora assume que é dependente de tecnologia, sobretudo do telemóvel. Nunca o desliga, nem nas férias. Às refeições coloca-o em cima da mesa, ao lado dos talheres; quando conduz, espreita-o assim que pára nos semáforos; nos espetáculos tira-lhe o som, mas consulta-o a espaços.

Retrata-se sem sombra de perplexidade: “Gostava de saber conciliar melhor tempos livres e vida profissional, mas a verdade é que o trabalho é superrelevante na minha vida, e não imagino como nos podemos desligar quando trabalhamos para uma estação de televisão como a RTP”.

No telemóvel tem as *apps* associadas ao jornalismo: a “RTP Notícias” e a “RTP Play”, que diz ser “absolutamente obrigatória”. É fã da Macintosh, por isso só tem olhinhos para iPhones e iPads. Nos momentos de lazer também não se separa deles: “No sofá, à noite, sento-me em frente à televisão com o iPad e o iPhone, que funcionam para mim como *second screen*. Para descontrair também gosta de jogar o Solitário e o Cascade: “Não nos obrigam a pensar e isso em mim exerce um efeito calmante”, confidencia.

A diretora de Marketing e Comunicação da RTP não é grande entusiasta de redes sociais: “Uso mais por necessidade profissional”, sublinha. “Estou no Facebook, mas raramente partilho coisas da vida privada. Também estou no Twitter. Instagram tenho, mas não uso, e mal vou ao LinkedIn”. Admite que estas redes vieram contaminar o jornalismo, algo que a preocupa mas que acredita vai ter solução, como muitas outras perturbações que considera serem transitórias.✧



PORTUGAL ESTÁ NO JÚRI DO WSA

Pela primeira vez, Portugal está no grande júri do WSA. É um sinal inequívoco do reconhecimento do nosso ecossistema empreendedor e do estreitamento de relações com esta iniciativa.

Texto de Ana Soares Fotos cedida

NA EDIÇÃO DESTE ANO dos World Summit Awards, os prémios de referência para os empreendedores de todo o mundo, Portugal tomou parte ativa, integrando pela primeira vez o *Grand Jury*. Ana Gonçalves Pereira, diretora-executiva da APDC, a parceira portuguesa dos WSA, esteve em outubro em Berlim, com representantes de mais 16 países a escolher os 40 melhores projetos de um total que ultrapassou as 400 candidaturas (entre os vencedores ficaram dois portugueses).

Ana Gonçalves Pereira não duvida de que este convite a Portugal foi um sinal do reconhecimento internacional da

qualidade do nosso ecossistema empreendedor: “Percebi que os restantes elementos do *Grand Jury* estavam bem informados sobre a nossa realidade no setor e que a sua opinião era muito positiva, de tal forma que três – um inglês, um norueguês e um brasileiro – até estão a pensar mudar-se para Lisboa”, partilhou.

A diretora executiva da APDC realçou desta sua experiência enquanto elemento do *Grand Jury* “a riqueza das partilhas de conhecimento entre os vários países e a visão global com que se fica sobre a inovação digital e as *startups* emergentes”. Ana Gonçalves Pereira sublinhou também a im-



Elementos do grande júri da WSA em pose para a fotografia. A opinião que têm sobre o empreendedorismo português é muito positiva

**A APDC É
A PARCEIRA
PORTUGUESA
DO WSA HÁ SEIS
ANOS**



portância destes encontros “para a construção de uma rede de contactos alargada”.

Os World Summit Awards foram instituídos em 2003, no âmbito da cimeira das Nações Unidas sobre a Sociedade da Informação. Comprometidos desde a primeira hora com os objectivos do desenvolvimento sustentável da ONU, os WSA definiram como

seu propósito dar visibilidade mundial a projetos digitais com impacto social a nível global.

Dos 40 vencedores mundiais desta edição, para além das duas *apps* portuguesas, nas quais não pode votar, Ana Gonçalves Pereira destaca duas:

**DEFENDERS OF THE EARTH,
REINO UNIDO**

Esta campanha, da Global Witness, cataloga o uso da violên-

cia contra ativistas ambientais, em particular os assassinatos de ativistas. Os dados, recolhidos por parceiros locais, em todo o mundo, são divulgados no *site*, relatórios *online*, vídeos e através da parceria com o jornal diário britânico “The Guardian”.

O uso destas plataformas digitais para defender aqueles que não conseguem falar por si mesmos, protegendo o nosso planeta

DOIS VENCEDORES PORTUGUESES

As *apps* City Points Cascais e SnapCity foram as vencedoras nacionais da edição deste ano dos WSA, selecionadas de entre mais de 400 candidaturas de 120 países.

Vencedora na categoria de Government & City Engagement, a City Points Cascais promove boas práticas de cidadania através de um sistema de atribuição de pontos.

A SnapCity, que venceu na categoria Culture & Tourism, liga através de um *chat online* visitantes a habitantes locais, promovendo a partilha de conhecimento privilegiado sobre lugares a visitar. •

COMO TUDO ACONTECE

A APDC lança uma **call ao mercado**, para que projetos digitais se candidatem numa das oito categorias do concurso (tudo acontece diretamente no portal WSA).

Terminado o prazo para submissão de candidaturas, o **júri português, composto por 21 membros e liderado pelo professor Roberto Carneiro, reúne e escolhe os vencedores nacionais**, um por cada categoria. Esses vencedores têm espaço de exposição no Congresso APDC e apoio na comunicação aos meios.

São depois avaliados pelo Online Jury, composto por 70 *experts* mundiais, que irá apurar os oito melhores dos 120 países parceiros, fazendo uma *shortlist*

A shortlist é avaliada durante três dias de reunião pelo Grand Jury, composto por 20 membros internacionais, ficando decidida a lista dos 40 vencedores mundiais, cinco por categoria.

Estes 40 apresentam os seus projetos – já vencedores – no Global Congress, que nesta edição será em Viena, de 20 a 22 de março de 2018. Neste evento terão acesso a um palco mundial de investidores, parceiros e potenciais clientes.

da destruição criminal e despertando a consciência sobre este enorme problema é uma das coisas mais corajosas e honestas que a comunidade digital pode fazer. Com credibilidade, pesquisa profissional, investigação e parcerias sólidas, Defenders of the Earth tem um grande impacto no mundo.

MUSEU DO ONTEM, BRASIL

A história do porto do Rio de Janeiro é muito rica e pouco conhecida. Ao misturar o jorna-

lismo, a arte, a tecnologia e um pouco de Pokémon Go, a *app* O Museu de Ontem traz ao público novos *insights* sobre a história deste local. Com a *app*, o utilizador pode ser o investigador deste passado secreto, desde a chegada de Dom João VI, aos recentes escândalos de corrupção da Operação Car Wash. O utilizador pode descobrir 170 histórias da região do porto do Rio de Janeiro, escolhendo entre cinco *tours*

diferentes: Corrupção; Terror, Fantasmas, Samba e História do Brasil. É uma iniciativa de jornalismo independente e sem fins lucrativos, cuja missão é fazer o jornalismo guiado pelo interesse público, visando fortalecer o direito à informação e a qualidade do debate público, bem como a promoção de direitos humanos, usando a melhor tecnologia e ferramentas digitais. •

World Leader in Engineering and R&D Services



Life Sciences



Automotive



Energy



Aeronautics



Industrial &
Electronics



Finance &
Public Sector



Space, Defense
& Naval



Telecoms &
Media



Rail, Infrastructure
& Transportation

ALTRAN

MUDAR PARA MELHOR: UM DESAFIO DE GESTÃO

A metodologia Kaizen está a chegar às cidades. Há casos inspiradores, mas ainda muito por fazer no que respeita à gestão inteligente dos centros urbanos. Mais que tecnologia, impõe-se uma transformação cultural para fazer a diferença.

Texto de Isabel Travessa Fotos de Vítor Gordo/ Syncview

CONSEGUIR melhoria contínua e sustentada é o objetivo das milhares de organizações que já aderiram à gestão Kaizen. O conceito - em japonês mudar (kai) e fazer melhor (zen) - surgiu pela primeira vez no grupo Toyota, obrigado a adotar um novo sistema de gestão para dar resposta à sua pior crise de sempre, nas décadas de 50 e 60. Desde então, estendeu-se por todo o mundo.

Trata-se de “uma busca incessante de mudar para melhor”, refere António Costa, Western Europe Board Member do Kaizen Institute Consulting Group e responsável por estes mercados, onde está a crescer o número de

entidades que usam este modelo de gestão, incluindo as autarquias locais, no âmbito do conceito de *smart cities*.

E o que são hoje cidades inteligentes? Nas palavras do gestor, são cidades “com soluções tecnológicas inteligentes, que trazem respostas à sobrelocação dos grandes centros urbanos, gerando não só maior comodidade aos habitantes e visitantes, como um impacto positivo sobre a sustentabilidade futura”. O que obriga a “uma análise estruturada dos dados gerados e a decisões que permitam a otimização urbana de forma contínua”. É aqui que entra a gestão Kaizen, “numa ótica

de simplificar, otimizar e seleccionar os processos que devem ser sujeitos à digitalização, de forma a que seja possível obter a máxima rentabilidade das soluções”.

De acordo com este método, deve-se “tornar a inovação uma aliada, para fazer mais com menos”, explica António Costa.

O Porto foi a primeira autarquia nacional a trabalhar com o Kaizen Institute. Começou pela Divisão Municipal da Cultura, e estendeu a outras áreas. A redução no *lead time* de aquisição de bens e equipamentos, assim como a melhoria da produtivida-



O western europe board member do Kaizen Institute Consulting Group, diz do método Kaizen que é "uma busca incessante de mudar para melhor"

de, autonomia e motivação das equipas foram alguns dos resultados atingidos.

GRANDES RESULTADOS

Hoje, o Kaizen Institute tem já projetos em várias autarquias e empresas municipais, como as câmaras de Braga e de Cascais, e é parte ativa no Cluster Smart Cities Portugal, projeto lançado em janeiro deste ano, que se assume como uma plataforma de cooperação entre os vários agentes as-

sociados ao desenvolvimento de cidades inteligentes.

“Os resultados obtidos ao longo dos últimos anos, através da implementação Kaizen em autarquias e empresas municipais, permitem-nos indicar ganhos médios na redução do *lead time* em processos de compra na ordem dos 50%, no tempo de resposta ao município perto dos 30% e no aumento do nível de serviço acima dos 20%”, informa António Costa.

A experiência do Kaizen Institute mostra que a melhor forma de aplicar este método de gestão, que implica uma verdadeira transformação cultural ao nível

das cidades, passa por uma primeira fase de implementação de um projeto-piloto numa área crítica. O que permite testar o conceito, ajustar a solução e gerar o interesse por parte de outras áreas da autarquia.

O processo de gestão Kaizen desencadeia-se pela deteção de necessidades de melhoria, desde que alinhadas com a estratégia da organização. “Podemos melhorar muitas coisas, mas se estas não designarem temas *core*, alinhados com necessidades estratégicas, estamos apenas a produzir resultados sem impacto no crescimento projetado”, garante o Western



Europe Board Member do Kaizen Institute Consulting Group.

De acordo com este método, só se conseguem grandes resultados quando há um objetivo estratégico de mudança e a operação tem a agilidade para alcançar essa meta.

UM CAMINHO A PERCORRER

“Envolvimento da gestão de topo, envolvimento da gestão de topo e envolvimento da gestão de topo” – são estas as três con-

Para António Costa, é preciso identificar processos críticos, simplificá-los e selecionar os que justificam a tecnologia. Só assim haverá benefícios reais

dições para garantir o sucesso da gestão Kaizen, referidas pelo fundador do conceito, o japonês Masaaki Imai.

“É preciso saber combinar a reengenharia de processos com a componente cultural. Esta só se altera se for trabalhada numa perspectiva *bottom-up*, com o envolvimento das equipas, assim como numa lógica *top-down*, com

o envolvimento da gestão de topo”, explica António Costa. A adoção deste perfil de gestão nas autarquias é também o caminho para envolver os cidadãos no desenho ou implementação das melhorias para a sua cidade.

Para partilhar boas práticas da implementação do conceito Kaizen, a consultora lançou, em 2011, o ‘Prémio Kaizen Lean’. O aumento do número e qualidade das candidaturas recebidas no âmbito desta iniciativa demonstra, na visão de António Costa, “que o tecido empresarial português está cada vez mais alerta para a importância da melhoria contínua no crescimento sustentado das organizações”.

Salientando que “os projetos têm de se pagar a si próprios”, o Western Europe Board Member do Kaizen Institute Consulting Group diz que é “necessário que a tecnologia esteja associada a custos mais baixos”. António Costa deixa também claro que “muitas das potenciais melhorias não dependem da digitalização, mas sim das pessoas envolvidas, implicando preparação prévia de toda a organização para a integração de um grau superior de automatização”.

Esse, sublinha, é o papel do Kaizen: “Apoiar a organização a identificar os seus processos críticos, a simplificá-los e a selecionar os que têm características que justifiquem a aplicação de tecnologia. Só assim é possível garantir que digitalização está a exponenciar o resultado dos processos internos, gerando benefícios reais para as empresas face ao investimento empregue”.



NEW. BUT NOT BORN YESTERDAY.

DXC TECHNOLOGY, A NEW LEADER
IN IT SERVICES

[DXC.technology](https://www.dxc-technology.com)



[DXC.technology](https://www.dxc-technology.com)

THRIVE ON CHANGE.



VENCER O DESAFIO DA QUALIFICAÇÃO

Há projetos concretos já em curso e vontade de ir muito mais além, através de parcerias e de redes de colaboração. Os *players* dos setores público e privado estão mobilizados para trabalhar. Sabem que o desafio é grande, mas que esta é uma oportunidade para fazer de Portugal um exemplo nas competências digitais.

Texto de Isabel Travessa Fotos de Vítor Gordo/ Syncview

RESPONSÁVEIS DO GOVERNO. organismos da Administração Pública, universidades e politécnicos, de empresas e de outras entidades públicas e privadas juntaram-se em Coimbra na 1.ª Conferência do Fórum Permanente Para as Competências Digitais. O objetivo foi fazer um ponto de situação da Iniciativa Nacional Competências Digitais (INCoDe.2030), lançada em abril deste ano, para reforçar as competências digitais dos portugueses. O resultado não poderia ter sido mais positivo: o reforço da mobilização de todos os *stakeholders* envolvidos é uma realidade e ficou claramente demonstrado. Agora, impõe-se “fazer mais, melhor e diferente”, para alcançar as metas definidas, como salientou o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Su-

perior, Manuel Heitor, no discurso de encerramento.

Neste primeiro encontro do Fórum, que é presidido pelo Presidente da APDC, Rogério Carapuça, e que tem como missão monitorizar o desenvolvimento do INCoDe.2030, debateram-se os projetos-bandeira em curso no âmbito dos cinco eixos: inclusão, educação, qualificação, especialização e investigação. Uma exposição paralela mostrou projetos concretos, evidenciando que “o país não está parado, mas sim a trabalhar para alcançar os objetivos propostos”, como destacou o líder da APDC na abertura da conferência.

Este é um projeto desafiante, que “exige meios financeiros, mas sobretudo um forte comando estratégico, para se saber o que



Em cada uma das sessões desta conferência, debateram-se projetos concretos. E novas ideias não faltaram

se quer e para onde se deve ir. É essencial para diminuir a significativa diferença que ainda nos separa da Europa”, considerou Pedro Guedes de Oliveira, Coordenador do INCoDe.2030”.

Trata-se de um “esforço massivo que só coletivamente será possível fazer. Temos que, continuamente, adotar as melhores práticas e aprender uns com os outros”, acrescentou Manuel Heitor. No fundo, como salientou a ministra da Presidência e da Modernização Administrativa, Maria Manuel Leitão Marques, “há que pensar de forma aberta,



Da esquerda para a direita, de cima para baixo:
 Rogério Carapuça, APDC e Fórum INCoDe; Pedro Guedes de Oliveira, INESC TEC e INCoDe; Mário Campolargo, diretor-geral adjunto da DG Informática da Comissão Europeia; Manuel Machado, presidente da Câmara Municipal de Coimbra; Manuel Heitor, ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior; Maria Manuel Leitão Marques, ministra da Presidência e da Modernização Administrativa; Tiago Brandão Rodrigues, ministro da Educação; Pedro Marques, ministro do Planeamento e das Infraestruturas; Manuel Caldeira Cabral, ministro da Economia

colaborativa e inovadora”, num programa que é um “investimento para o futuro e um desafio aberto a toda a sociedade” e que tem várias dimensões: política, económica, cultural e social.

Pelo Convento de S. Francisco passaram também os titulares das pastas da Educação, do Planeamento e Infraestruturas e da Economia, num debate organizado pelos cinco eixos do INCoDe.2030. Esta troca de pontos de vista contou com a presença de responsáveis, entre outros, do IEFP, AMA, INA, vários politécnicos e universidades públicas, escolas secundárias, autarquias e empresas, nomeadamente associadas APDC (Altran, Cisco,

Deloitte, IBM, Microsoft, NOS e Fundação Vodafone) e até um estudante universitário.

Do encontro, onde se inscreveram mais de 1000 participantes, ficou a certeza que todos estão motivados numa missão comum: qualificar o país em competências digitais.

Afinal, o país já provou, nas mais variadas áreas, que é capaz de responder aos desafios da mudança e destacar-se com sucesso numa revolução digital que é verdadeiramente transversal. De resto, a mensagem de Manuel Heitor foi clara: “Capacitar para o digital é um desafio bastante complexo e abrangente, mas que vale a pena.”✧



Na exposição, que decorreu em paralelo à conferência, estiveram em destaque múltiplos projetos na área da Educação

ESTREITAR COLABORAÇÃO PARA LIDERAR

Há um vasto espaço para o reforço da colaboração entre empresas e AP. Sobretudo em três grandes áreas: cibersegurança, transformação do setor público e competências. “Temos muito que trabalhar. Portanto, vamos ao trabalho”, diz a ministra Maria Manuel Leitão Marques.

Texto de Isabel Travessa Fotos de Vítor Gordo/ Syncview

O QUE É QUE O EXECUTIVO pensa da revolução digital, o que já está a fazer e como poderá envolver ainda mais as empresas TIC e a sociedade como um todo? Para refletir sobre o tema e traçar estratégias de futuro, a APDC realizou um Jantar Debate Reservado, que contou com a participação dos principais líderes das empresas das TIC e Media e teve como oradora convidada a ministra da Presidência e da Modernização Administrativa, Maria Manuel Leitão Marques. A cooperação e as parcerias entre setor público e privado são vistas como o caminho para colocar o

país na linha da frente da transformação digital.

“Nunca como antes a palavra inovação foi tantas vezes repetida nas empresas e no setor público”, começou por referir Maria Manuel Leitão Marques, considerando que “se todos podemos ter dúvidas sobre os caminhos e qual será o nosso formato no futuro, todos sabemos que ficar onde estamos não é opção”. Para a ministra todos, Administração Pública (AP) e empresas, são “responsáveis pelo bem-estar da sociedade”. Esta responsabilidade manifesta-se relativamente a três grandes desafios a que é preci-





Para a ministra da Presidência e Modernização Administrativa, mudar a AP é um trabalho moroso, mas possível, que implica sobretudo uma mudança de culturas que não se pode impor por decreto. Exige persistência e várias legislaturas



Para Rogério Carapuça, Presidente da APDC, a revolução digital é inevitável e é inexorável e vai transformar tudo. O governo, tal como as empresas e as pessoas, vai ter que responder



Manuel Ramalho Eanes (NOS), Maria Manuel Leitão Marques e Gonçalo Reis (RTP)



Neste encontro para troca de ideias, que decorreu a 25 de outubro, estiveram presentes cerca de 30 líderes de empresas das TIC e Media nacionais, patrocinadoras anuais APDC

so dar resposta: cibersegurança, transformação digital dos serviços públicos e competências.

Vivendo numa economia e sociedade cada vez mais digitais e em rede, garantir a segurança tem agora de ser uma prioridade de todos. O Estado, nomeadamente através do Centro Nacional de Cibersegurança, está a trabalhar na transposição da diretiva da segurança das redes e da informação, assim como a preparar a implementação do regulamento geral de proteção de dados e todos os *guidelines* e formação, que ajudem à sua aplicação.

No que respeita à simplificação, digitalização e inovação dos serviços públicos, a governante defende que “temos de ser mais disruptivos e aprender uns com

os outros”. Retomado o programa SIMPLEX, já com medidas implementadas e avaliadas, destaca que haverá sempre melhorias, nomeadamente vindas de tecnologias como a Internet das Coisas ou a Inteligência Artificial.

DECIDIR MELHOR COM MAIS SEGURANÇA

Neste âmbito, o potencial de investigação das universidades para “melhorar e apoiar a decisão” é grande. “Precisamos de experimentar, para poder aproveitar o potencial da nossa comunidade científica e decidir melhor e com mais segurança, melhorando algumas das nossas políticas públicas. As oportunidades são muitas e a dificuldade é escolher as prioridades”, garante a governante. Por isso, o trabalho conjunto com universidades e empresas é essencial.



Cláudia Goya (PT), Rogério Carapuça (APDC), Francisco Simão (CTT), António Raposo de Lima (IBM), Paula Panarra (Microsoft), João Farinha (MPMA), Manuel Maria Correia (DXC) e Inês Nolasco (Vodafone)

O tema das competências, onde a APDC “tem sido um parceiro essencial”, é um grande desafio comum. “Precisamos de competências, muitas e variadas, que consigam trabalhar em conjunto na inovação, criando os contextos adequados. É sempre um trabalho de cocriação, para diminuir o risco da não adoção das tecnologias”, refere a ministra. O INCoDe.2030, lançado com a sociedade civil, visa exatamente responder a este desafio, bastante mais complexo no setor público.

Sobre o primeiro eixo deste programa, a inclusão, a governante diz ser uma questão de cidadania, pois ainda há 26% da população que não tem ferramentas digitais. Para combater a infoexclusão, a governante defende a necessidade de trabalhar

em grande proximidade. Para o efeito há vários projetos em curso, mas “ainda estamos longe da meta a que queremos chegar”. Já no eixo da educação, estão a ser reforçadas as disciplinas TIC nos diferentes níveis de ensino, tendo ainda que se formar docentes, montar redes e adotar equipamentos adequados.

É no eixo 3, da qualificação, que o modelo de colaboração com as empresas “está mais aprofundado”, diz, tendo em conta que a dificuldade de encontrar mão-de-obra qualificada em TIC é comum. Na Administração Pública, o “panorama é preocupante”. Programas como o Indústria 4.0, com novos modelos de formação, já estão a endereçar o problema. Tal como as medidas do eixo seguinte, da especialização, que pretende aumentar a oferta de cursos técnicos, superiores, profissionais e pós-graduações especializadas. “O mundo anda depressa e precisamos de nos manter atualizados” diz a minis-



Rui Lourenço (MPMA), Carlos Leite (HPE), Pedro Afonso (Axians), Bernardo Correia (Google) e António Lagartixo (Deloitte)



Sofia Tenreiro (Cisco), Paulo Malta (MPMA) e Carlos Barros (Fujitsu)



Fernando Braz (SAS), Joaquim Nunes Correia (PT) e José Manuel Paraíso (IBM)

tra, defendendo a necessidade de uma estreita colaboração com as empresas, sobretudo da área das TIC, para se desenvolverem novos modelos de formação à medida e novas aprendizagens, baseadas na experiência de todos.

Fundamental é também o último eixo do INCoDe.2030, da investigação, através do qual garante que será dada “continuidade ao esforço que a nossa comunidade científica está a fazer para produzir novo conhecimento. Não para sermos costureiras do digital, mas sim para que este eixo alimente permanentemente os demais, mantendo-nos numa frente avançada no digital”.✳



PRÉMIO INOVAÇÃO NOS'17

Grandes ideias merecem mais

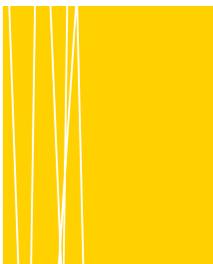
CANDIDATURAS

**Tivemos uma grande ideia,
dar uma oportunidade à sua**

A NOS junta-se à TSF e ao Dinheiro Vivo para distinguir as práticas mais inovadoras no mundo empresarial.

Depois de duas grandes edições, o Prémio Inovação NOS prepara-se, nesta 3ª edição, para apoiar e premiar as empresas portuguesas, dando reconhecimento e projeção a novos projetos de inovação.

Serão distinguidos três projetos em três categorias: Grandes Empresas, PME's e Start Ups. Os projetos serão selecionados pelo papel relevante da inovação na dinamização do sector empresarial e da economia nacional.



Se a sua empresa tem uma grande ideia, aproveite esta oportunidade. Consulte o regulamento e candidate-se em premioinovacaonos.pt.



VONTADES TRANSFORMADORAS

Sem soluções de mobilidade não há centros urbanos inteligentes. Há vários processos inovadores em marcha e multiplicam-se os exemplos de boas práticas, assentes no potencial tecnológico. Mas não chega. As cidades precisam de se saber recriar.

Texto de Isabel Travessa Fotos cedidas

GARANTIR UM DESENVOLVIMENTO sustentável, criar riqueza e dar mais qualidade de vida aos habitantes: hoje, estas são as ambições de qualquer cidade. Para as alcançar, as urbes precisam de ter soluções de mobilidade verdadeiramente inteligentes, que apostem na inovação tecnológica.

Para debater as estratégias e alternativas, a APDC, CEiiA e Green Project Awards realizaram uma conferência sobre “Cidades e Mobilidade Sustentáveis - Repensar a Mobilidade Urbana e o Futuro Sustentável das Cidades”.

Esta foi uma oportunidade para se refletir sobre a importância da mobilidade na recriação das cidades, onde se debateram as estratégias e alternativas, se promoveu a partilha de experiên-

cias e boas práticas e se perspetivou o futuro que já está aí.

Os centros urbanos enfrentam hoje um conjunto de desafios que, em simultâneo, abrem um mundo de oportunidades ao desenvolvimento de iniciativas e estratégias inovadoras. O caminho? As parcerias no ecossistema. Criando-se espaços de experimentação e promovendo-se o trabalho em conjunto para desenvolver soluções que respondam a novas realidades e ritmos de desenvolvimento distintos.

O CASO DO CEiiA

Se a inteligência das cidades ainda está em construção, já há muito trabalho a ser desenvolvido e implementado. O caso do CEiiA



Repensar a mobilidade urbana e o futuro sustentável das cidades foi o objetivo desta conferência, que decorreu em Matosinhos

é um exemplo. Tendo em conta as grandes tendências da mobilidade - urbanização, impactos nos custos e nas emissões, colapso do paradigma atual e alterações de comportamentos - este centro tem vários projetos em curso, alguns já implementados em autarquias como Cascais ou o Porto.

Soluções como o *bikesharing*, *carsharing*, carros elétricos, condução autónoma ou gestão de tráfego ou de estacionamento, entre outros, são sempre centra-



O TEMA DO *BIG DATA*, ENQUANTO TECNOLOGIA INTELIGENTE PARA A MOBILIDADE URBANA, ESTEVE EM DESTAQUE NESTA CONFERÊNCIA

das no utilizador, que é chamado para o processo de criação.

O tema do *big data*, enquanto tecnologia inteligente para a mobilidade urbana, esteve em destaque, dada a sua relevância para a conectividade, partilha e gestão de dados e criação de valor.

A articulação da gestão urbana inteligente e desenvolvimento sustentável também esteve em discussão. Sobre este tema, a ideia consensual é a de que os desafios ainda são muitos, mas é fundamental saber antecipar necessidades, expectativas e preferências dos cidadãos/consumidores, preparando respostas à altura e superando dificuldades.



A APDC e o CEiiA juntaram-se ao Green Project Awards neste evento

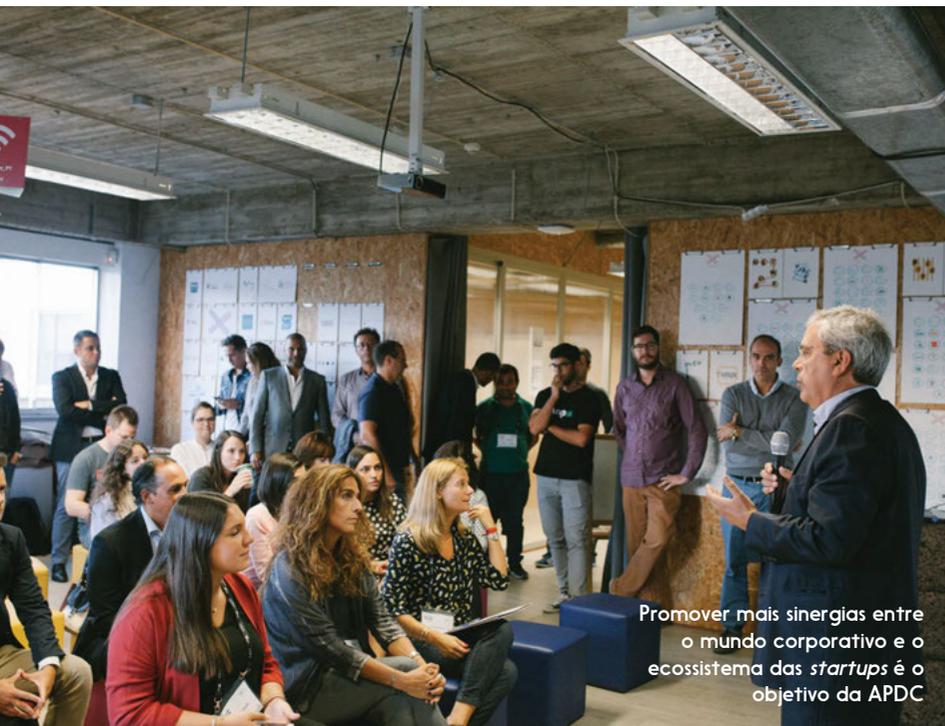


O ministro do Ambiente, João Matos Fernandes, falou no encerramento do encontro

Automatização, robotização e até inteligência artificial são já uma realidade no processamento e resolução destes problemas.

“As cidades são um ponto de encontro de vontades transformadoras”, defendeu o ministro do Ambiente, João Matos Fernandes. O governante alertou para a necessidade de preparar desde já o futuro, porque o modelo atual de cidades está a chegar ao fim.

Hoje, referiu o ministro no encerramento do encontro, consomem-se mais recursos do que o planeta disponibiliza. Para o governante, “temos de ser capazes de desenvolver um novo modelo económico, com emprego mais qualificado, criação de riqueza mais sustentável e bem-estar mais partilhado”. Para isso, “as pessoas têm de ser cada vez menos consumidoras e cada vez mais utilizadoras”.



Promover mais sinergias entre o mundo corporativo e o ecossistema das *startups* é o objetivo da APDC

JUNTAR CORPORATES E STARTUPS PARA FAZER ACONTECER

Aproximar o ecossistema de empreendedorismo nacional às empresas associadas da APDC foi o objetivo do último “Thank God It’s Friday powered by The Network & APDC”. Tratou-se de um encontro informal de “*warm up*” para o 27º Digital Business Congress, realizado em setembro.

Texto de Isabel Travessa
Fotos de Vitor Gordo/ Syncview

ESTE ENCONTRO, iniciativa conjunta da APDC e da Beta-i, inseriu-se na estratégia comum de aproximar dois mundos que são cada vez mais interdependentes. Como salientou na ocasião o presidente da associação, Rogério Carapuça, o objetivo é trazer para a esfera

da APDC as iniciativas empreendedoras que se multiplicam no mercado nacional, criando atividades de interesse para as *startups* e não apenas para a *corporate*.

“As *startups* precisam de mais escala e as empresas, que têm dificuldades em inovar, porque têm muitas vezes uma estrutura pesada, precisam dos empreendedores para ter acesso facilitado a novas ideias”, diz o líder da APDC. Para Rogério Carapuça “o processo de inovação, é caótico por definição, pelo que há que apostar na experimentação e testar as inovações que vão surgindo”.

É para potenciar formas de colaboração que se torna necessário fazer este tipo de encontros, acrescentou o presidente da APDC, citando os exemplos da



Só a aproximação entre empresas e *startups* permite criar metodologias para construir um mundo novo, considera o CEO da Beta-i, Pedro Rocha Vieira



No encontro, que decorreu a 15 de setembro, marcaram presença responsáveis de várias empresas, como a Axians, IBM e Viatecla

criação da Secção de Empreendedorismo Digital na APDC e a iniciativa “Startups powered by APDC”, que se realizou pela segunda vez no congresso.

Este é um objetivo comum à Beta-i, como destacou o seu CEO, Pedro Rocha Vieira: “Temos de juntar os dois mundos para poder inovar. É nisto que estamos focados”, referiu.

Gonçalo Costa Andrade, da IBM, e membro do júri da “Startups powered by APDC”, confirma que “é uma extraordinária experiência para uma *corporate* a interação com o mundo das *startups*. E estas têm a hipótese de se apresentar a 10% do PIB português que está representado na APDC”, tendo assim oportunidade de desenvolver as suas ideias e o negócio.◊

APP RTP NOTÍCIAS

INFORMAÇÃO DE MÃO CHEIA

 RTP NOTÍCIAS

**A RTP na sua mão,
a qualquer hora,
em qualquer lugar.**

As notícias mais importantes selecionadas pelos editores da RTP em texto, vídeo ou áudio, a partir do seu smartphone ou tablet. Poderá ainda guardar a informação que mais lhe interessa para ver ou ouvir mais tarde.

Mantenha-se informado com notificações em tempo real sempre que surjam notícias de última hora ou alertas sobre eventos de informação que deve acompanhar em direto.

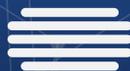
Com uma interface simples e intuitivo, poderá seguir a informação ao vivo, ver a emissão da RTP3 ou ouvir a Antena 1 em qualquer lugar com acesso Wi-Fi ou 3G.

RTP.PT
FACEBOOK.COM/RTP



**FAÇA JÁ O
DOWNLOAD
GRATUITO**



 RTP **60** ANOS
Ligados para sempre

JOVENS PASSAM DAS IDEIAS À AÇÃO

Incentivar as crianças à leitura, facilitar a troca de livros e ter terapia da fala a qualquer hora e em qualquer lugar. Eis algumas das soluções tecnológicas que os mais jovens conseguem desenvolver.

Texto de Isabel Travessa Fotos cedidas

A EDIÇÃO DE 2016/2017 do Apps for Good saldou-se num sucesso. Este programa educativo que visa desenvolver soluções tecnológicas para problemas da comunidade, criadas por alunos e professores do ensino básico e secundário durante um ano letivo, envolveu 106 escolas e 1.744 alunos.

A final da 3ª edição do Apps for Good decorreu em setembro, com a presença do ministro da Educação, Tiago Brandão Rodrigues, e das 21 equipas finalistas que demonstraram o trabalho desenvolvido ao longo do ano letivo.

Os jovens, que desenvolveram aplicações para telemóveis e outros suportes tecnológicos móveis, com fins sociais nas mais variadas áreas, apresentaram as

suas ideias a um júri composto por elementos das empresas parceiras da iniciativa: Microsoft, Fundação Calouste Gulbenkian, Synopsys, Fundação PT, Siemens, SAP, DNS.pt, REN, SIVA, DECSIS, SRS Advogados e PWC. A APDC, a par da Direção-Geral de Educação, Associação Nacional de Professores de Informática, Educom, Instituto de Educação da Universidade de Lisboa e Associação Portuguesa de Professores de Inglês, são os parceiros institucionais.

No final, foi eleita como grande vencedora a “Pensa antes de publicar”, uma *app* que pretende incentivar as crianças à leitura, utilizando a realidade virtual para animar as imagens de livros e fazer jogos sobre os conteúdos.



Este projeto conseguiu ainda o “Prémio Tecnológico”.

O segundo e terceiro lugares foram para a “Articulândia” e “BookTrade”. A primeira permite ter sessões de terapia da fala, a qualquer hora e em qualquer lugar, ao alcance de qualquer um, e a segunda pretende facilitar a troca de livros entre amigos e pessoas que frequentam bibliotecas, escolas ou universidades. Destaque ainda para a “SOSignal”, aplicação que pretende ser a primeira linha de apoio em caso de emergência, que ganhou o “Prémio do Público”, e o “Prémio Jovens Empreendedoras no Digital”, da Siemens, que foi entregue às três jovens alunas que mais se destacaram nas equipas.

Este programa pretende seduzir jovens (entre os 10 e 18 anos) e professores para a utilização



VENCEDORES 3ª EDIÇÃO APPS FOR GOOD

1º PRÉMIO | PENSA ANTES DE PUBLICAR

Solução para fomentar a leitura de livros pelas crianças, que utiliza a realidade virtual para animar as imagens dos livros e fazer jogos sobre os mesmos conteúdos. O João e a Mónica são os autores da solução. Vêm da Escola Secundária Dr. Ginestal Machado.

2º PRÉMIO | ARTICULÂNDIA

Com o slogan “Articular nunca foi tão espetacular!”, esta app permite ter sessões de terapia da fala, a qualquer hora, lugar e ao alcance de qualquer um. Foi criada pelo Rodrigo e o Tomás, da Escola Secundária Rafael Bordalo Pinheiro, nas Caldas da Rainha.

3º PRÉMIO | BOOK TRADE

Facilitar a troca de livros entre amigos e pessoas que frequentam bibliotecas, escolas ou universidades foi o objetivo do David, Ana e Beatriz. Integram o Agrupamento de Escolas Serafim Leite.

PRÉMIO PÚBLICO | SOSIGNAL

Pretende ser a primeira linha de apoio em caso de emergência. O Manuel, o Guilherme e o Duarte querem juntar num só local a possibilidade de alertar, localizar, identificar ou chamar um dos vários serviços de emergência disponíveis no país para ajudar em situações críticas. São do Instituto dos Pupilos do Exército.

PRÉMIO JOVENS EMPREENDEDORAS NO DIGITAL | SIEMENS

Júlia Pereira – Escola Secundária Domingos Rebelo
Mónica Marona – Escola Secundária Dr. Ginestal Machado
Matilde Teixeira – Agrupamento de Escolas D. Sancho II, Alijó

PRÉMIO TECNOLÓGICO | PENSA ANTES DE PUBLICAR



da tecnologia como forma de resolver problemas, propondo um novo modelo educativo mais intuitivo, colaborativo e prático. Este programa é desenvolvido pelo CDI Portugal e evidencia bem “a capacidade criativa e empreendedora dos jovens”, como refere o seu diretor executivo,

João Baracho.

“A tecnologia deve ser um meio e não um fim para a resolução de problemas reais e de causas sociais, e este programa pretende ser a ferramenta que permite capacitar os jovens e tornar o mundo em que vivemos mais sustentável”, acrescentou.✳

VENCEDORES PORTUGAL DIGITAL AWARDS 2017

Referência Especial
ASSOCIAÇÃO FLORESTAL DE
ENTRE DOURO E TÂMEGA

Best Digital Strategic Tools
IGEFE - "SISTEMA DE GESTÃO
ORÇAMENTAL PREDITIVO"

Menção Honrosa
TAP PORTUGAL - "FLYTAP"

Best Digital Product &
Customer Experience
EMEL - "EPARK –
ESTACIONAMENTO DIGITAL
AO SERVIÇO DO CIDADÃO
MOBILIZADO"

Menção Honrosa
MILLENNIUMBCP - "CUSTOMER
BRANCH EXPERIENCE 2.0"

Menção Honrosa
APS - "APP E-SEGUINET"

Best Digital Operational
Process
BPI - "TRANSFORMAÇÃO
DIGITAL"

Menção Honrosa
GALP - "SISTEMA DE GESTÃO
DE LOGÍSTICA"

Best Digital Workplace
WORTEN - "WINNERS"

Best Digital Digital Platform
SIBS - "MB WAY"

Menção Honrosa
CTT - "PLATAFORMA DIGITAL
DE CAMPANHAS ONLINE"

Best Digital Transformation
Idea
JAMES - THE ARTIFICIAL
INTELLIGENCE FOR CREDIT
RISK

Axians Best Digital
Transformation Project
EDP - EDP RE:DY

Vodafone Best Digital Leader
ROGÉRIO CAMPOS
HENRIQUES, CIO E MEMBRO
EXECUTIVO DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO DA
FIDELIDADE



Sendo o tema a transformação digital, debateram-se os caminhos para garantir o futuro, neste encontro realizado a 21 de setembro último

MUDANÇA ACELERADA E ATÉ CAÓTICA

Projetos distintivos e inovadores na área da transformação digital não faltam no nosso país. No Portugal Digital Awards voltaram a premiar-se os que mais se destacam.

PREMIAR OS PROJETOS distintivos e inovadores, assim como personalidades que se destacam na área da transformação digital é o objetivo do Portugal Digital Awards, uma iniciativa do Negócios e da IDC, em parceria com a Vodafone e Axians. A edição de 2017 teve cerca de 200 candidatos, tendo sido validados 80. Na entrega dos prémios, debateu-se o impacto da rápida transformação digital.

Num debate sobre o tema "Digital Transformation: Whats Next?" que também integrou este evento, o presidente da APDC, Rogério Carapuça, destacou algumas certezas do processo rumo ao digital, nomeadamente a velocidade da transformação cada vez maior e até mesmo caótica: "Não é

possível prever o que vai acontecer a seguir. É um processo rápido e imprevisível. Se um setor é "tocado por um *player* disruptivo, mesmo que o disruptor desapareça, a disrupção vai manter-se. O que não sabemos em concreto é como os *players* se vão combinar, nem quais os impactos", explicou.

O país, acrescentou Fernando Bação, da NOVA IMS, tem um problema de dimensão: "Muitas plataformas surgem rapidamente e até perdem dinheiro para mais rapidamente criar valor. Neste cenário, as economias de rede são muito importantes e significativas para ganhar dinheiro".

O caminho passa, para Pedro Afonso, CEO da Axians, por aprendermos uns com os outros, enquanto agentes ativos do digital. Por construir redes de pessoas, de empresas ou redes sociais. Este pode ser um caminho para Portugal ter um papel relevante e diferente. Afinal, as pessoas estão no centro da transformação. ✦ IT

GARANTIR O SUCESSO DO AMANHÃ

Não se sabendo para onde vai a tecnologia, há que preparar e antecipar o futuro desde já. A Europa enfrenta sérios desafios.

"THE CHANGES OF TODAY in tomorrow's success" foi o mote para o debate do evento anual da Professional Women's Network Lisbon (PWN Lisbon), que integra uma rede global que visa promover a igualdade de género.

Para Milo Jones, *keynote speaker* deste encontro, que decorreu a 26 de outubro, "o futuro já chegou".

Este especialista em geopolítica e liderança, considera que "a Europa enfrenta temas muito sérios, face à concorrência de outras geografias. Bruxelas terá de definir *standards* regulatórios para se conseguir manter". Não tendo dúvidas de que "as tecnologias digitais estão a gerar uma mudança geopolítica", está certo de que "tendências como a inteligência artificial, a automação e as tecnologias genéticas vão continuar a combinar e a alterar as tendências mundiais". Por isso, há que "olhar para as soluções, para os novos problemas, com criatividade e inovação".

A tecnologia "vai impactar todas as áreas. Serão criados novos empregos, mas para as novas gerações e não para aquelas que estão a ficar desempregadas. No



"Geopolítica: As Tendências Globais" foi um tema de reflexão neste encontro. Ninguém tem dúvidas de que a tecnologia está a mudar tudo

mundo rico ninguém ainda pensa no impacto económico das mudanças. Mas toda a sociedade terá que o repensar. Precisamos de discussões adultas sobre a mudança. Até porque não fazemos qualquer ideia para onde vai a tecnologia", alerta.

Rogério Carapuça, presidente da APDC, fala mesmo em revolução. "Tão grande como foi a revolução industrial, mas muito mais rápida. Vai mudar tudo. É esse desafio que temos de saber endereçar", destaca, referindo-se nomeadamente aos *players* dos vários setores de atividade. A mudança vê-se com os atuais gigantes da *internet*, projetos globais que valem mais que os próprios Estados, mas com "uma grande diferença: as empresas têm

Qualificar para o digital tem de ser o caminho para conseguir novas oportunidades de emprego, diz o presidente da APDC

lucros, os estados dívidas. São gigantes com muito mais poderes que os próprios países", que criam novos negócios e acabam com os dos operadores tradicionais.

Comentando as estimativas de perdas de empregos, o responsável da APDC considera que "todas as revoluções destruíram emprego e criaram novo. Será o mesmo com o digital". A questão é saber se os novos postos de trabalho criados serão suficientes para compensar os que se perdem, tendo em conta que haverá *robots* e inteligência artificial para substituir as pessoas. Um panorama que obriga a apostar na qualificação para o digital, tanto em *hard* como em *soft skills*, para conseguir novas oportunidades. Afinal, trata-se de uma questão de sobrevivência. » IT



MINDSPHERE: INTERNET DAS COISAS NA CLOUD

NA ERA DA DIGITALIZAÇÃO, já é possível às empresas terem capacidade para melhorar a eficiência dos processos e das unidades de produção, através da recolha e da análise de grandes quantidades de dados. É esse o objetivo do MindSphere, uma plataforma digital da Siemens que permite à indústria evoluir para o 4.0. Com ela, controlam-se sistemas em tempo real, com maior flexibilidade, daí resultando uma produção cada vez mais eficiente, com os processos de produção a poderem ser

alterados num curto espaço de tempo e com os tempos de paragem mais reduzidos. O objetivo é ter um ambiente de produção automatizado, que reduza os erros e contras associados à interferência manual. Sendo uma plataforma em *open cloud*, o MindSphere permite que cada empresa/cliente crie a sua própria *app* e a armazene no sistema. Foi concebido como ecossistema IoT aberto, que pode ser utilizado pelas empresas industriais como base para os seus próprios serviços digitais em áreas tais como manutenção preditiva, gestão de dados de energia ou otimização de recursos. •



NOVOS TOPO DE GAMA MATE 10 INTELIGENTES

JÁ FORAM LANÇADOS os novos topos de gama Huawei Mate 10 e Huawei Mate 10 Pro, *smartphones* da próxima era, já que têm o primeiro processador de inteligência artificial – o Kirin 970 - para oferecer uma experiência móvel única e personalizada. Ambos os dispositivos abrem as portas ao novo mundo de aplicações, através da unidade de processamento de Rede Neural dedicada (NPU), a primeira plataforma de computação móvel de IA e de *machine learning*, que compreendem a maneira como o consumidor age e experimenta o mundo. Os novos Mate 10 têm ainda a

FullView Display, tecnologia com base em HDR10 e suportada para cores intensas e brilhantes, uma bateria SuperCharge com 4.000 mAh certificada pela TÜV com gestão de bateria alimentada por AI e nova câmara dupla Leica inteligente. A nova

série Huawei Mate oferece respostas em tempo real, incluindo reconhecimento de cenário e objetos em tempo real e um tradutor otimizado IA. •

PARCERIA PARA MELHORAR INFORMAÇÃO METEOROLÓGICA

SERVIÇOS PREDITIVOS ASSENTES EM AI E MACHINE LEARNING

ANTECIPAR FALHAS DE TI. mitigar riscos, reduzir custos de manutenção e apoiar as organizações na aquisição das competências necessárias para transformar os seus negócios são os objetivos do novo portfólio de serviços preditivos da Cisco.

Baseados em Inteligência Artificial (IA) e *machine learning*, os novos serviços disponibilizam competências avançadas preditivas e preventivas. Permitem investir uma percentagem maior do orçamento de TI em inovação tecnológica, colmatando a crescente falta de profissionais e competências técnicas que impedem as organizações de acelerar a resolução de problemas e dedicar mais tempo à inovação.

Os novos Business Critical Services e os Serviços de High Value são diferenciados pela expertise única, inteligência e automação que minimizam o impacto da falta de competências e permitem que a equipa técnica se foque na aceleração da inovação. •

A THE WEATHER COMPANY – empresa do universo IBM – e a Media Capital fizeram uma parceria para melhorar o serviço de informação sobre o estado do tempo em Portugal, com dados mais completos, e soluções de conteúdo e de *marketing*. Disponibilizará dados e previsões locais precisas e



rigorosas, bem como conteúdos meteorológicos personalizados nos diversos canais de informação da Media Capital, como as plataformas digitais que alimentam o canal de notícias TVI24. Em contrapartida, o grupo de media compromete-se a fornecer conteúdos, vídeos e fotos locais para a versão portuguesa da aplicação The Weather Channel e do *site* weather.com. Este acordo insere-se num projeto alargado da The Weather Company, que tem como missão associar-se a uma empresa de media, em cada país, para ajudar empresas e cidadãos a estarem melhor informados no dia-a-dia e a tomarem decisões mais assertivas com base no tempo. •



UM FESTIVAL MAIS VERDE

O NOS Alive'17 foi distinguido com o prémio Sê-lo Verde, no âmbito do "Programa Sê-lo Verde", iniciativa do Ministério do Ambiente, financiada pelo Fundo Ambiental, que apoia um conjunto de medidas emblemáticas nas áreas de Educação, Emissões, Recursos e Energia. O evento foi vencedor no vetor "Educação", na categoria de festivais de grande dimensão, com a medida "Incorporação de materiais reciclados e reutilização de materiais". Esta tem permitido a produção de mesas com material reciclado e reutilização das mesmas em várias edições do festival, bem como noutros eventos da Câmara Municipal de Oeiras, sendo desenvolvida em parceria com a Sociedade Ponto Verde. O "Programa Sê-lo Verde" visa incentivar práticas inovadoras, e com impacte ambiental, social e económico nos grandes eventos de música, através do financiamento de medidas verdes a adotar nesses mesmos festivais. O NOS Alive optou pela utilização de copos biodegradáveis com pontos de recolha para reciclagem, e promoveu a utilização de serviços partilhados de transporte. •

Navide e Patrícia, formandos do Centro de Cidadania Digital de Marvila, desenvolveram um projeto de IoT que lhes revelou as potencialidades do conhecimento na área digital





DE MARVILA, COM AMOR

Durante três anos a CDI Portugal desenvolveu em Marvila, Lisboa, um projeto que associou literacia digital a inclusão social. Autêntico laboratório de ideias, o Centro de Cidadania Digital afirmou-se como um caso de sucesso.

Texto de **Teresa Ribeiro** Foto de **Vitor Gordo/ Syncview**

JOÃO BARACHO, diretor executivo da CDI Portugal, ONG que aposta na literacia digital como forma de inclusão social, não podia estar mais satisfeito. Três anos depois de ter lançado o Centro de Cidadania Digital de Marvila, faz o balanço e contabiliza: “Criámos um contexto de projetos muito interessantes, em que estiveram envolvidas cerca de 970 pessoas. Dos diferentes grupos de trabalho saíram diversas propostas para o orçamento participativo. Uma delas passou a projeto”.

O Centro de Cidadania Digital nasceu em novembro de 2015 de uma parceria estabelecida entre a CDI Portugal, a Câmara Municipal de Lisboa e a Junta de Freguesia de Marvila. O objetivo era promover junto da população de Marvila o conhecimento sobre

novas tecnologias, mas no contexto da cidadania.

Crianças, jovens, seniores e até refugiados foram convidados a refletir sobre os seus problemas e os da sua comunidade e a propor soluções. Sob o lema “Se queres que a tua ideia se torne genial pede à tua comunidade para participar”, os frequentadores do centro desenvolveram um espírito de partilha e interajuda que se traduziu na apresentação de múltiplos projetos para a freguesia.

Da iluminação pública à recolha do lixo, passando pela intervenção junto de animais abandonados, muitos foram os temas que constituíram o ponto de partida para a formação tecnológica, objetivo último da CDI.

João Baracho acredita que esta forma de abordagem à tecnologia é fundamental para captivar camadas da população que à partida não estão recetivas a formas de ensino mais tradicionais: “Preferimos dar a formação à medida dos problemas que nos são colocados”. Desta forma o conhecimento é veiculado como uma solução, o que faz a diferença.

Exemplos? “Demos *Excel* aos seniores que queriam fazer as contas lá de casa; ensinámos jovens a usar ferramentas de geolocalização para identificar e fotografar os problemas do bairro”.

Se são apresentadas com um

objetivo prático, as ferramentas digitais ganham novo interesse. Que o digam Patrícia e Navide, dois dos jovens que participaram num projeto de IoT: “Não tive TIC na escola, por isso ao vir para o CCD de Marvila consegui aprender a fazer com um computador e um *smartphone* muito mais do que comunicar e jogar”, partilhou Patrícia. Navide diz que foi importante descobrir se gostava de computadores: “Não tinha experiência, agora sei programar. E descobri que a tecnologia oferece soluções fáceis para problemas difíceis”.

Formadora e gestora num dos projetos, Priscila Andrade gostou de ver crescer entre os seus formandos o espírito de interajuda e a consciência cívica e percebeu de forma clara o impacto que a aquisição de conhecimentos na área digital tem na autoconfiança de quem anteriormente se sentia in-focluído: “Quando descobrem que conseguem construir soluções para diversos problemas adquirem a consciência de que têm poder sobre as suas decisões”.

De malas avia-das para Valongo, onde vai desenvolver um projeto semelhante, a equipa da CDI Portugal espera que em Marvila a semente que deixou continue a germinar pela cidadania e pela inclusão.✦

**APRESENTADAS
COMO UM MEIO
PARA RESOLVER
PROBLEMAS, AS
FERRAMENTAS
DIGITAIS
GANHAM NOVO
INTERESSE
PARA OS MENOS
RECETIVOS
ÀS FORMAS
TRADICIONAIS
DE ENSINO**



JANEIRO

9 A 12
CES 2018
<http://www.ces.tech/>
Las Vegas, Estados Unidos

22 A 24
4TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS SECURITY AND PRIVACY
<https://infosec-conferences.com/events-in-2018/4th-international-conference-on-information-systems-security-and-privacy-icissp/>
Funchal, Madeira, Portugal

24 E 25
INDUSTRY FORUM SMART MANUFACTURING AND SERVICES
<https://managementevents.com/events/2491/industryforum-smart-manufacturing-and-services/finland/>
Vanajanlinna, Finlândia

24 A 26
COMPUTERS, PRIVACY & DATA PROTECTION 2018: THE INTERNET OF BODIES
<http://www.cpdpconferences.org/>
Bruxelas, Bélgica

30
GOVERNMENT ICT CONFERENCE
<https://government-ict.co.uk/>
Londres, Reino Unido

FEVEREIRO

19 E 20
GARTNER CUSTOMER EXPERIENCE SUMMIT
<https://www.gartner.com/events/apac/crm-japan>
Tóquio, Japão

21 E 21
CESIS 2018 - GLOBAL INTERNET OF THINGS
<https://www.vdi-wissensforum.de/en/cesis-global-internet-of-things-conference/>
Munique, Alemanha

26 A 1
MOBILE WORLD CONGRESS
<https://www.mobileworldcongress.com/about/>
Barcelona, Espanha

MARÇO

5 A 7
GARTNER CIO LEADERSHIP FORUM
<https://www.gartner.com/events/emea/cio>
Londres, Reino Unido

14 E 15
CONNECTED VEHICLES 2018
<http://telematicswire.net/conf/2018/blr/>
Bangaluru, Índia

19
TELECOMS WORLD ASIA 2018
<http://www.terrapinn.com/conference/telecoms-world-asia/index.stm>
Banguecoque, Tailândia

19 A 21
GARTNER DATA & ANALYTICS SUMMIT
<https://www.gartner.com/events/emea/data-analytics>
Londres, Reino Unido

ABRIL

10
GIGABIT ACCESS 2018
<https://www.terrapinn.com/conference/gigabit-access/index.stm>
Bruxelas, Bélgica

10
AI NET CONFERENCE 2018
<http://www.uppersideconferences.com/ainet/>
Paris, França

15 E 16
ICT SPRING EUROPE 2018
<http://www.ictspring.com/>
Luxemburgo

18 E 19
IOT TECH EXPO GLOBAL 2018
<https://www.iottechexpo.com/global/>
Londres, Reino Unido

18 A 20
RETHINK! IT EUROPE 2018
<http://rethink-enterprise-it.com/en/>
Berlim, Alemanha

JUNHO

26 A 28
ICT 2018 | 25TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON TELECOMMUNICATION
<http://ict-2018.org/social-events/>
Saint-Malo, França



FAÇA DOWNLOAD DA APP



axians

The best of ICT with a human touch

Vivemos numa sociedade constantemente ligada, onde as soluções de Informação e Comunicação são essenciais para o dia-a-dia das pessoas e das empresas. Através de metodologias human-centered, conseguimos trazer para hoje o mundo de amanhã. **Consigno, no coração da transformação digital.**

A Axians é a marca registada do grupo Vinci Energies dedicada às Tecnologias de Informação e Comunicação e ao desafio da Transformação Digital. Formamos uma rede de 210 operações, presente em 18 países, com cerca de 8000 colaboradores e uma faturação anual de 1,8 mil milhões de euros, em 2016.

VINCI
ENERGIES 

ctt e-segue

e as encomendas seguem
a partir de sua casa
com o Click&Ship



Click&Ship é uma das muitas facilidades que **CTT e-segue** oferece a quem compra e vende online. Basta comprar os envios online, escolher o destino, a urgência e optar por entregar num Ponto CTT ou agendar a recolha da encomenda em sua casa. Mais fácil era difícil. Com **CTT e-segue**, a sua vida segue.

cttexpresso.pt

Linha CTT Expresso 707 200 118

Dias úteis das 8h às 22h / Sábados das 8h às 14h



cttexpresso