

SOLUÇÕES PARA A EUROPA

Destaque

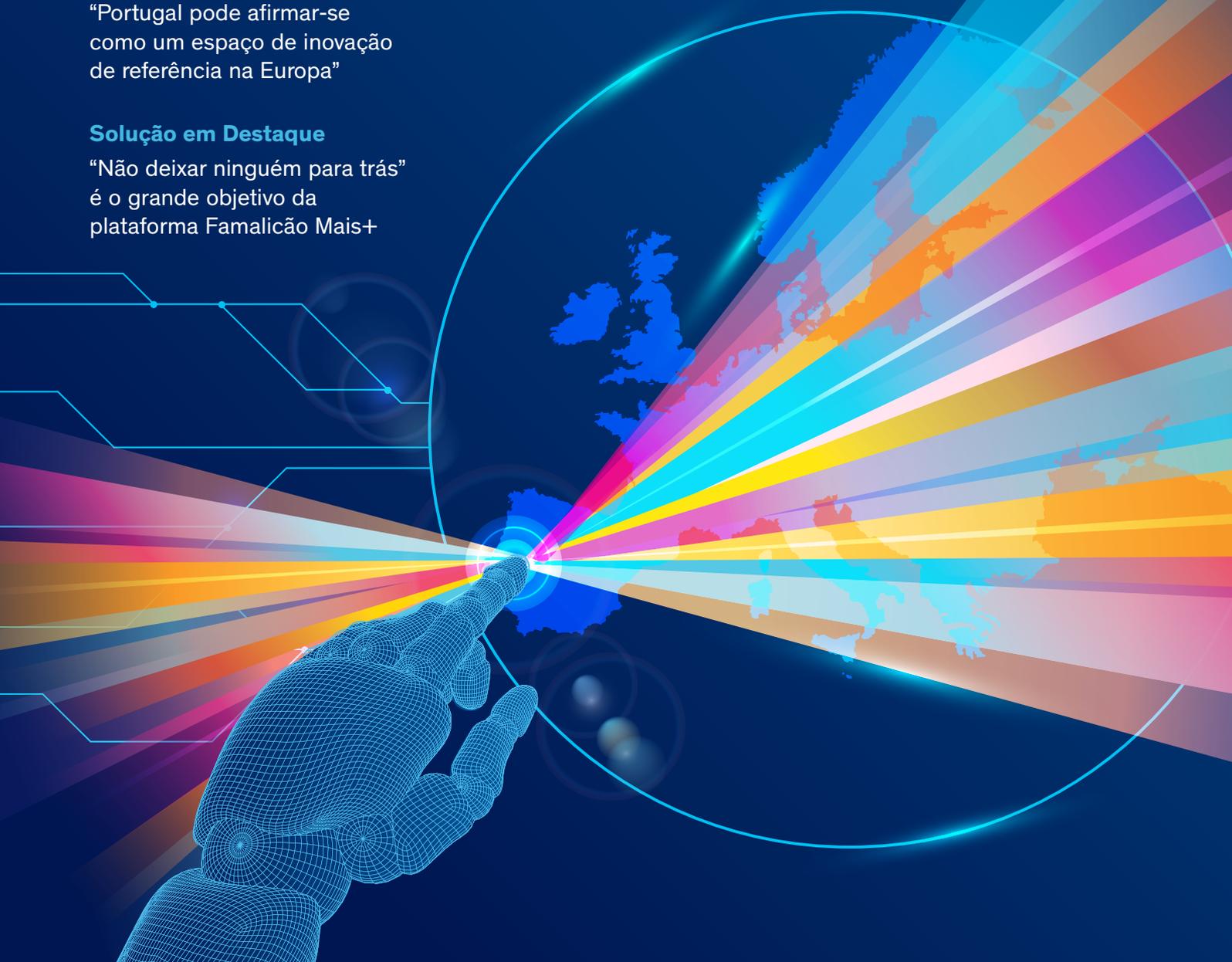
Quidgest soma 37 anos com aposta na IA Generativa e mantém-se 100% portuguesa

Entrevista

Alberto Rodrigues da Silva:
"Portugal pode afirmar-se como um espaço de inovação de referência na Europa"

Solução em Destaque

"Não deixar ninguém para trás" é o grande objetivo da plataforma Famalicão Mais+



FULL-STACK DEVELOPMENT



FORMAÇÃO CERTIFICADA

Uma formação inovadora, sem programação tradicional, e orientada para a tecnologia do futuro!



Experimenta o poder da modelação e da IA Generativa com a plataforma Genio. Através de uma abordagem única, desenvolve sistemas completos e complexos.

40h - 2ª a 6ª

Formato presencial ou online

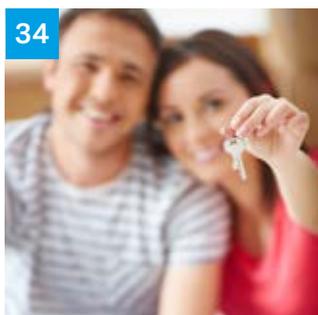
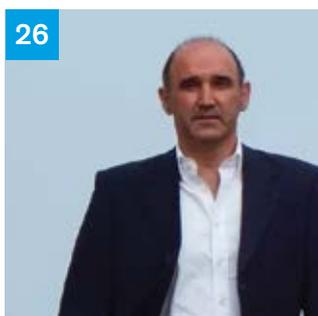
Horário flexível com apoio de conteúdos e-learning

academy@quidgest.com

Utiliza este código QR para mais informações



CONTEÚDOS



NEWSROOM

- 06 Quidgest lança e-book “Proteção de Dados: 10 Previsões para 2025”
- 06 3.ª edição dos Prémios ADN – Agir Diferente na NOVA
- 07 Projeto Genia consolida a liderança da Quidgest na engenharia de software
- 07 Unify Partners de visita à Quidgest
- 08 Quidchallenge 2025: uma tarde de convívio, dança... e vinho!
- 09 Semestre em revista

DESTAQUE

- 10 Quidgest soma 37 anos com aposta na IA Generativa e mantém-se 100% portuguesa

TEMA DE CAPA

- 14 **Soluções para a Europa**

ENTREVISTA

- 26 Alberto Rodrigues da Silva: “Portugal pode afirmar-se como um espaço de inovação de referência na Europa”

SOLUÇÃO EM DESTAQUE

- 32 “Não deixar ninguém para trás” é o grande objetivo da plataforma Famalicão Mais+
- 34 GiHabita - Portal de Candidaturas

INFOGRAFIA

- 36 GRC: 5 tendências que não pode ignorar

OPINIÃO

- 38 Será que a humanidade se tornará obsoleta?
- 40 Um sistema de gestão de formação? Só se estiver preparado para estas 10 transformações!
- 42 Inclina-te para o futuro, nunca perante o medo
- 44 Digitalização na Saúde: como evitar novas formas de exclusão?
- 46 E se a tecnologia nos ajudar a ser mais humanos?



//FICHA TÉCNICA

EDITOR

Cristina Marinhos

TEXTO

Bruna Ferreira e Mariana Malato

DESIGN & PAGINAÇÃO

Inês Mateus

ESCREVEM NESTA EDIÇÃO

Ana Dutra, Beatriz Rovaris,
Carla Gomes, Filipa Costa,
Hugo Miguel Ribeiro

DATA

JULHO 2025

Copyright © Quidgest.

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do conteúdo da QuidNews, sob qualquer forma ou por qualquer meio, sem a autorização expressa da Quidgest, S.A.



SUBSCREVA O CANAL DA QUIDGEST

Aceda aos nossos conteúdos multimédia.
Fique a par dos nossos eventos.
Veja as demonstrações dos nossos produtos.



Quidgest

QUIDGEST - CONSULTORES DE GESTÃO, SA

R. Viriato 7, 1050-233 Lisboa - Portugal
(+351) 213 870 563
quidgest@quidgest.com / marketing@quidgest.com
www.quidgest.com



Lisb@20²⁰



Europa: visão, ação e propósito partilhado

Esta edição da QuidNews surge num momento de profunda transformação para a Europa e para o mundo. A situação que estamos a viver não se define apenas pela aceleração tecnológica ou pelos desafios geopolíticos, mas sim, sobretudo, pela urgência de encontrar propósito na ação coletiva. E poucas ideias foram, ao longo da história, tão desafiadoras e mobilizadoras quanto a ideia da Europa.

Mais do que um continente, a Europa foi sempre um projeto: ora promissor, ora inconcluso. Um espaço onde convergem ideais de liberdade, democracia, ciência e cultura, mas também contradições históricas e novas fragilidades.

Nesta edição, refletimos sobre os caminhos possíveis para o futuro: desde o impacto dos relatórios de Mario Draghi, Enrico Letta e Manuel Heitor, às soluções que Portugal pode oferecer através do seu talento, da sua tecnologia, da sua capacidade de adaptação e do seu compromisso para com o bem comum.

Mas o nosso olhar vai além das instituições. Falamos de pessoas: das mulheres que estão a transformar o setor tecnológico; de profissionais que constroem ambientes de trabalho mais felizes e sustentáveis; de líderes que formam, motivam e inspiram as suas equipas para responder melhor aos desafios de um mundo em mudança.

Da educação à diplomacia económica, da ciência ao empreendedorismo, da defesa à gestão pública, esta revista reúne perspetivas de um conjunto exclusivo de líderes que contribuem para um debate essencial: o de uma Europa mais coesa, mais competitiva, mais justa.

Acreditamos que a tecnologia, quando bem usada, é uma ferramenta poderosa para unir e transformar. E acreditamos, também, que Portugal e a Quidgest têm um papel relevante a desempenhar neste novo ciclo europeu. Porque temos a criatividade, a flexibilidade e a ousadia de quem está habituado a pensar com visão e a agir com impacto.

É esse o nosso compromisso. E é também essa a ambição com que abrimos esta edição.

Esperamos que estas páginas sirvam de inspiração para continuarmos a construir a Europa que todos queremos ver e cujo debate iremos aprofundar na Q-Day Conference deste ano.

Marcamos encontro a 16 de setembro, na Culturgest em Lisboa?



CRISTINA MARINHAS
| CEO da Quidgest

QUIDGEST LANÇA E-BOOK “PROTEÇÃO DE DADOS: 10 PREVISÕES PARA 2025”

Para celebrar o Dia Europeu da Proteção de Dados, a Quidgest apresentou um e-book gratuito, no qual explora 10 tendências que preparam as organizações hoje para os desafios de amanhã:

- » Evolução contínua da regulação
- » Auditorias e penalizações mais severas
- » Impacto da IA e de outras tecnologias emergentes
- » Dados sensíveis e o desafio da monitorização
- » Novas ameaças de cibersegurança
- » Proteção em ambientes de trabalho híbridos e remotos
- » Segurança na nuvem e em servidores externos
- » Transferência de dados e padrões de privacidade
- » Avanços na autenticação e verificação de identidade
- » Pressão do cidadão/consumidor por mais transparência e proteção

Pode aceder a este e-book através do código QR incluído na imagem.



3.ª EDIÇÃO DOS PRÉMIOS ADN – AGIR DIFERENTE NA NOVA

O júri, composto por Ana Rita Marante (Administradora da Universidade Nova de Lisboa), Mário Pelaio (Universidade de Aveiro), António Cabecinha (Universidade do Algarve), João Paulo Carvalho (Quidgest), Ricardo Oliveira (Digitalis) e Fátima Valério (Caixa Geral de Depósitos), premiou os seguintes projetos: Oeiras Experimenta – Culturas agrícolas climaticamente inteligentes para uma alimentação mais resiliente, patrocinado pela Quidgest; InNOVA – Inventário de emissões de gases com efeito de estufa da NOVA, patrocinado pela Caixa Geral de Depósitos; PUFF – Projeto Upcycling para Formação e Futuro, patrocinado pela Digitalis.

Foram ainda atribuídas três menções honrosas aos projetos “Violência Contra as Mulheres – Desafiar o Silêncio e Fortalecer a resposta no Meio Académico”, “Repentinas” e “Centros Colaboradores da Organização Mundial da Saúde”. Parabéns a todos os premiados, candidatos e à Universidade Nova de Lisboa por reconhecer, valorizar e promover práticas inovadoras desenvolvidas na instituição!



PROJETO GENIA CONSOLIDA A LIDERANÇA DA QUIDGEST NA ENGENHARIA DE SOFTWARE

Ao abrigo do Programa Portugal 2030, especificamente no Programa de Inserção de Recursos Humanos Altamente Qualificados, alinhado com a Estratégia Regional de Especialização Inteligente (RIS3) de Lisboa para o período 2021-2027, o projeto GenIA surge como um marco importante na estratégia da Quidgest. Este projeto visa dar escala industrial a uma plataforma de IA híbrida, combinando IA simbólica e neuronal, de modo a criar uma engenharia de software muito mais avançada do que a atualmente existente, e com o objetivo final de facilitar a transformação digital das empresas.

Para dar vida a este projeto inovador e desafiante, a Quidgest procura mentes brilhantes e apaixonadas por investigação, IA e os mais recentes avanços tecnológicos em automação, ciência de dados, cibersegurança, engenharia de software, entre outras áreas-chave para a inovação tecnológica.

A empresa está a recrutar profissionais altamente qualificados, que deverão possuir Doutoramento ou Mestrado, conforme os requisitos específicos de cada vaga, e 5 anos de experiência profissional, para os seguintes perfis: Cientista de Dados, Engenheira/o de Automação e Qualidade, Engenheira/o de DevOps, Engenheira/o de IA, Especialista em Soluções de TI e Especialista em Segurança de Dados. A informação detalhada pode ser consultada em <https://quidgest.com/recrutamento/projeto-genia/>.



UNIFY PARTNERS DE VISITA À QUIDGEST

A Quidgest recebeu uma comitiva de cerca de 30 profissionais da consultora dinamarquesa Unify Partners, no âmbito da sua 'Strategic Tour' anual – este ano realizada em Lisboa. A iniciativa, como nos explicou Anders Rom, Founding Partner e Management Advisor em Transformação Digital e ERP, promove momentos de reflexão estratégica sobre inovação, melhoria contínua e o papel da tecnologia (nomeadamente a IA), no desenvolvimento da Unify Partners e na criação de valor para os seus clientes e parceiros.

Nesta edição, a Quidgest foi uma das paragens escolhidas, o que nos permitiu partilhar a nossa visão sobre o futuro da engenharia de software, hoje impulsionada por Agentes de IA integrados nas soluções criadas com a plataforma Genio.

O encontro incluiu uma sessão de trabalho colaborativo, na qual os participantes identificaram desafios concretos (em áreas como ERP, supply chain, transformação digital e setor público) e analisaram de que forma as soluções da Quidgest podem dar resposta aos mesmos, através de uma abordagem prática, estratégica e orientada para a ação. Foi um momento inspirador de cocriação e partilha de conhecimento, que culminou com propostas concretas, pensadas para gerar impacto real.



QUIDCHALLENGE 2025: UMA TARDE DE CONVÍVIO, DANÇA... E VINHO!

Na semana em que a Quidgest completou a sua 37.^a volta ao Sol, celebrámos em equipa a força coletiva que tem sustentado o nosso crescimento e capacidade de inovação. Assinalámos este momento com o QuidChallenge, um evento anual pensado para reforçar o espírito de equipa, fomentar a colaboração e inspirar os desafios que temos pela frente.

A edição de 2025 teve como cenário o coração de Lisboa e começou com uma experiência dedicada ao mundo dos vinhos portugueses. Num ambiente descontraído, os colaboradores participaram numa atividade de Wine Blending, onde o saber e o sabor se encontraram de forma surpreendente.

A dinâmica começou com uma introdução ao vasto universo da enologia nacional, durante a qual foram apresentadas as principais regiões vitivinícolas de Portugal, as castas mais emblemáticas e as técnicas de análise enológica. Este momento permitiu nivelar o conhecimento e preparar todos para o verdadeiro desafio que se seguiria.

Divididos em equipas, os participantes foram desafiados a criar o seu próprio vinho, combinando diferentes castas até alcançar o seu blend ideal. Para além disso, cada equipa teve de desenvolver um nome, um rótulo e uma apresentação comercial para o seu vinho. Esta fase promoveu a partilha de ideias, a tomada de decisões conjuntas e o recurso aos talentos únicos de cada elemento das equipas. No fim, os vinhos foram avaliados com base em três critérios: sabor, rótulo e apresentação comercial.

Depois de um coffee break, seguimos a pé até ao Terreiro do Paço, onde nos esperava o Museu da Cerveja. Após uma breve visita à exposição, chegou a altura de relaxar, jantar e continuar a celebração num ambiente de animação.

A noite terminou em grande, com muitos colaboradores a encherem a pista de dança. Entre música, boa disposição e convívio, reforçou-se aquilo que realmente nos distingue: o espírito de equipa, a alegria de colaborar e a vontade de fazer sempre mais e melhor, sempre juntos.

O QuidChallenge 2025 foi mais do que um evento: foi um investimento nas nossas pessoas, no fortalecimento das relações entre equipas e na construção de uma cultura organizacional sólida e inspiradora. Um verdadeiro brinde ao futuro.



O SEMESTRE EM REVISTA

JANEIRO/2025

A Quidgest, representada por Besma Kraiem e João Paulo Carvalho, marcou presença no Saudi Portuguese Business Council Workshop. O evento explorou novas oportunidades de colaboração estratégica com a Arábia Saudita, através de parcerias globais voltadas para a inovação e o progresso.

ABRIL/2025

A Quidgest_Academy, sob a orientação dos formadores Sónia Fernandes e Álvaro Damas, dinamizou o módulo “Modelação e Geração Automática de Código”, no âmbito da formação “Tecnologias para a Transformação Digital”, promovida pela Universidade Católica Portuguesa e financiada pelo PRR | Impulso Mais Digital.

FEVEREIRO/2025

Reforçámos a comunicação e a divulgação do primeiro Observatório Quidgest, que junta opiniões e perspetivas de 35 países sobre o impacto global da transformação digital em diversos setores, indústrias, profissões, faixas etárias, realidades culturais e níveis de desenvolvimento tecnológico.

MAIO/2025

Decorreu a 13 de maio o Open Day da Quidgest. Os participantes visitaram os diferentes departamentos, onde puderam conhecer o dia a dia dos nossos colaboradores, perceber os seus desafios e o impacto do trabalho de cada um. Foi um dia aberto à inovação, ao talento e às ideias que constroem o futuro.

MARÇO/2025

A formação Development Sprint, lançada pela Quidgest a propósito do Dia Internacional da Mulher, criou oportunidades reais para mais mulheres entrarem e crescerem no setor tecnológico. A formação incluiu 24 horas de formação prática, introdução à IA Generativa e ao desenvolvimento de software, bem como certificado de conclusão.

JUNHO/2025

Entre os dias 4 e 6 de junho, a Quidgest marcou presença no International Social Housing Festival 2025, em Dublin. Este evento, com o tema “Storytelling”, destacou o impacto real das políticas de habitação na vida das pessoas, evidenciando a necessidade de colocar os cidadãos no centro das soluções habitacionais e explorando oportunidades de colaboração para uma habitação mais sustentável.

Quidgest soma 37 anos com aposta na IA Generativa e mantém-se 100% portuguesa

A celebrar mais um aniversário, a Quidgest apostou desde cedo na tecnologia de geração automática de software através de Inteligência Artificial Generativa, com a plataforma Genio. Cristina Marinhas e João Paulo Carvalho explicam a visão de futuro da tecnológica que se mantém independente e 100% portuguesa.

Entrevista publicada originalmente no SAPO TEK



A celebrar mais um aniversário, a Quidgest apostou desde cedo na tecnologia de geração automática de software através de Inteligência Artificial Generativa, com a plataforma Genio. Cristina Marinhas e João Paulo Carvalho explicam a visão de futuro da tecnológica que se mantém independente e 100% portuguesa.

A idade é um número, mas é também a soma de todas as experiências e a Quidgest é um bom exemplo de como uma empresa tecnológica que nasceu ainda no tempo das disquetes e do sistema operativo MS-DOS soube “sufar” as várias ondas da tecnologia e preservar o foco na sua missão, mantendo-se 100% portuguesa mas trabalhando de Portugal para o Mundo.

A assinalar por estes dias os 37 anos, depois de ter fixado a data de aniversário a 10 de maio para “resolver” a questão de um acerto de dias entre o registo e o início da atividade, a Quidgest conta com mais de 100 pessoas e mantém na liderança os fundadores, que continuam na empresa. Criada em 1988, tem resistido à onda de fusões e aquisições de tecnológicas portuguesas dos últimos tempos, e de que são exemplos recentes a Primavera e a PHC.

Cristina Marinhas e João Paulo Carvalho partilharam, em entrevista a Fátima Caçador, Editora do SAPO TEK, memórias dos primeiros tempos da Quidgest, que nasceu “incubada” no escritório de um amigo quando ainda não se

falava em startups. “O contexto em que criámos a Quidgest é semelhante ao de outras tecnológicas que nasceram nos anos 80 e que são referência”, explica João Paulo Carvalho, Co-fundador e Senior Partner. Na altura ainda a Internet era uma rede reservada aos académicos e os primeiros computadores usados para desenvolver as soluções de gestão eram os PC da Amstrad, a combinação mais económica e popular dos processadores Intel e do software Microsoft, como recorda Cristina Marinhas, CEO da Quidgest e também Co-fundadora.

A aposta na tecnologia de geração automática de software através de Inteligência Artificial Generativa, com a plataforma Genio, e no talento dos seus colaboradores fazem parte dos ingredientes de sucesso da empresa, e da fórmula para a longevidade. “Conseguimos ultrapassar sucessivos choques tecnológicos e continuar a ser uma empresa competitiva, pioneira em várias áreas e capaz de oferecer serviços de elevada qualidade e valor aos nossos clientes”, destaca João Paulo Carvalho, que recorda a visão de antecipar as ondas de transformação do low-code, aplicações web, transformação digital e IA Generativa.



Conseguimos prever algumas tendências com muita antecedência, o que nem sempre é valorizado pelo mercado. Gostava de dizer que temos um reconhecimento especial por termos apostado desde cedo na Inteligência Artificial mas isso só é valorizado por quem nos acompanha há muito tempo.

INDEPENDÊNCIA E APOSTA NA VISÃO DE NEGÓCIO

Manter-se 100% portuguesa, independente e com domínio total sobre a estratégia e a tecnologia desde o início, é quase uma singularidade no mundo da tecnologia em Portugal. A Quidgest nunca foi vendida, absorvida ou integrada em grupos económicos, e não é por falta de propostas.

Cristina Marinhas conta como a empresa foi sempre conseguindo capitalizar-se e reinvestir os lucros para crescer e sustentar o desenvolvimento da I&D, sem nunca “dar um

passo maior do que a perna”. O núcleo de acionistas trabalha na empresa e não é remunerado pelo capital, mas sim pelo seu trabalho, e a Quidgest nunca recorreu a investimento externo.

Em 37 anos os Co-fundadores admitem que houve períodos de maior crescimento e outros de algum abrandamento, como aconteceu durante a pandemia de COVID-19, mas este ano a expectativa é que as receitas se fixem entre os 12 e os 15 milhões de euros, um intervalo pensado para “acomodar” alguns projetos que estão em perspetiva. “É um intervalo grande, mas os nossos projetos são de grande valor e complexidade, por isso basta um ou dois para cair na parte inferior ou superior deste intervalo”, explicam.

Numa altura em que algumas tecnológicas portuguesas, que ainda se mantinham independentes, acabaram por ser compradas e fundidas em empresas internacionais a Quidgest resiste, orgulhosamente independente. E por isso tem uma história que é diferente da PHC, que este ano integrou a Cegid (que já tinha comprado o Grupo Primavera) ou a Claranet Portugal, que foi integrada na NOS, ou a Bold e a Singularity, compradas pela Devoteam.

“Somos abordados com frequência” admite João Paulo Carvalho, mas até agora o tipo de investimento e propostas não foram aliciantes. “Estamos bem assim”, defende Cristina Marinhos, sublinhando porém que as propostas são sempre avaliadas. E o que seria necessário para uma proposta irrecusável? O alinhamento com a visão de futuro da tecnologia e das equipas são dois elementos destacados.

Na análise da evolução do mercado português, o Co-fundador e Senior Partner reconhece que o cenário das empresas tecnológicas em Portugal evolui entre dois grupos, as que têm produtos próprios e as empresas de serviços, e alerta para o risco de uma redução do papel de Portugal como centro de desenvolvimento de tecnologia e inovação.

“Na Europa temos de pensar em investir nas áreas que dão retorno”, sublinha, avisando que apesar de defender uma valorização e apoio ao que é nacional não é adepto do protecionismo.

“A tecnologia portuguesa compete muitas vezes em situações desfavoráveis”, admite, destacando que “precisamos de igualdade de oportunidades”. Para João Paulo Carvalho, “somos competitivos a nível mundial e temos a capacidade de desenvolvimento e a adaptação a novas tecnologias” mas muitas vezes as soluções nacionais acabam por ser preteridas face a outras plataformas internacionais, e excluídas à partida em concursos públicos.

Há muito que o mercado natural da Quidgest não se centra em Portugal e a empresa tem desenvolvido projetos nos quatro continentes, com países como a Alemanha, Jamaica, Angola, São Tomé ou Timor-Leste, entre outros. Em alguns abriu escritórios mas trabalha também num modelo de parcerias com transferência de conhecimento.

A IA GENERATIVA HÍBRIDA E O IMPACTO NO DESENVOLVIMENTO DE CÓDIGO

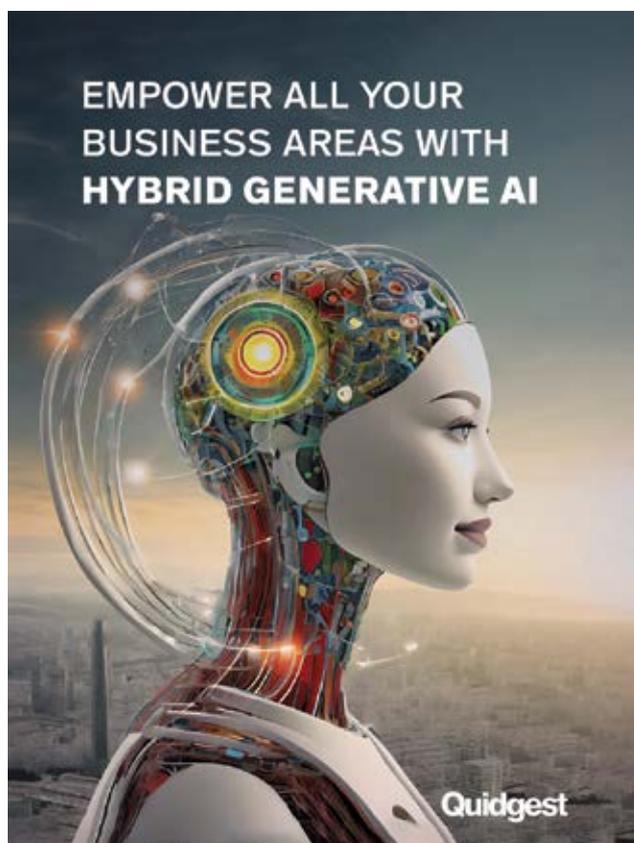
Os dois entrevistados reconhecem o papel que a aposta da Quidgest na modulação e geração automática de código teve no desenvolvimento da empresa. A plataforma Genio começou a ser desenvolvida no início dos anos 90 e destacou-se pelo conceito de modulação e da tecnologia de inteligência artificial. Ainda muito antes do atual interesse pela IA Generativa, a plataforma já aplicava os conceitos e João Paulo Carvalho realça a importância da IA Generativa Híbrida, que segue regras de negócio que evitam as temidas alucinações dos modelos.





Estamos constantemente a focar a IA Generativa Híbrida, por oposição ao Machine Learning, com a combinação de modelos neuronais e simbólicos com a utilização de padrões que permitem acelerar o desenvolvimento das soluções.

Esse é um elemento distintivo da plataforma Genio face a outras plataformas de desenvolvimento de low-code ou no-code, e o Co-fundador sublinha que permite o desenvolvimento software de forma muito mais barata e rápida do que os assistentes de código de IA. “Pelas nossas contas, para validar o código desenvolvido pelos assistentes de código, com verificação humana, não são suficientes 6 iterações até ter o código correto”, destaca, lembrando que há um limite para o que se pode fazer com o GPT, circunscrito a blocos de 128k.



Os custos são uma variável também importante nesta avaliação, sendo que João Paulo Carvalho defende que o Genio consegue ser 10 vezes mais rápido. “Em um mês gerámos 1,7 terabytes de código e o custo de o fazer no modelo mais eficiente era de 12,8 milhões de dólares, mesmo que fosse gerado só de uma vez”, afirma.

E como vê a evolução da tecnologia de IA Generativa com os saltos que tem dado desde o anúncio do ChatGPT da OpenAI? “Estamos preparados para evoluir para o futuro e aproveitar a IA Generativa, que não é uma ameaça [...] estamos prontos para integrar as novas tecnologias nos nossos processos”, sublinha João Paulo Carvalho.

CONFIANÇA PARA O FUTURO

Para além da plataforma Genio, a Quidgest também está preparada para o futuro, mesmo que isso não passe pela continuidade dos fundadores na empresa. O potencial visto com a IA e a capacidade da empresa “surfar” as várias ondas tecnológicas, traz confiança na evolução do negócio mesmo com os desafios macro económicos e geopolíticos a que as empresas estão sujeitas, incluindo a guerra de taxas entre a Europa e os Estados Unidos.

Na entrevista os dois fundadores da empresa apontam o reconhecimento dos clientes e os projetos que desenvolve como um bom exemplo de que a aposta na tecnologia e modelo de negócio é acertada, mas avisam para a importância de fazer uma reflexão estratégica sobre a forma como o sector está a evoluir e a sustentabilidade que é importante para manter a Europa competitiva, um tema que será abordado em setembro na conferência anual Q-Day.

Questionado pelo SAPO TEK em relação a um futuro sem os fundadores para a Quidgest, João Paulo Carvalho mostra confiança para e garante que “a empresa não são os fundadores, são as pessoas que cá trabalham”.

“Apesar da muita diversidade das soluções que temos e dos clientes de referência, a empresa funciona com unidades de negócio com autonomia, o que nos permite atingir os elevados patamares de faturação e uma presença global”, destaca.

“A Quidgest está capitalizada, tem competências e uma estrutura que funciona, o futuro não está minimamente condicionado pela capacidade financeira ou propriedade intelectual”, realça o Co-fundador.

SOLUÇÕES PARA A EUROPA

BRUNA FERREIRA

Storyteller & Content Manager na Quidgest

A Europa já foi chão de impérios e palco de guerras. Foi laboratório de ideias, berço da ciência moderna, origem de revoluções e tratados que redesenharam o mundo. Mas foi (e continua a ser) um projeto inacabado. Hoje, diante de novos desafios e fragilidades antigas, o continente procura reencontrar o seu rumo. Oscila entre a fragmentação e a integração, entre a dependência externa e o anseio por soberania, entre a urgência ambiental e o imperativo tecnológico. Mas que soluções para a Europa?

Este artigo revisita alguns dos momentos-chave dessa trajetória: da memória da guerra à fundação da União Europeia; dos relatórios estratégicos ao papel que cabe a Portugal na sua concretização; da exigência de mais inovação à urgência de uma liderança plural. Porque, como no passado, é nos instantes de coragem que a Europa reescreve a sua história – com memória, visão e vontade de futuro.

Como chegámos até aqui?

A Europa tem mais do que uma origem. Há a geográfica, evidente. Há a política, decisiva. E há a mitológica, a mais antiga e, ainda hoje, curiosamente reveladora. **Segundo a lenda, Europa era uma princesa fenícia raptada por Zeus, disfarçado de touro branco.** Levada para a ilha de Creta, recebeu um novo nome e uma nova identidade. Desde esse episódio fundador, o continente assim designado vive entre as mesmas ambivalências: o idealismo e a força, a identidade e a pertença, a prudência e o impulso.

Mas a ideia de uma Europa unida surgiu muito antes dos tratados. Em 1849, no Congresso da Paz em Paris, e num continente ainda marcado pelas revoluções de 1848, **Victor Hugo ousou imaginar os “Estados Unidos da Europa”.** O conceito não era apenas retórica literária. Era uma resposta à instabilidade e à violência de um século inquieto: as Guerras Napoleónicas (1803-1815) tinham redesenhado o mapa europeu, a guerra da independência da Grécia (1821-1830) mobilizara consciências em nome da liberdade, e as guerras civis em Portugal (1832-1934) e Espanha (1833-1839) revelaram o confronto entre velhas monarquias e novos ideais.

A visão de Vítor Hugo não se perdeu, mas as guerras da Crimeia (1853-1856), de unificação na Itália (1848-1870) e na Alemanha (1864-1871), entre França e Prússia (1870-1871) e nos Balcãs (1875-1878 e 1912-1913) mostraram que o continente se movia ainda ao ritmo do nacionalismo. Depois da Primeira Guerra Mundial (1914-1918), pensadores como Coudenhove-Kalergi recuperaram a ideia com o movimento Pan-Europa (1923), que propunha a integração como resposta política à fragmentação e aos nacionalismos. Contudo, foi só após nova catástrofe (mais vasta e mais brutal), que o sonho se tornaria possível.

Entre 1939 e 1945, a Europa voltou a ser palco de destruição em larga escala. A Segunda Guerra Mundial deixou feridas físicas, políticas e morais. Deixou também a convicção de que a paz precisava de uma base institucional nova. E foi com esse objetivo que, no **Tratado de Paris de 1951, seis países (França, Alemanha Ocidental, Itália, Bélgica, Países Baixos e Luxemburgo) criaram a Comunidade Europeia do Carvão e do Aço (CECA),** colocando os recursos estratégicos da guerra sob controlo comum.



Em 1951, o Tratado de Paris marcou o arranque da construção europeia, ao reunir seis países na gestão comum do carvão e do aço.

“Um dia virá em que todas as nações do continente se unirão, sem perderem as suas qualidades e a sua identidade, numa fraternidade superior. Um dia virá em que se verá os Estados Unidos da América e os Estados Unidos da Europa, frente a frente, estendendo-se a mão através dos mares, trocando os seus produtos, o seu comércio, a sua indústria, as suas artes, os seus génios; iluminando-se mutuamente com as luzes da liberdade e da paz.”

Discurso de abertura de Vítor Hugo no Congresso da Paz em Paris, 1849

Em 1957, os mesmos seis países fundaram, com o Tratado de Roma (que na verdade se refere a dois tratados assinados no mesmo dia), **a Comunidade Económica Europeia (CEE) e a Comunidade Europeia da Energia Atómica (EURATOM)**. Enquanto a CEE visava construir um mercado comum para garantir prosperidade partilhada, a EURATOM procurava coordenar o desenvolvimento da energia nuclear para fins pacíficos, reforçando a segurança, promovendo a cooperação científica e reduzindo a dependência energética face ao exterior.

Enquanto os tratados consolidavam a integração económica, as sociedades europeias transformavam-se. O **Concílio Vaticano II (1962–1965)** renovou a Igreja Católica e trouxe uma nova sensibilidade social: mais liberdade religiosa, novos papéis para as mulheres, valorização da consciência individual e abertura ao diálogo entre culturas e gerações. Poucos anos depois, o **Maio de 68** dava corpo a uma linguagem política e cultural alternativa, feita de contestação, criatividade e rutura com as hierarquias tradicionais. E no sul da Europa, a democracia chegava depois de décadas de autoritarismo: Portugal (1974), Grécia (1974) e Espanha (1975) iniciavam o caminho da liberdade, que os levaria, também eles, ao centro do projeto europeu.

Paralelamente, a integração política avançava. **Em 1979, os cidadãos europeus passaram a eleger diretamente os seus representantes no Parlamento Europeu** – um passo importante na construção democrática da União. Em 1985, Alemanha Ocidental, França, Bélgica, Países Baixos e Luxemburgo assinaram o Acordo de Schengen,



Nas manifestações de Maio de 68, os jovens saíram à rua para exigir mais direitos, mais liberdade e um novo rumo para a sociedade.

que lançou as bases para a eliminação das fronteiras internas e a livre circulação de pessoas entre países. O acordo entrou em vigor uma década depois, em 1995, transformando a mobilidade dentro da Europa. E **em 1986, com a adesão de Portugal e Espanha à CEE**, a Europa deixava de ser um projeto concentrado no centro e no norte: tornava-se um compromisso partilhado e alargado ao sul do continente.

Em **1989, a queda do Muro de Berlim** abriu um novo ciclo histórico. A **reunificação da Alemanha (1990)**, o colapso dos regimes comunistas na Europa de Leste e o fim da Guerra Fria criaram as condições para uma Europa mais ampla, mais coesa e mais ambiciosa.



No dia 9 de novembro de 1989, o Muro de Berlim caiu e com ele ruíram décadas de separação na Alemanha e na Europa.

Mas o caminho não foi linear. A partir de 1991 (e até 2001), as **guerras nos Balcãs** lembraram que a paz exigia mais do que ideais – exigia instituições sólidas e vontade política. Foi nesse contexto que, em 1993, entrou em vigor o **Tratado de Maastricht, que marcou o nascimento formal da União Europeia (UE)**, alargando as suas competências políticas e traçando o rumo para uma união económica e monetária. Dois anos depois, em 1995, a União alargou-se ao norte da Europa com a adesão da Áustria, da Finlândia e da Suécia.

O Euro tornou-se, então, o símbolo mais visível da integração: adotado em 1999 na sua fase contabilística, e colocado em circulação em 2002 como moeda física comum a 12 países. Dois anos depois, em 2004, a UE concretizou o maior alargamento da sua história, com a entrada de 10 novos Estados-membros, maioritariamente do centro e leste da Europa: Polónia, Hungria, República Checa, Eslováquia, Eslovénia, Lituânia, Letónia, Estónia, Chipre e Malta.

Em 2005, a **proposta de Constituição Europeia foi rejeitada** em referendos em França e nos Países Baixos, revelando tensões internas e diferentes visões sobre o futuro da integração. Para dar resposta a esse impasse, **foi aprovado o Tratado de Lisboa, em vigor desde 2009**, que reformou as instituições e reforçou o papel do Parlamento Europeu. O processo de alargamento prosseguiu: em 2007, juntaram-se a Bulgária e a Roménia; e em 2013, a Croácia tornou-se o 28.º Estado-membro. A União tornava-se não apenas maior, mas também mais diversa, com novas oportunidades, novos desafios e uma complexidade crescente que exigiria constante adaptação.

Em **2015, a crise dos refugiados** expôs fragilidades estruturais da União. A chegada massiva de pessoas em fuga da guerra na Síria e de outras regiões instáveis do Médio Oriente e de África revelou profundas divisões internas sobre acolhimento, solidariedade e controlo das fronteiras. O espaço Schengen foi posto à prova por medidas unilaterais e pelo ressurgimento de fronteiras internas. No ano seguinte, em 2016, um referendo no Reino Unido resultou na decisão de sair da União Europeia, um processo concluído em 2020. O **BREXIT** foi um abalo político, institucional e simbólico. Pela primeira vez, um Estado-membro optava por abandonar o projeto europeu. **A União passou a contar com 27 países e teve de se reinventar, reafirmando os valores da integração.**

Em **2021**, no rescaldo da pandemia de COVID-19, a UE deu um passo histórico: lançou o **Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)**, financiado por dívida conjunta europeia. Foi um momento de solidariedade económica sem precedentes, e um sinal claro de aprofundamento da integração. Porém, logo no ano seguinte, em **2022, a invasão da Ucrânia pela Rússia** marcou o regresso da

A Time nomeou o presidente ucraniano Volodymyr Zelensky e o “espírito da Ucrânia” Pessoa do Ano em 2022.



guerra em larga escala ao continente europeu. A resposta unida da UE (com sanções, apoio militar e acolhimento de milhões de refugiados) reabriu o debate sobre soberania, segurança e a necessidade de uma defesa europeia mais robusta.

Entre 2023 e 2024, o alargamento voltou ao centro do debate europeu. Para além da Ucrânia e da Moldávia, os Balcãs Ocidentais reivindicam há muito o seu lugar na UE. A ideia de uma Europa geograficamente mais ampla e politicamente mais forte passou a ser não apenas desejável, mas necessária. Em 2024, dois desenvolvimentos confirmaram a ambição da Europa num mundo em transformação. O primeiro foi a **aceleração do Pacto Ecológico Europeu (Green Deal)**, que, aliado a uma nova política industrial, colocou a transição energética, a soberania tecnológica e a autonomia estratégica no centro da agenda europeia. O segundo marco foi a aprovação do **AI Act**, a primeira legislação abrangente do mundo sobre inteligência artificial. Ao estabelecer regras claras e princípios éticos para o uso da tecnologia, a Europa afirmou-se como uma potência regulatória global, capaz de liderar pela norma. Virgínia Dignum, professora catedrática de IA Responsável na Universidade de Umeå (Suécia), costuma usar a metáfora do automóvel para explicar que regular não significa “travar” a inovação, mas sim permitir que avancemos em segurança – tal como os travões num carro não servem para andar mais devagar, mas sim para podermos ir depressa, sempre com controlo e responsabilidade.

Esta afirmação europeia acontece num cenário global em rápida mutação. A reeleição de Donald Trump em 2025, marcou um afastamento estratégico dos EUA em relação à Europa. O multilateralismo perdeu centralidade, as alianças tradicionais enfraqueceram, as políticas migratórias tornaram-se mais duras e as guerras comerciais voltaram a marcar a política externa norte-americana.

Ao mesmo tempo, as relações com a China tornaram-se mais tensas. A competição económica intensificou-se, os mercados tornaram-se mais instáveis e as cadeias de abastecimento mais vulneráveis. A reconfiguração das alianças globais (com a crescente influência da América Latina e do mundo árabe, a imprevisibilidade da Rússia, a guerra em curso na Ucrânia, e as tensões renovadas entre a Índia e o Paquistão) tornou evidente que o mundo mudou.

Integrada nesta ordem mundial instável, a Europa não pode limitar-se a reagir nem voltar a ser a princesa à espera de resgate. O futuro do projeto europeu depende da sua capacidade para liderar com maturidade, inovar com responsabilidade e agir em nome de um propósito comum.



Três relatórios, um novo rumo para a Europa

Em menos de um ano, três relatórios estratégicos abalaram o debate europeu com diagnósticos rigorosos e propostas ambiciosas. Mario Draghi, Enrico Letta e Manuel Heitor partiram de perspectivas diferentes, mas convergem numa ideia essencial: a Europa precisa de um novo propósito económico. Não se trata apenas de resistir à crise, mas de transformar a incerteza em vantagem competitiva.

| Relatório Draghi: apostar em inovação, descarbonização e segurança

O relatório **“The Future of European Competitiveness”**, entregue por Mario Draghi à Comissão Europeia, revela que a UE tem menos 270 mil milhões de euros investidos em inovação do que os EUA. Desde 2000, o nível de vida médio nos EUA aumentou quase o dobro face ao da Europa. E, à medida que o crescimento populacional desacelera, estima-se uma perda de quase 2 milhões de profissionais por ano até 2040, pelo que a produtividade passa a ser a única alavanca possível. Draghi, que além de economista, é antigo primeiro-ministro italiano e ex-presidente do Banco Central Europeu, propõe três eixos estratégicos para inverter este rumo:

1. Colmatar a lacuna da inovação: A Europa continua a gerar talento, investigação e startups. Mas poucas escalam e muitas acabam por sair. Entre 2008 e 2021, 30% dos unicórnios fundados na Europa mudaram a sede para fora do continente (a maioria para os EUA). Também as três organizações que mais investem em inovação na Europa continuam a ser do setor automóvel. Já nos EUA, são todas tecnológicas. Há mais de 50 anos que nenhuma nova empresa europeia ultrapassou os 100 mil milhões de euros de capitalização. Nos EUA, as seis maiores empresas com valor acima de mil milhões de euros nasceram todas neste período. Draghi propõe desbloquear este potencial com mais investimento, melhor regulação e competências para todos.

2. Acelerar a descarbonização: Apesar da descida recente dos preços, as empresas europeias continuam a pagar 2 a 3 vezes mais pela eletricidade do que as norte-americanas e 4 a 5 vezes mais pelo gás natural. Isto reflete não só a escassez de recursos, mas também falhas estruturais no mercado europeu da energia: regras que impedem consumidores de beneficiar do custo real da energia limpa e lucros excessivos captados por intermediários financeiros. A UE enfrenta ainda uma concorrência feroz da China, que combina escala industrial, inovação rápida e controlo de matérias-primas. Para Draghi, a resposta exige um plano conjunto que una a produção de energia limpa, o setor automóvel e a indústria tecnológica.

3. Reforçar a segurança: Na produção de tecnologia digital, nomeadamente semicondutores, 75% a 90% da capacidade mundial está concentrada na Ásia. Draghi defende o desenvolvimento de uma política económica externa europeia mais eficaz: acordos estratégicos com países ricos em recursos, reservas estratégicas e parcerias industriais que garantam cadeias de abastecimento seguras. Apesar de ser o segundo maior bloco mundial em despesa militar, a UE não traduz esse investimento numa capacidade industrial de defesa à altura. Aqui, Draghi propõe mais coordenação, mais escala e interoperabilidade.

A Europa enfrenta uma escolha entre paralisia, saída ou integração. A saída já foi tentada e não trouxe os resultados que os seus defensores esperavam. A paralisia está a tornar-se insustentável à medida que avançamos para maiores níveis de ansiedade e insegurança. Por isso, a integração é a única esperança que nos resta.

Relatório Dragui, “The Future of European Competitiveness”

| Relatório Letta: reanimar o mercado único

Trinta anos depois da criação do mercado único, o seu potencial está longe de esgotado (mas também longe de ser alcançado). No relatório **“Much More than a Market: Speed, Security, Solidarity”**, o antigo primeiro-ministro italiano Enrico Letta alerta para a urgência de revitalizar este que foi, e continua a ser, o motor económico da UE. Porquê? Porque a fragmentação, as barreiras legais e administrativas, e a falta de coordenação estão a travar o crescimento, a inovação e a autonomia estratégica da Europa.

Apesar de representar cerca de 15% do PIB mundial, a UE continua a operar com mercados de capitais, telecomunicações e energia altamente fragmentados. A eliminação de obstáculos no mercado único poderia, segundo estimativas, acrescentar até 2,6% ao PIB da UE – o equivalente a 228-372* mil milhões de euros por ano (*este intervalo reflete diferentes cenários de implementação das reformas propostas). Letta propõe 5 áreas prioritárias de ação: mobilidade, capital, energia, dados e inovação. E avança com uma proposta ambiciosa: a criação de uma quinta liberdade europeia, dedicada à ciência, à inovação e à educação, para desbloquear o investimento em tecnologias emergentes e preparar o talento necessário à dupla transição digital e climática.

Mas Letta vai além da economia e defende uma reforma profunda da governação do mercado único, com um papel

reforçado do Conselho Europeu e da Comissão Europeia, a par da mobilização de todos os atores – governos, empresas, parceiros sociais e cidadãos. O relatório sublinha a importância de reanimar o espírito do diálogo social europeu, lançado por Jacques Delors em 1985, para garantir que a transição ecológica e digital seja também uma transição justa. E propõe ainda a criação de uma Conferência Permanente de Cidadãos, que assegure acompanhamento, legitimidade democrática e envolvimento público nas grandes decisões europeias.

O enquadramento do Mercado Único, assente na definição das quatro liberdades – livre circulação de pessoas, bens, serviços e capitais – baseia-se fundamentalmente em princípios teóricos do século XX. (...) Uma via possível para a sua renovação passa pela adição de uma quinta liberdade às quatro já existentes, de modo a reforçar a investigação, a inovação e a educação no Mercado Único. Esta quinta liberdade poderá impulsionar avanços em áreas como I&D, utilização de dados, competências, inteligência artificial, computação quântica, biotecnologia, biorrobótica e espaço, entre outras.

Relatório Letta, “Much More than a Market: Speed, Security, Solidarity”

| Relatório Heitor: inovar com ciência e talento europeus

O relatório **“Align, Act, Accelerate: Research, Technology and Innovation to Boost European Competitiveness”**, coordenado por Manuel Heitor, ex-ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Portugal, parte da seguinte premissa: sem ciência, tecnologia e inovação, a Europa não conseguirá responder aos desafios do nosso tempo, nem manter o seu modelo económico e social.

Fruto de nove meses de trabalho de um grupo de especialistas reunidos pela Comissão Europeia, o relatório traça uma agenda para reforçar o ecossistema europeu de I&D, acelerar a aplicação do conhecimento e alinhar a inovação com os objetivos estratégicos da UE. A proposta passa por ações concretas nos últimos três anos do programa-quadro atual (Horizonte Europa 2025–2027) e pela preparação do próximo ciclo (FP10 2028–2034), com foco em quatro áreas interligadas: excelência científica, competitividade industrial, transformações sociais e consolidação do ecossistema europeu de inovação.

A realidade é preocupante: a Europa continua abaixo da meta de 3% do PIB investido em I&D, e a fuga de talento persiste (cerca de 25% dos investigadores formados na

UE trabalham fora da Europa). O relatório alerta ainda para um conjunto de desafios estruturais – desde as alterações climáticas e demográficas, passando pela desinformação, a competição estratégica global e o rápido avanço de tecnologias como a IA, a computação quântica e a biotecnologia, que exigem respostas científicas e políticas coordenadas. Entre as medidas propostas, destacam-se o reforço das infraestruturas de investigação, o apoio a projetos de elevado risco e elevada ambição, o estímulo à colaboração transfronteiriça e a criação de espaços de experimentação regulatória (as chamadas sandboxes) que permitam testar inovações em ambientes controlados.

Este relatório também leva em consideração as significativas incertezas e os desafios únicos do nosso tempo: alterações climáticas, guerra, mudanças demográficas, aumento das desigualdades, pandemias, erosão da democracia e dos direitos fundamentais, crescente competição estratégica global e uma constelação de tecnologias emergentes, bem como a sua interação com a ética, a segurança e a competitividade; transformações no mercado de trabalho, proliferação de notícias falsas e negação da ciência, entre outros. (...) A ciência, a tecnologia e a inovação são a moeda crítica para responder a estes desafios.

Relatório Heitor, “Align, Act, Accelerate: Research, Technology and Innovation to Boost European Competitiveness”

Portugal na Europa: de beneficiário a contribuinte

“Eis aqui, quase cume da cabeça de Europa toda, o Reino Lusitano”, escreveu Luís de Camões, no Canto III, estância 20, de “Os Lusíadas”. Era ali, “Onde a terra se acaba e o mar começa”, que Portugal se afirmava como ponto de partida e não de fim. Já então, não era apenas território: era posição, visão e missão no continente europeu. Séculos depois, Fernando Pessoa retomou a ideia e deu-lhe forma simbólica. Na “Mensagem”, descreve uma Europa pensativa, reclinada sobre si própria, mas ainda voltada para o futuro, “posta nos cotovelos”, de Oriente a Ocidente. “O rosto com que fita é Portugal”, escreveu.

Portugal não foi feito para ficar de costas para o mundo. Sempre que pôde, avançou. Sempre que teve de esperar, preparou-se. E quando finalmente chegou o momento de integrar o projeto europeu, em 1986, não hesitou. Trazia consigo uma democracia fresca, construída a pulso desde o 25 de Abril. Trazia também um povo habituado a na-

vegar incertezas e a imaginar futuro. A adesão à CEE foi, mais do que um passo institucional, foi um gesto civilizacional, que trouxe modernidade e esperança.



A Europa representada como uma rainha, uma alegoria renascentista desenhada por Heinrich Bünting, em 1581.

Os fundos estruturais foram decisivos para transformar o país: das autoestradas ao abastecimento de água e saneamento básico, da expansão da rede escolar e universitária à requalificação urbana e patrimonial. Programas como o FEDER (Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional) e o FSE (Fundo Social Europeu), bem como o PRODER (Programa de Desenvolvimento Rural), o POCH (Programa Operacional Capital Humano), o PNI (Plano Nacional de Infraestruturas) e o Portugal 2020, foram determinantes para modernizar setores inteiros – da agricultura às pescas, da indústria ao turismo. Permitiram ainda apoiar pequenas e médias empresas, combater o desemprego jovem e promover o desenvolvimento do interior do país.

A evolução foi também cultural e estratégica: Portugal abriu-se ao mundo. Foi país-anfitrião da Expo 98, mostrou capacidade de organização com o Euro 2004, reforçou a sua diplomacia atlântica e de proximidade aos países lusófonos, e hoje acolhe eventos globais como as Jornadas Mundiais da Juventude ou o Web Summit. Mais recentemente, com o PRR, os fundos europeus estão a ser canalizados para a transição digital, a inovação empresarial, a sustentabilidade energética e o reforço dos serviços públicos – da saúde à habitação, da administração pública às escolas.

Mas hoje, Portugal é também um contribuinte ativo em áreas decisivas para o futuro da Europa, seja ao nível das infraestruturas digitais, do talento científico, da transição energética ou da diplomacia multilateral.

O que é que Portugal tem?

A sua **geografia** tornou-se um ativo muito cobiçado. Com uma posição atlântica que liga naturalmente a Europa às Américas, a África à Ásia, Portugal está a consolidar-se como um hub de interconexão de dados globais e porta para o mundo. Atualmente, cerca de 25% dos cabos submarinos de fibra ótica que ligam continentes passam por território português, e até 2026 o país espera ter ligações diretas com 60 países nos cinco continentes, refere um estudo da DE-CIX. Portugal contava, no início de 2024, com 33 data centers em operação. Em Sines, a geografia volta a ser uma vantagem, ao ver nascer um dos maiores e mais sustentáveis data centers hyperscale da Europa, desenvolvido pela Start Campus.

Na **energia**, os números falam por si: em 2023, 72% da eletricidade consumida em Portugal teve origem em fontes renováveis, de acordo com dados da REN – Redes Energéticas Nacionais. A produção hídrica foi responsável por 25% do total, seguida da eólica (23%), solar (8%) e biomassa (5%). O país traçou a meta de atingir 85% de eletricidade renovável até 2030, impulsionado por projetos de grande escala em energia solar, eólica offshore, hidrogénio verde e soluções de armazenamento. O país possui também algumas das maiores reservas de lítio da Europa. Este recurso (essencial para baterias, mobilidade elétrica e armazenamento de energia) foi destacado no Relatório Draghi como peça central da autonomia estratégica europeia em matéria de energia e tecnologia.

No **turismo**, Portugal continua a ser um dos destinos mais atrativos da Europa. Em 2023, o país recebeu mais de 26,5 milhões de turistas, batendo recordes históricos, segundo o Instituto Nacional de Estatística. O setor representa atualmente cerca de 15% do PIB nacional, sendo não apenas um motor económico, mas também uma montra internacional de hospitalidade, sustentabilidade e qualidade de vida.



Portugal é reconhecido internacionalmente pela sua **segurança**, ocupando o 7.º lugar no Global Peace Index 2024. Além disso, conta com uma das melhores coberturas de **internet** de alta velocidade da Europa, com mais de 90% dos lares ligados por fibra ótica, segundo a ANACOM. O **clima ameno**, o **custo de vida acessível**, a **gastronomia** e a **estabilidade política** consolidam o país como um destino atrativo para viver, investir e inovar.

Também na **ciência**, na **tecnologia** e na **inovação**, Portugal tem dado passos firmes. O investimento em I&D atingiu 1,7% do PIB em 2022, o valor mais elevado da história recente, segundo a Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC). Lisboa afirmou-se como uma das capitais tecnológicas mais dinâmicas da Europa, um ponto de encontro para startups emergentes, talento internacional e investimento em inovação. A nível nacional, Portugal já viu nascer oito unicórnios (empresas tecnológicas avaliadas em mais de mil milhões de euros), um sinal de um ecossistema com ambição global e cada vez mais maturidade.

Mas a dinâmica vai além do empreendedorismo. Portugal é hoje um dos países da UE com maior crescimento no **registo de patentes** por milhão de habitantes, o que indica capacidade real de transformar conhecimento em valor económico – uma das prioridades destacadas no relatório Draghi. Também no **ensino superior**, o país tem vindo a consolidar uma base sólida de talento. Universidades como o Instituto Superior Técnico, a Universidade do Porto, a Universidade NOVA de Lisboa ou a Universidade de Coimbra surgem, ano após ano, bem posicionadas em rankings internacionais em áreas como engenharia, informática, ciências sociais, medicina ou gestão.

Portugal tem surpreendido pelo dinamismo tecnológico, mas também pelo seu papel discreto e eficaz na **diplomacia** europeia e internacional. Num tempo de fragmentação e competição estratégica, o país afirma-se como **ponte entre mundos**, com uma tradição de mediação, cooperação e construção de consensos. Não é por acaso que, vindos deste país, tenham emergido nomes com impacto global: **António Guterres**, atual Secretário-Geral das Nações Unidas; **António Costa**, escolhido para presidir ao Conselho Europeu; **António Damásio**, neurologista, filósofo e professor na University of Southern California; **Elvira Fortunato**, cientista reconhecida mundialmente; ou **Manuel Heitor**, voz influente nas políticas europeias de ciência e inovação já citado neste artigo.

Por tudo isto, Portugal tem credibilidade e visão para influenciar o presente e o futuro da Europa. Pode não ter a força económica de outros Estados-membros, mas tem confiança que inspira, capacidade de escutar e atitude construtiva para participar. É a partir desta combinação

de talento, tecnologia, diplomacia e uma vocação para unir que, cada vez mais, emergem soluções feitas em Portugal com ADN europeu e impacto global.

O caso Quidgest

Num momento em que a Europa debate a sua autonomia tecnológica e a necessidade de soluções alinhadas com os seus valores, a Quidgest destaca-se como um exemplo de inovação com ADN europeu. Fundada há 37 anos em Portugal, e mantendo-se desde então 100% portuguesa e independente, é hoje um dos maiores produtores de software da Europa, com um portefólio vasto, especializado e orientado para setores críticos de governos a multinacionais ou instituições multilaterais.



A sua abordagem é singular por várias razões estruturais. Desde cedo, a Quidgest apostou numa visão própria da transformação digital, assente na geração automática de software através de Inteligência Artificial Generativa Híbrida (simbólica + neuronal). A sua plataforma Genio, desenvolvida desde os anos 90, combina padrões simbólicos e modelos neuronais para criar sistemas complexos com rapidez, precisão e segurança – sem comprometer a personalização nem incorrer nas “alucinações” típicas de outros modelos.

Outro fator diferenciador é a combinação entre conhecimento técnico avançado e experiência real nos setores em que opera. Mas talvez o maior ativo da Quidgest seja

mesmo o seu talento: equipas multidisciplinares que integram engenharia de software e consultoria de negócio, com um profundo domínio dos desafios específicos dos seus clientes e parceiros.

Sendo a soberania, a confiança e a transparência tecnológica temas centrais para a Europa, as soluções da Quidgest cumprem integralmente os regulamentos europeus, assegurando cibersegurança, ética e compatibilidade legal. E fazem-no com uma estrutura sólida, capitalizada, que resiste à tendência de fusões e aquisições, preservando uma visão de longo prazo e a autonomia para continuar a servir a Europa – e o mundo – com tecnologia de ponta feita em Portugal.

A voz dos líderes

A Europa nasceu de lideranças fortes. Schuman, Monnet, Adenauer e De Gasperi – figuras que, no rescaldo de uma guerra devastadora, ousaram propor uma união entre antigos inimigos. Foi a sua visão que lançou as bases de um projeto inédito: um continente unido por tratados e valores, não por (re)conquistas.

Hoje, a liderança europeia assume novas formas. Já não depende apenas de figuras históricas ou de grandes declarações. Expressa-se em decisões técnicas, negociações complexas, consensos difíceis. E também (talvez sobretudo) na capacidade de ouvir, de propor soluções concretas para problemas partilhados. É neste espírito que **reunimos, nas páginas seguintes, o contributo de vários líderes que pensam e constroem a Europa, ajudando-nos a refletir sobre questões cruciais** como governação, empreendedorismo, saúde, educação, segurança, transição verde, inclusão social ou diplomacia, para citar algumas.

Cada contributo é um ponto de partida. Juntos, formam um retrato possível, e necessário, de uma Europa que sabe escutar para melhor agir. Mas este debate não se esgota nestas páginas, nem na Q-Day Conference 2025, evento que iremos organizar sob o mesmo tema deste artigo, “Soluções para a Europa”, a 16 de setembro, na Culturgest de Lisboa. A construção da Europa faz-se com todas as vozes.



Partilhe connosco as suas ideias e soluções para uma Europa mais forte através do e-mail q-day@quidgest.com



LÍDERES QUE PENSAM E CONSTROEM A EUROPA



Débora Campos

CEO & Founder na AgroGrIN Tech



Portugal tem todas as condições para ser um polo de valor para a Europa

O futuro da Europa será moldado por lideranças corajosas, com visão de longo prazo e compromisso com a sustentabilidade, a inclusão e a inovação. Liderar hoje, num continente que enfrenta desafios sociais e económicos sem precedentes, é mais do que tomar decisões estratégicas: é criar impacto real e duradouro.

Infelizmente, contextos de guerra tendem a desviar o foco do investimento em ciência, o que torna ainda mais urgente uma liderança determinada e com visão de futuro.

Além disso, os polarismos políticos têm vindo a desfocar a sociedade para problemas superficiais – verdadeiros “confetis” mediáticos – representando uma ameaça real à ciência e ao empreendedorismo. Por isso, é fundamental que a liderança europeia e nacional demonstre o mesmo entusiasmo com que defende os seus valores democráticos ao promover uma visão de futuro assente no desenvolvimento e crescimento económico baseado na inovação e na capitalização de setores estratégicos. Para além da coragem, no campo do empreendedorismo baseado em inovação, a Europa continua atrás de outras regiões, com mercados mais avessos ao risco e mais balanceados, o que dificulta o financiamento de ideias em fases iniciais (TRL baixos) e com trajetos longos até ao mercado. É fundamental investir em projetos empreendedores que valorizem e mobilizem o capital humano do futuro, gerando novos empregos e oportunidades de crescimento. Apesar da ambição expressa nas estratégias europeias, a realidade no terreno exige maior agilidade, com financiamento simplificado e uma valorização efetiva das soluções desenvolvidas por PME e startups. A Europa tem talento e ciência de excelência, mas a transição do laboratório para o mercado continua lenta – especialmente nas áreas da bioeconomia e da inovação alimentar. Portugal tem todas as condições para ser um polo de valor para a Europa. Possui recursos naturais únicos, uma

nova geração de investigadores-empreendedores e uma crescente maturidade industrial. No entanto, faltam mecanismos de apoio ao financiamento de recursos humanos altamente qualificados nas fases TRL 5 a 9, que permitam manter e capitalizar esse talento no país. Continuamos a perder know-how por ausência de capacidade económico-financeira. As ferramentas de investimento em CAPEX deveriam incluir modalidades mais atrativas de inovação produtiva proveniente de fundadores-gerentes de startups que nascem em ambiente universitário, com impacto na geração de emprego qualificado e justo, sobretudo para doutorados. Na AgroGrIN Tech, transformamos subprodutos alimentares em ingredientes naturais e funcionais, promovendo a circularidade e respondendo à procura global por alimentos saudáveis e com rótulo limpo. O nosso modelo mostra como a ciência aplicada e a sustentabilidade podem gerar valor económico e impacto ambiental positivo – mesmo a partir da periferia da Europa. A Europa do futuro será aquela que souber ouvir, investir e acelerar as soluções que já estão a nascer, e que são resilientes aos desafios atuais e futuros.



Daniel Vultos

Business Developer & Sales Executive na EID – Engenharia, Inovação e Desenvolvimento S.A.



A Europa precisa de liderança para transformar visão em ação

A Europa atravessa uma encruzilhada histórica. Os relatórios de Mario Draghi, Enrico Letta e Manuel Heitor oferecem diagnósticos lúcidos e propostas consistentes para reforçar a competitividade, a coesão e a autonomia estratégica do projeto europeu. No entanto, há algo que os relatórios não resolvem por si: a capacidade de concretizar. É aqui que entra o papel essencial da liderança.

Mais do que uma função administrativa, a liderança é hoje um imperativo transformador. É necessário um novo tipo de liderança europeia, colaborativa, corajosa e com visão de longo prazo, capaz de romper com ciclos de hesitação e ativar as mudanças estruturais que todos reconhecem como urgentes. Como refere Enrico Letta (2024), “sem ambição política e vontade de integração real, a Europa continuará a perder terreno face às grandes potências globais”.

A Europa precisa de soluções que articulem inovação tecnológica,

soberania digital, reindustrialização verde e capacitação dos seus recursos humanos. Muitos destes caminhos estão traçados nos relatórios, mas falta operacionalizá-los, adaptando-os às realidades concretas dos Estados-membros e dos setores estratégicos. A fragmentação da ação e a lentidão na execução continuam a ser entraves. Por isso, mais do que novas ideias, a Europa precisa de lideranças com capacidade de implementação.

Portugal pode e deve contribuir ativamente. Setores como o da defesa e segurança, onde a EID - Engenharia, Inovação e Desenvolvimento atua, oferecem um exemplo claro de valor acrescentado. Com soluções tecnológicas avançadas e interoperáveis, a EID afirma-se como um parceiro estratégico para a Europa da autonomia e da inovação. A sua capacidade de integrar sistemas complexos, aliada a uma abordagem ágil, reflete o melhor que Portugal tem para oferecer: talento, adaptabilidade e compromisso com a excelência.

Como escreve Manuel Heitor (2024), “a Europa será tão forte quanto a sua ciência, a sua engenharia e a sua liderança política forem capazes de convergir para um propósito comum”. Portugal está pronto para contribuir com ideias, com soluções e, acima de tudo, com liderança.



Cristina Marinhas

CEO da Quidgest



Temos confiança, mas falta tudo o resto*

2025 não deixa margem para dúvidas: a IA não é apenas uma revolução tecnológica, mas um fenómeno económico sem precedentes. A valorização dos investimentos atingiu níveis históricos e canalizou recursos numa escala que nem os EUA tinham visto antes. Nunca tanto capital, poder e ambição estiveram tão concentrados num único setor. OpenAI, Google, NVIDIA e Tesla lideram uma corrida onde os montantes envolvidos ultrapassam os de qualquer outra transformação industrial ou digital. Enquanto isso, a China, acabada de entrar no “Ano da Serpente”, desafia a supremacia norte-americana com modelos como o DeepSeek-V2 e o Qwen-2 da Alibaba, ajudando a redefinir uma nova dinâmica global.

E na Europa? Com uma presidência renovada no Conselho da UE e no momento da tão debatida “Bússola para a Competitividade”, continuamos a refletir em cima de relatórios com centenas de páginas (Draghi ou Letta) sobre como proibimos, regulamos ou certificamos. Mas e criar? Enquanto dissecamos a fundo o futuro da

economia europeia, a teoria continua a correr à frente da inovação – sem se transformar em realidade. Portugal, por sua vez, permanece refém das mesmas hesitações que marcam o debate europeu, oscilando entre a necessidade de agir e o receio de arriscar. Ou, como já cantava Jorge Palma em 1982, com “um pé numa galera e outro no fundo do mar”.

Como cofundadora e CEO de uma tecnológica portuguesa, sei que as PME, que representam mais de 99% do tecido empresarial europeu, são a base da competitividade. E essa competitividade não se constrói com relatórios, mas com ação. Inovar exige investir com visão estratégica, assumir riscos calculados e criar um ecossistema que permita às empresas prosperar sem serem esmagadas por gigantes internacionais. O verdadeiro desafio não é apenas acompanhar a revolução tecnológica, mas garantir que Portugal e a Europa têm um papel ativo na sua liderança. Foi com esta visão que lançámos o primeiro Observatório Internacional da Quidgest. Ao reunir perspetivas de 35 países, conseguimos uma visão global sobre os desafios e oportunidades da IA como motor da transformação digital. A partir desta análise, ficou evidente que o mundo já confia na tecnologia portuguesa – mas falta tudo o resto. Os dados são claros. O Observatório revela que 64% dos inquiridos confiam nas soluções tecnológicas portuguesas. No entanto, essa confiança não se traduz em investimento: 63% das organizações alocam menos de 10% do seu orçamento para tecnologia nacional, e apenas 2% investem mais de 75%. Este abismo entre confiança e investimento alastra-se ao espaço europeu: as nossas startups mais promissoras são absorvidas por multinacionais estrangeiras, e os nossos melhores talentos vão à procura de reconhecimento académico e profissional lá fora. Criamos inovação, mas não capturamos o valor que ela gera. Desenvolvemos tecnologia, mas não controlamos as plataformas onde

esta se aplica.

A UE investe anualmente cerca de 300 mil milhões de euros em I&D, menos 270 mil milhões do que os EUA, cujo investimento se aproxima dos 600 mil milhões. Este défice compromete a nossa independência tecnológica e, com ela, o nosso futuro. No contexto da IA, a lacuna entre conhecimento e aplicação torna-se ainda mais evidente. Segundo o mesmo Observatório da Quidgest, 44% do conhecimento sobre IA está concentrado nas equipas de TI, mas apenas 28% dos colaboradores sabem utilizá-la de forma operacional. Além disso, só 18% das empresas apostam em agentes de transformação digital capazes de liderar projetos estratégicos. Se a IA pode ser um motor de produtividade e inovação, porque continua a ser um mistério para a maioria das equipas? Porque falta visão estratégica, investimento e, sobretudo, sentido de urgência. O desafio não é a qualidade da nossa tecnologia, mas sim o que fazemos com ela. A Europa tornou-se uma especialista em inovação na teoria, mas continua a enfrentar desafios na sua aplicação prática. Enquanto os EUA e a China lideram o desenvolvimento da IA e moldam o futuro, nós concentramos esforços na regulação e no debate ético, sem ainda conseguir transformar o conhecimento em produção em escala. Apesar disso, para quem aqui constrói o seu futuro e contribui para o seu crescimento, a Europa também é o continente que valoriza a inclusão, a sustentabilidade e a qualidade de vida. Somos pioneiros em tecnologia verde, cidades inteligentes, energias renováveis e proteção de dados. Criámos redes de inovação abertas, universidades de referência e serviços públicos que garantem segurança e direitos para todos. Se temos tudo isto, porque não conseguimos transformar esta base diferenciadora num motor de competitividade global?

Portugal também tem os seus trunfos. Somos um país com uma capacidade inigualável de adaptação, de criar com

poucos recursos, de conectar culturas e mercados. O mundo já nos reconhece como anfitriões do Web Summit, o país de CR7, José Saramago, Paula Rego ou António Guterres – nomes que projetam a nossa marca em áreas tão distintas como a tecnologia, o desporto, a literatura, a arte ou a diplomacia. Temos talento, uma rede de inovação cada vez mais forte e uma localização estratégica única. Mas não basta que o mundo reconheça o nosso potencial. Precisamos de o transformar em crescimento sustentável, em tecnologia que criamos e controlamos, em empresas que não apenas servem mercados, mas que os lideram, sem depender exclusivamente de subsídios ou apoios externos, mas criando um ecossistema robusto e capaz de gerar valor por si só.

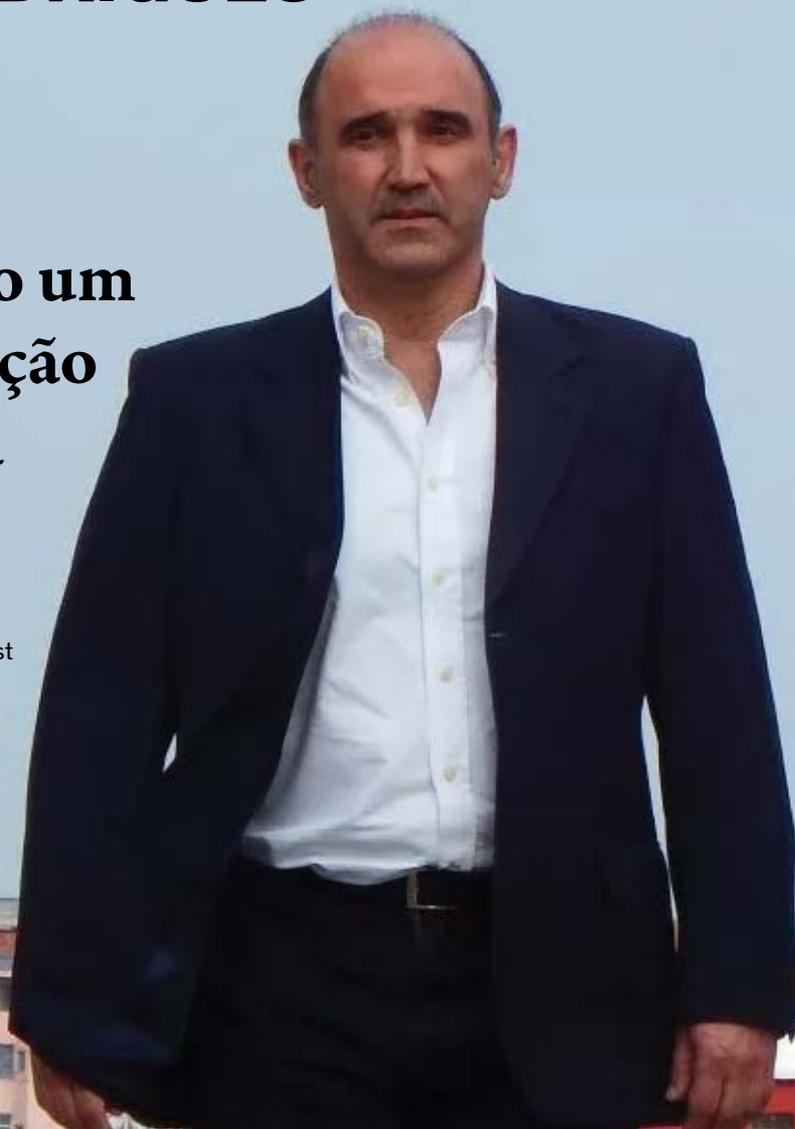
Podemos ser mais do que bons alunos da Europa – podemos deixar os calhamaços para trás, transformar confiança em ação e pôr fim à passividade da estrofe de Jorge Palma: “Ai, Portugal, Portugal, enquanto ficares à espera, ninguém te pode ajudar.”

*Este artigo foi publicado originalmente no jornal HiperSuper

ALBERTO RODRIGUES DA SILVA

“Portugal pode afirmar-se como um espaço de inovação de referência na Europa”

ENTREVISTA DE BRUNA FERREIRA
Storyteller & Content Manager na Quidgest



É uma referência para várias gerações de engenheiros formados no Instituto Superior Técnico e para inúmeros investigadores ligados ao INESC-ID Lisboa. Mesmo quem nunca passou pelas suas aulas reconhece-lhe o papel ativo como Secretário de Estado da Digitalização e da Modernização Administrativa no anterior Governo. Todos os outros têm nesta entrevista uma oportunidade privilegiada de conhecer a visão e as perspetivas de Alberto Rodrigues da Silva — figura com notável percurso científico, que alia o pensamento estratégico à capacidade de ação política. Uma combinação rara e particularmente relevante num momento em que a Europa exige soluções concretas e inteligentes.

Nesta entrevista, analisa com clareza os principais relatórios sobre o futuro da Europa, identifica os pontos de convergência entre as suas recomendações e traduz esse entendimento em propostas concretas, sempre com a convicção de que Portugal pode (e deve) desempenhar um papel central como território de experimentação e inovação à escala europeia.

Muito se escreveu nos relatórios de Letta, Draghi e Heitor sobre o caminho que a Europa deve seguir para reforçar a sua competitividade e autonomia estratégica. Que prioridades considera mais urgentes para que essas recomendações se traduzam em políticas concretas e eficazes?

Os relatórios de Letta, Draghi e Heitor apresentam diagnósticos convergentes sobre a perda de competitividade económica e tecnológica da UE face a outras regiões do mundo. Identificam desafios estruturais e apontam como prioridade estratégica o reforço da autonomia europeia em setores-chave do conhecimento, da inovação e da indústria. Neste contexto, a Comissão Europeia lançou em janeiro de 2025 a “Bússola para a Competitividade”, um quadro estratégico que visa tornar a UE mais competitiva através da investigação, do desenvolvimento e da comercialização de tecnologias inovadoras, bem como alcançar de forma pioneira a neutralidade energética. Esse documento estabelece objetivos orientadores como: acelerar a atividade empresarial, construir uma indústria limpa, promover a economia circular, adotar tecnologias digitais, recentrar a economia na inovação, atrair investimento e reduzir o défice em competências.

No entanto, a concretização desta ambição europeia exige que esses objetivos se traduzam em políticas eficazes, com impacto direto na sociedade e na economia. Um exemplo é a iniciativa “InvestAI”, anunciada em fevereiro de 2025 na Cimeira de Ação sobre Inteligência Artificial em Paris, com um pacote financeiro de 200 mil milhões de euros, que inclui um fundo de 20 mil milhões para o reforço das infraestruturas europeias de IA e computação avançada.

Pode sublinhar algumas recomendações relevantes, no que toca à realidade portuguesa?

Sim. Primeiro, é necessário uma aposta nas pessoas e nas suas competências. É fundamental investir no talento e nas competências das pessoas, sobretudo nas áreas relacionadas com a transição digital e a transição verde. Apesar dos avanços na formação na área das STEM, é fundamental alinhar a oferta da educação com as reais necessidades da economia e reforçar o investimento nas qualificações, de modo que Portugal possa cumprir os exigentes compromissos definidos neste âmbito no programa da “Década Digital 2030”.

Segundo, é necessário uma aposta no apoio à industrialização de setores estratégicos. Para tal, importa identificar e apoiar os setores mais estratégicos da nossa economia – sejam eles (a título de exemplo) digital, agroindústria, biotecnologia, aeroespacial ou economia azul – e reforçar a dinamização de ecossistemas locais e internacionais de inovação. Em Portugal, programas como os CoLABs ou as Agendas Mobilizadoras, desenhadas no âmbito do PRR, ilustram esse esforço de criação de valor económico e social com base em investigação aplicada e na cooperação entre diferentes atores. Terceiro, é fundamental reduzir a burocracia e acelerar a modernização e digitalização da administração pública (área que me foi particularmente cara ao longo deste período do XXIV Governo). É necessário reforçar a eficácia do setor público e aumentar a confiança dos cidadãos nas instituições. A burocracia excessiva, e.g., marcada por procedimentos redundantes, fragmentação de competências e rigidez normativa, continua a



Apesar dos avanços na formação na área das STEM, é fundamental alinhar a oferta da educação com as reais necessidades da economia e reforçar o investimento nas qualificações.

limitar a capacidade de resposta da administração pública (AP) e a travar a inovação e o desenvolvimento económico. A resposta passa por simplificar também a regulação, redesenhar processos e desmaterializar procedimentos, promovendo uma cultura centrada na eficiência e na criação de valor. A digitalização deve ir bem além da mera informatização de práticas existentes: deve exigir uma nova AP mais digital, assente em plataformas interoperáveis, inteligência artificial responsável, gestão inteligente de dados e interação proativa com os cidadãos.

No plano europeu, instrumentos políticos como a “Década Digital 2030” e o “Interoperable Europe Act” apontam para uma administração mais coesa e integrada, assegurando a interoperabilidade de sistemas ao nível de cada Estado-membro ou ao nível da UE e, por conseguinte, facilitando a mobilidade de cidadãos no espaço europeu. Em Portugal, programas como o Simplex ou iniciativas relacionadas com governo aberto, dados abertos e territórios inteligentes demonstram o potencial

transformador da inovação e das tecnologias emergentes no seio da AP e da economia em geral. No entanto, permanece a relevância de uma maior avaliação da qualidade e do impacto desses programas, para garantir que a transformação digital se traduza em melhor serviço público, mas também na redução de custos e em melhor desempenho institucional.

O relatório Heitor destaca a importância de reforçar os laços entre conhecimento, ciência e inovação. Como professor, investigador e governante, como avalia as sinergias entre academia, administração pública e setor tecnológico no nosso país? Somos um bom exemplo para a Europa?

Portugal tem dado passos no reforço das sinergias entre academia, administração pública e setor tecnológico, tem promovido uma articulação mais estreita entre a produção de conhecimento e a sua aplicação prática. Iniciativas como os CoLABs (Laboratórios Colaborativos) e as Agendas Mobilizadoras para a Inovação Empresarial, no âmbito do PRR, são exemplos concretos de instrumentos que têm procurado consolidar a cooperação entre universidades, centros de investigação, empresas e startups através de projetos que se esperam vir a ter forte impacto económico e social. Por exemplo, os CoLABs têm promovido a criação de estruturas organizacionais ágeis e orientadas para áreas estratégicas como: o digital na saúde, a transição energética ou a sustentabilidade agroalimentar, fomentando o desenvolvimento e a retenção de talento científico aplicado. Por outro lado, as Agendas Mobilizadoras têm promovido uma dinâmica de cocriação de produtos entre empresas, startups, centros de investigação e instituições públicas,



Só com uma abordagem mais integrada, estável e orientada para resultados será possível transformar o conhecimento em valor económico e social de forma mais competitiva e sustentável.

aproximando a investigação das necessidades da indústria e das prioridades de política pública. Contudo, persistem restrições estruturais que importa entender e mitigar. A cultura de colaboração entre esses atores é ainda casuística e dependente das lideranças individuais envolvidas, faltando mecanismos mais previsíveis e sistemáticos para essa articulação. A excessiva fragmentação institucional, a baixa interoperabilidade entre sistemas de gestão da AP, a burocracia na fase de candidaturas e nos processos de avaliação e controlo dos projetos, baixo nível de capital de risco, ou a reduzida previsibilidade e continuidade de programas de incentivo à investigação e à inovação constituem dificuldades conhecidas à consolidação dessas sinergias. Para que Portugal possa afirmar-se como referência europeia nesta matéria é essencial assegurar a previsibilidade e o reforço das políticas públicas em ciência e inovação. Por outro lado, deve-se promover a realização de percursos profissionais mais dinâmicos, incentivando, por exemplo,

maior mobilidade e interação de profissionais entre academia, meio empresarial e a administração pública. (Um bom exemplo nessa direção é o programa de bolsas de doutoramento em ambiente não académico lançado em 2025 pela FCT.) É também importante reforçar os mecanismos de avaliação do impacto destas colaborações (nacionais e internacionais), garantindo que os resultados são traduzidos em valor económico, social e estratégico para o país. Só com uma abordagem mais integrada, estável e orientada para resultados será possível transformar o conhecimento em valor económico e social de forma mais competitiva e sustentável.

O talento português é amplamente reconhecido, mas nem sempre plenamente aproveitado no seu país de origem ou na Europa. Que estratégias podem fortalecer o impacto e a retenção da inovação feita em Portugal?

Como é reconhecido, Portugal tem tido uma importante capacidade de formar talento qualificado, em particular nas áreas das ciências, saúde, engenharias e tecnologias digitais. No entanto, continua a enfrentar desafios relacionados com a valorização, retenção e mobilização desse talento para gerar inovação com impacto duradouro no país. Reforçar essa capacidade exige uma abordagem integrada e multidimensional que considere vários desafios, tais como a melhoria das condições de vida dos mais jovens, a sua valorização profissional, ambiente de inovação competitivo e mobilidade qualificada. Por um lado, é necessário responder aos constrangimentos estruturais que têm afetado a qualidade de vida dos nossos jovens, em particular o acesso a habitação a preço moderado,

nomeadamente nas zonas urbanas com maior proximidade aos centros de investigação e de maior desenvolvimento tecnológico. É também necessário melhorar as condições das carreiras profissionais, garantindo maior estabilidade, remuneração mais competitiva e perspectivas claras de progressão profissional. Por outro lado, importa consolidar um ecossistema de inovação atrativo, com maior investimento público e privado em I&D, incentivos fiscais à inovação e um mercado de capital de risco mais efetivo. Como refiro anteriormente, a ligação entre universidades, centros de I&D e empresas deve ser intensificada, promovendo carreiras híbridas e projetos colaborativos de médio e longo prazo.

A atração e retenção de talento internacional deve ser mais ágil. Apesar da reconhecida segurança e qualidade de vida de Portugal, é importante simplificar e reduzir a burocracia dos mecanismos de acolhimento e de integração de profissionais estrangeiros altamente qualificados. Por exemplo, importa ativar as redes de portugueses no estrangeiro, promovendo a circulação do talento e a transferência do seu conhecimento. Com políticas consistentes nestas áreas Portugal pode, não só reter talento, mas também posicionar-se como um polo atrativo de experimentação e de inovação no espaço europeu.

Que papel podem (estão a) ter as tecnologias emergentes (como a IA Generativa) na modernização contínua do Estado e na promoção de uma relação cada vez mais próxima, eficiente e transparente entre cidadãos e instituições públicas?

As tecnologias emergentes (como a IA Generativa, computação

em nuvem, Web3, automação inteligente ou a Internet das coisas) desempenham um papel decisivo na sociedade e também na modernização do Estado, contribuindo para uma relação mais próxima, eficiente e transparente entre os cidadãos e as instituições públicas. Estas tecnologias permitem automatizar processos, prever necessidades, personalizar serviços, ou reforçar a transparência e confiança nas decisões públicas.



O processo de modernização da Administração Pública não é apenas um problema de adoção de tecnologias, mas principalmente um processo de transformação organizacional e cultural.

Em Portugal, a “Estratégia Digital Nacional 2030” (EDN), publicada em dezembro de 2024, define a transformação digital da AP como uma das suas quatro dimensões e, entre outros objetivos, destaca a ambição de oferecer serviços públicos digitais simples, inclusivos e personalizados, com enfoque na interoperabilidade e na integração destas tecnologias. Várias das ações concretas associadas a essas iniciativas são conduzidas pela AMA e incluem por exemplo: o portal GOV.PT, plataforma que centraliza o acesso aos serviços

Alberto Rodrigues da Silva destaca algumas das iniciativas estratégicas contempladas na “Estratégia Digital Nacional 2030”* na dimensão do Estado:

#8

Jornada Digital para a Administração Pública, que promove um roteiro comum para a capacitação digital, incluindo formação para os trabalhadores da AP;

#9

Serviços Públicos Mais Digitais e Simples, focada na criação de serviços digitais orientados pelos eventos de vida do cidadão ou de negócio das empresas, apostando na interoperabilidade e na automação inteligente;

#10

Agenda Nacional de Inteligência Artificial, que irá definir as orientações para o desenvolvimento e adoção responsável de IA em Portugal, com forte aplicação na AP;

#11

Agência Nacional para o Digital, iniciativa que deverá definir a instituição coordenadora da transição digital, com competências de gestão, monitorização e apoio à implementação das medidas da digitalização do Estado.

*Visitar <https://digital.gov.pt/> para mais informação.



Com visão estratégica e investimentos consistentes, Portugal pode afirmar-se como um espaço de inovação de referência na Europa, contribuindo para uma UE mais digital, resiliente e competitiva.

públicos digitais; a app móvel GOV. PT, que permite acesso a diversos serviços públicos, incluindo a Chave Móvel Digital, a visualização e gestão de documentos de identificação, e (num futuro próximo) a realização de serviços online; e o reforço do programa Simplex, com inúmeras medidas de desmaterialização de processos e simplificação administrativa. Todavia, e apesar deste progresso, persistem desafios que serão endereçados ao longo dos próximos anos, tais como: as competências digitais dos trabalhadores da AP; a integração e partilha transversal de dados entre diferentes entidades da AP; legislação e enquadramento institucional para regulamentar a utilização da IA, garantindo o seu uso responsável; gestão do risco e reforço da resiliência e cibersegurança das infraestruturas críticas do país.

Por fim, quero sublinhar que o processo de modernização da AP não é apenas um problema de adoção de tecnologias, mas principalmente um processo de transformação organizacional e cultural. Requer liderança política, investimentos continuados, foco no cidadão e nas empresas, e uma visão integrada para que a inovação digital possa contribuir efetivamente para uma sociedade mais próspera, inclusiva e participativa.

Portugal tem condições para liderar (ou influenciar de forma relevante) o desenvolvimento de soluções tecnológicas com impacto europeu? Que áreas ou domínios destaca para consolidarmos essa ambição?

Portugal reúne algumas condições estruturais, sociais e humanas que o colocam numa posição de poder contribuir para o desenvolvimento de soluções tecnológicas com impacto internacional. De facto, Portugal dispõe de infraestruturas de telecomunicações sólidas com uma boa cobertura do território, é ponto de passagem e de amarração de cabos submarinos internacionais que são essenciais para a comunicação global de dados e a conectividade digital, dispõe de um ecossistema de inovação flexível, e dispõe de pessoas com talento reconhecido internacionalmente, sobretudo nas áreas das ciências, engenharias e tecnologias digitais.

Estas capacidades são reforçadas pela estratégia nacional alinhada com as prioridades do programa político da UE “Década Digital 2030”, nomeadamente através da “Estratégia Digital Nacional” (EDN) e do seu “Plano de Ação 2025-2026”, aprovado em dezembro de 2024. Alguns dos domínios com potencial de maior desenvolvimento estratégico poderão ser: as tecnologias de

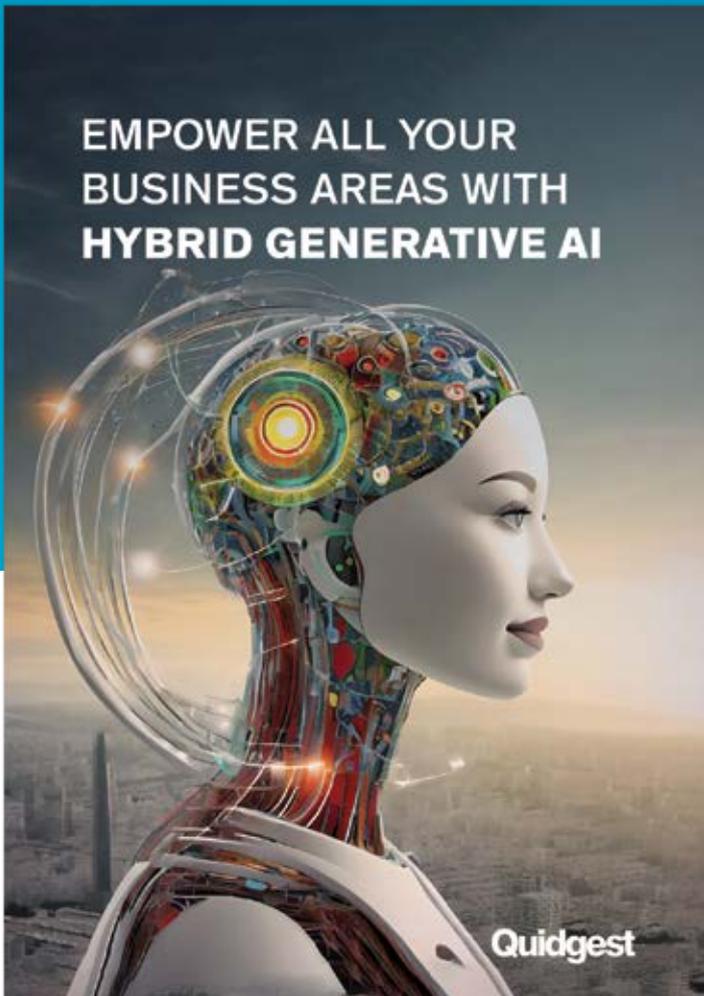
dados e de IA; as ciências e tecnologias do mar e energias renováveis, áreas onde Portugal combina conhecimento científico com a sua situação geográfica privilegiada; a cibersegurança e soberania digital, essenciais para a autonomia estratégica da UE; o GovTech e a modernização da administração pública digital, onde o país apresenta soluções inovadoras; ou as tecnologias digitais para a área da saúde e do envelhecimento ativo. Contudo, como refiro acima, para consolidar esta ambição é necessário reforçar as políticas públicas de apoio à inovação; promover o estabelecimento de ecossistemas de colaboração entre academia, empresas e administração pública; reforçar o financiamento de capital de risco; melhorar as condições para retenção e atração de talento qualificado (e.g., incluindo a resolução de desafios estruturais como o acesso à habitação e as questões relacionadas com a demografia e a mobilidade urbana); simplificar a regulamentação que vem da UE, nomeadamente na área do digital e do ambiente; e combater a burocracia do Estado.

De facto, com visão estratégica e investimentos consistentes, Portugal pode afirmar-se como um espaço de inovação de referência na Europa, contribuindo para uma UE mais digital, resiliente e competitiva.

Descubra quais os maiores desafios enfrentados pelas organizações e qual a melhor estratégia para os vencer



**DOWNLOAD
GRATUITO!**



Challenges

Workforce diversity, nontraditional employment models, and an emphasis on work-life balance imply large companies and governments – which are Quidgest main customers – face, these days, a challenging and complex labor market.

Finding the right balance between **operational efficiency** and **employee satisfaction** is more and more difficult, especially when your HR departments are already stretched thin.

The demands of **recruitment**, onboarding, performance evaluations, and **top-talent retention** are constant, while the added layers of navigating compliance and facilitating organizational culture put even more pressure on HR teams.

Upskilling is a core strategic value for any organization. It refers specifically to the process of existing employees learning new or advanced skills, especially when technological advancements and market dynamics are evolving at an unprecedented rate.

The workforce presents other challenges: **Generative AI**, or addressing the **digital**

and systems to reflect the latest legal to data protection regulations, becomes manage a diverse and **geographically**

is reach more than a financial one. Wrong morale, productivity and, ultimately, your

training and development is integral measure our success not just in growth and capabilities of our people of Brazil.

your Business Areas with Hybrid Generative AI | 21



Este é um guia essencial para qualquer organização que pretenda melhorar as suas operações e ganhar vantagens competitivas através dos mais recentes avanços em IA Generativa e automatização.

Faça o download gratuito através do código QR.



“NÃO DEIXAR NINGUÉM PARA TRÁS” É O GRANDE OBJETIVO DA PLATAFORMA FAMILIÇÃO MAIS+

No passado mês de janeiro, no âmbito das Jornadas da Coesão Social dedicadas às questões da “Inovação Tecnológica na Coesão Social”, o Município de Famalicão apresentou a plataforma Famalicão Mais+. Esta ferramenta inovadora, desenvolvida tecnologicamente pela Quidgest, disponibiliza e centraliza toda a informação relativa às instituições, respostas sociais, apoios e incentivos existentes em Vila Nova de Famalicão.

Na abertura do evento, **Mário Passos, Presidente da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão**, sublinhou a importância de uma gestão social eficaz e inclusiva, tendo em conta as especificidades do município, que se caracteriza por uma crescente dimensão e diversidade demográfica: cerca de 140 mil habitantes, uma grande vaga de emigração e 34 juntas de freguesia. “Não fazia sentido não termos esta capacidade de ajudar todos, ou seja, de não deixar ninguém para trás. Temos uma rede social que não atende só os nossos concidadãos mais carenciados, mas que pretende ajudar todos os públicos vulneráveis”, referiu Mário Passos, acrescentando que “o município conta atualmente com um dos maiores orçamentos do nosso país e, com isso, vamos conseguir materializar várias áreas de intervenção, tal como a nossa rede social.”

Destacando a plataforma Famalicão Mais+ como um marco tecnológico há muito ambicionado, o Presidente da Câmara Municipal de Famalicão reforçou: “Temos de aproveitar este forte recurso por forma a que a digitalização e a inovação tecnológica sejam um instrumento ao serviço da rede social, conectando-nos de uma forma digital e apetrechando-nos de mecanismos diversos para que possamos ter mais eficiência naquilo que fazemos, mais sustentabilidade e, com isso, consigamos melhorar a gestão da rede social (...). Porque todos fazemos parte da rede social: comunidades, juntas de freguesia, instituições de solidariedade social, saúde, escolas, empresas, cidadãos, associações, grupos informais, movimentos... todos integram a rede social.”



Muito mais que uma ferramenta digital

Filipa Costa, Health and Science Consultant na Quidgest, subiu também ao palco para uma visita guiada pelas funcionalidades e os benefícios da plataforma Famalicão Mais+. Durante a demonstração ao vivo, sublinhou: “Esta plataforma é muito mais que uma ferramenta digital, ela representa o compromisso do Município de Famalicão com a solidariedade 360°, através de uma abordagem que une entidades, apoios, cidadãos e profissionais, promovendo eficiência, transparência e proximidade.”

O portal possui georreferenciação integrada e permite navegar e pesquisar respostas sociais de forma rápida, prática e intuitiva. “Uma das grandes vantagens é o processo de submissão digital, que elimina burocracias tradicionais associadas ao envio de documentação física”, referiu Filipa Costa, acrescentando outros benefícios, como o facto de a candidatura a apoios ser tratada com total transparência, “permitindo ao cidadão acompanhar o estado do processo em tempo real” ou ainda a existência de fichas personalizadas para cada cidadão que possibilitam aos técnicos reunir dados de identificação e contacto, diagnósticos sociais e socioeconómicos detalhados e históricos de apoios já atribuídos ou em análise, o que permite “evitar redundâncias ou identificar padrões de necessidade”.

A plataforma também inclui um dashboard dinâmico, onde é possível consultar os cidadãos registados, as freguesias abrangidas e os apoios atribuídos: “Este painel avançado permite aplicar filtros e exportar dados, garantindo uma visão clara e detalhada para melhorar a gestão e o planeamento”, completou a Health and Science Consultant na Quidgest.

As Jornadas da Coesão Social contaram ainda com um painel de especialistas que partilharam perspetivas sobre as tendências e os desafios da inovação tecnológica na área social, com participação de **Jorge Batista, da Fundação Primavera**, e um debate alargado sobre o papel das tecnologias emergentes na promoção da coesão social. Este momento foi moderado por **Manuela Guimarães, Diretora Executiva da FORAVE – Escola de Ensino Profissional de Vila Nova de Famalicão**, e teve como oradores **Delfina Soares, Diretora da UNU-E-GOV**; **Manuel Lemos, Presidente da União das Misesericórdias Portuguesas**; **Carlos Neves, Diretor Geral da SEVENFORMA** e Consultor em Inovação, Transferência de Conhecimento, Sustentabilidade, Economia Circular, Sistemas de Informação, Mobilidade, Desenvolvimento do Território e das Cidades (Smart Cities), também Presidente e Vice-presidente da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional; e **Teresa Carvalho, Presidente do Conselho Central das Conferências Vicentinas**.

Augusto Lima, Vereador que abarca vários pelouros, incluindo o do Desenvolvimento do Território do Município de Famalicão, sintetizou as intervenções em três conceitos: ambição, inovação e tecnologia e avaliação de impacto. Sublinhando que a Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão ambiciona mais e melhor, todos os dias e em cada uma das instituições, comunidades, autarquias e ecossistemas e que é preciso aprender a avaliar para gerar dados concretos que combatam o achismo e deem lugar a decisões objetivas e novos percursos, Augusto Lima concluiu: “O que nos move são as pessoas e é com elas que queremos trabalhar. É verdade que tecnologias como estas causam resistência. Mas eu apelo a todos os técnicos, responsáveis e dirigentes: saibamos também ultrapassar a mudança e aquilo que nos aparece pela frente. Se aparece uma nova tecnologia, saibamos aproveitá-la da melhor forma para dar resposta às nossas pessoas, mas também ao ecossistema. No final, quem vai ganhar somos todos nós.”



Susana Forte, Coordenadora da Estrutura de Missão Famalicão Mais+ | **Isabel Vieira**, Chefe da Divisão de Desenvolvimento Territorial e Associativismo no Município de Famalicão | **Augusto Lima**, Vereador do Desenvolvimento Integrado; da Economia e Empreendedorismo; da Educação e Ciência; da Manutenção do Espaço e Equipamentos Públicos; de Relações Internacionais no Município de Famalicão | **Pedro Nobre**, Diretor para o Setor Municipal na Quidgest | **Filipa Costa**, Health and Science Consultant na Quidgest | **Ademar Carvalho**, Chefe de Divisão de Solidariedade Social, Família e Seniores do Município de Famalicão.

GIHABITA - PORTAL DE CANDIDATURAS

A solução especializada para autarquias que permite uma gestão transparente, eficaz e integrada de candidaturas a programas de habitação social

Habitação: um desafio crescente para as autarquias

Num contexto de grande pressão sobre a habitação, as autarquias enfrentam o desafio crescente de gerir, de forma eficiente, transparente e justa, os processos de candidatura a programas habitacionais promovidos a nível local, nacional ou no âmbito de iniciativas como o 1.º Direito. Estes programas, muitas vezes financiados por instrumentos como o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), exigem das entidades gestoras uma resposta célere, rigorosa e alinhada com os critérios legais e operacionais definidos num cenário cada vez mais exigente.

Os sistemas tradicionais assentam, por norma, em processos manuais ou dispersos, suscetíveis de gerar atrasos, erros, falta de transparência e aumento da insatisfação dos cidadãos. Ao mesmo tempo, a crescente digitalização impõe novas expectativas de acesso, acompanhamento e clareza por parte dos munícipes.

Portal de Candidaturas: uma solução pensada para o desafio da habitação

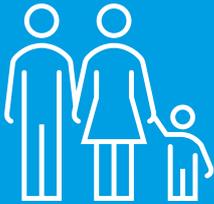
Para ajudar as autarquias a responder da melhor forma a estes desafios específicos, a Quidgest desenvolveu o Portal de Candidaturas. Esta é uma plataforma intuitiva, acessível e segura, que permite uma gestão eficiente, integrada e automatizada das candidaturas a programas de habitação social, assegurando aos candidatos a transparência do processo.

Através deste portal, o cidadão pode submeter o seu pedido online, acompanhar em tempo real o estado da sua candidatura, receber notificações e garantir a correta entrega de toda a documentação. Para as entidades gestoras, o portal assegura controlo total sobre o processo, com triagem automática, validação de critérios legais e municipais de forma imparcial e transparente, comunicação integrada e histórico detalhado de cada interação.



AUTARQUIA

A entidade gestora do parque habitacional tem total controlo sobre cada etapa do processo, garantindo mais eficiência, transparência e rapidez na análise e aprovação dos pedidos.



CIDADÃO

O cidadão pode candidatar-se online, acompanhar o estado do seu pedido e garantir que toda a documentação necessária está corretamente submetida.

Este portal garante total transparência, uma vez que os candidatos podem acompanhar todo o percurso da sua candidatura em tempo real, promovendo confiança e reduzindo reclamações. A automatização avançada garante a aplicação justa e imparcial dos critérios legais e municipais, eliminando a subjetividade e reduzindo o erro humano, enquanto o sorteio eletrónico assegura a equidade na atribuição das habitações. Destaca-se ainda por permitir uma integração completa com sistemas já existentes, como ERP, sistemas de gestão documental, SIG e bases de dados municipais, o que permite garantir a coerência e a continuidade da informação, pela rapidez de implementação, sem depender de desenvolvimentos à medida, assim como pela constante atualização legal e funcional.

Tudo isto permite uma redução de custos e mais agilidade. O acesso universal para todos os cidadãos, 24/7, e utilização simples contribuem para uma maior confiança por parte dos cidadãos, uma melhor gestão dos recursos habitacionais e, conseqüentemente, para uma cada vez melhor imagem da autarquia.

Desenvolvido como módulo do GiHabita (o Sistema de Gestão Integrada de Habitação Social da Quidgest), o Portal de Candidaturas pode ser implementado de forma independente. A experiência já comprovada em autarquias de referência, como Sintra, Oeiras, Almada e Cascais, demonstra a robustez, fiabilidade e capacidade de adaptação da solução às necessidades concretas de cada entidade.



Solução end-to-end: é um sistema completo que integra candidaturas, triagem, pontuação, sorteio, acompanhamento e comunicação com o munícipe.



Automatização avançada de critérios e sorteio: validação das candidaturas em tempo real com base em critérios legais e municipais. Integra um módulo de sorteio automatizado e auditável para garantir imparcialidade.



Transparência total no processo: o candidato acompanha todo o percurso da candidatura em tempo real, com notificações, registo de interações e histórico acessível.



Visão social do processo: o portal apoia o acompanhamento social e habitacional do agregado familiar, após a atribuição da casa.



Integração com sistemas municipais: integra-se com ERP, sistemas de gestão documental, SIG e bases de dados de património.



Atualizações constantes: evolui de forma contínua para acompanhar mudanças legais e necessidades reais das autarquias. Permite uma rápida adaptação legal e funcional, com baixos custos de manutenção e upgrade.



Experiência comprovada: em uso em autarquias de referência.

Governança, Risco e Conformidade

5 tendências que não pode ignorar

Em 2025, a GRC tem de ser mais inteligente, mais rápida e mais estratégica. As novas tecnologias e as exigências regulatórias estão a transformar a conformidade, que deixa de ser encarada como um fardo e passa a ser vista como uma vantagem competitiva. Fique a par das tendências e prepare-se para liderar a mudança!



1. IA GENERATIVA NA GRC



A IA está a tornar-se o cérebro da conformidade. A IA Generativa consegue **prever riscos** e **gerar planos de resposta** em tempo real. Ferramentas como a Quidscan analisam regulamentos e identificam lacunas de conformidade — de forma rápida e inteligente.

2. HIPERAUTOMAÇÃO & FRAMEWORKS UNIFICADAS



Diga adeus aos silos e aos processos lentos. Os fluxos de trabalho manuais estão ultrapassados. Frameworks de GRC unificadas e automatizadas **umentam a agilidade**, **reduzem erros** e ajudam as organizações a adaptarem-se rapidamente à mudança.

3. TRANSPARÊNCIA NA CADEIA DE FORNECIMENTO



A sua conformidade depende também dos seus fornecedores. Os riscos associados a terceiros estão sob escrutínio. Ferramentas modernas de GRC monitorizam a **conformidade dos fornecedores**, assegurando **transparência** e protegendo a **reputação** da organização.

4. ESG COMO PILAR DA CONFORMIDADE



A **sustentabilidade** já não é opcional. As empresas enfrentam riscos sérios se ignorarem o ESG. Os sistemas de GRC devem integrar o ESG para **automatizar relatórios** e garantir o **alinhamento regulatório**.

5. CIBERSEGURANÇA & RESILIÊNCIA DIGITAL



As ameaças digitais exigem defesa proativa. Com **cibersegurança suportada por IA**, a GRC ajuda a detetar padrões e a prevenir ataques — protegendo os sistemas antes que ocorram incidentes

Ciente da importância que a Gestão de GRC assume atualmente, a Quidgest desenvolveu uma solução que prepara as organizações para o futuro.

Antecipe-se à regulação, fortaleça a credibilidade e aumente a resiliência.

Saiba mais sobre esta solução acedendo ao código QR.



Será que a humanidade se tornará obsoleta?*

CARLA GOMES | Public Sector Sales Director na Quidgest

A Inteligência Artificial (IA) está a reformular os setores económicos a uma velocidade estonteante. Em finais de 2024, inquéritos mostraram que 30,1% dos adultos nos EUA já tinham recorrido à IA Generativa no trabalho – um número que continua a crescer sem precedentes. Entretanto, surgem mensalmente novas descobertas, com sistemas de IA a escrever, a programar e até a executar tarefas de diagnóstico complexas, outrora reservadas a especialistas experientes. Muitos receiam que, se a tecnologia evoluir para Inteligência Artificial Geral (IAG) – máquinas capazes de raciocinar ao nível ou além do humano – milhões de empregos possam vir a ser automatizados. Mas será que a humanidade se tornará obsoleta?



A História sugere o contrário. Tecnologias inicialmente vistas como “destruidoras de empregos” acabaram por criar novas oportunidades para quem aprendeu a adaptar-se. De acordo com o relatório “Future of Jobs” 2025 do Fórum Económico Mundial, a economia global poderá registar um crescimento líquido de 7% nos empregos – o equivalente a 78 milhões de novos postos de trabalho – até 2030, mesmo com o desaparecimento de 92 milhões de ocupações atuais. Estas mudanças reforçam a importância vital da requalificação (“reskilling”) e da aprendizagem ao longo da vida. À medida que as tarefas rotineiras são automatizadas, surgem novas funções em áreas como a análise de dados, o desenvolvimento de software potenciado por IA e a colaboração homem-máquina.

Na verdade, a grande mais-valia da humanidade num mundo moldado pela IAG residirá, provavelmente, em qualidades que nenhum algoritmo conseguirá replicar na totalidade: empatia, criatividade, liderança e sentido ético. Estudos como o da McKinsey mostram que, muitas vezes, os trabalhadores estão mais preparados para a IA do que os seus líderes julgam. Contudo, apenas 1% dos executivos empresariais acredita que as suas organizações já atingiram o grau de “maturidade” na adoção de IA, indício de uma grande margem de crescimento¹. Em vez de renunciarmos ao nosso potencial em favor da inteligência das máquinas, podemos canalizá-la para nosso proveito. A IA pode servir como parceira que expande o nosso alcance e as nossas competências – o que alguns especialistas apelidam de “superagency” –, permitindo-nos focar no pensamento estratégico, na visão de longo prazo e nos relacionamentos pessoais.

Para não nos tornarmos obsoletos, é imperativo que os trabalhadores atualizem proativamente as suas competências. As empresas devem investir em programas de formação que ensinam não só competências técnicas – como, por exemplo, “prompt engineering”, análise de dados e integração de software – mas também fortaleçam as capacidades humanas que nos tornam insubstituíveis. O trabalho em equipa, a tomada de decisões éticas e a inteligência emocional não podem ser simplesmente automatizados. Governos, instituições de ensino e empresas podem colaborar para oferecer uma requalificação estruturada, combinando o

desenvolvimento de novas competências tecnológicas com o aperfeiçoamento de aptidões interpessoais.

Os mais otimistas veem a IAG como uma vaga transformadora, à semelhança do motor a vapor ou da eletricidade – disruptiva, sem dúvida, mas também potenciadora. Libertando-nos de tarefas repetitivas e mundanas, os sistemas de IA oferecem aos seres humanos mais espaço para explorar, criar e resolver problemas. Longe de uma narrativa de desemprego maciço, o futuro do trabalho pode ser um processo de reinvenção com significado. Se permanecermos adaptáveis, encorajarmos políticas que deem apoio às transições profissionais e mantivermos uma supervisão ética sobre as tecnologias avançadas, a era da IA – e, um dia, da IAG – poderá elevar a nossa capacidade humana em vez de a diminuir.

Encontramo-nos perante uma encruzilhada: deixar que o medo das máquinas se sobreponha ao nosso valor, ou investir em estratégias e mentalidades que nos mantenham no centro da inovação. A escolha que fizermos ditará, o futuro do emprego, a forma como trabalhamos e a essência do nosso futuro comum. Comprometamo-nos a criar um local de trabalho onde as pessoas, empoderadas pela IA, solucionem problemas mais vastos, impulsionem novas indústrias e mantenham vivo o toque singular da criatividade humana.

—

*Este artigo foi publicado originalmente na [Link to Leaders](#)

Um sistema de gestão de formação? Só se estiver preparado para estas 10 transformações!*

HUGO MIGUEL RIBEIRO
VP of People Operations, Inclusion
& Diversity na Quidgest



“Come gather ‘round people, wherever you roam | And admit that the waters around you have grown.” Estes versos de *“The Times They Are A-Changin’”* (1964), de Bob Dylan, lembram-nos que o mundo está em constante mudança, a transformação é inevitável e a adaptação é essencial. A formação deixou de ser um acontecimento pontual e passou a ser uma jornada contínua de aprendizagem. Para as organizações, a necessidade de agilidade no desenvolvimento dos seus colaboradores nunca foi tão necessária. No entanto, navegar nestas marés de mudança não é tarefa fácil.

Gerir talento hoje implica ultrapassar desafios recorrentes e complexos: identificar lacunas de competências, garantir conformidade, monitorizar progressos e, acima de tudo, obter resultados mensuráveis. Estes desafios são transversais a qualquer indústria e setor.

Na Quidgest, ajudamos organizações de todas as dimensões e áreas de atividade a enfrentarem as transformações associadas à gestão da formação. Seja no setor público, com programas de grande escala, ou no setor privado, ao impulsionar o crescimento empresarial, identificámos 10 mudanças fundamentais que redefinem a forma como as organizações encaram a formação. Estas transformações, baseadas em experiências reais,

demonstram o papel essencial de um sistema de gestão de formação na capacitação e desenvolvimento das equipas.

1. Formação alinhada com objetivos estratégicos

A formação não deve existir isoladamente, mas sim como uma extensão direta da estratégia organizacional. Um sistema de gestão de talento permite integrar a formação em quadros de desempenho e competências mais amplos. Por exemplo, ao analisar indicadores-chave de desempenho (KPI), este sistema pode identificar lacunas de competências que impactam diretamente os objetivos estratégicos. Este alinhamento assegura que cada iniciativa de formação contribui para resultados concretos, como maior satisfação dos clientes, aumento da produtividade ou melhoria da conformidade.

2. Tomada de decisão baseada em dados: Uma das grandes vantagens dos sistemas modernos de gestão de talento é a centralização dos dados. Ao integrar métricas de formação com dados de desempenho e recrutamento, as organizações podem tomar decisões mais informadas. Um sistema de gestão de formação baseado em dados consegue, por exemplo, identificar padrões recorrentes de falta de competências em diferentes departamentos e sugerir soluções de formação direcionadas. Esta abordagem otimiza recursos e maximiza o retorno do investimento (ROI) dos programas de formação.

3. Processos administrativos mais ágeis: As tarefas administrativas podem dificultar a eficácia das iniciativas de formação, provocando ineficiências e atrasos. Um sistema de gestão de formação robusto automatiza processos repetitivos, como agendamento, controlo orçamental e relatórios de conformidade. Em alguns casos, a adoção destes sistemas reduz em até 50% a carga administrativa das equipas de RH, permitindo-lhes focar-se em tarefas estratégicas em vez de questões operacionais.

4. Formação personalizada e flexível: Cada colaborador é único, e a formação deve refletir essa diversidade. Sistemas de gestão de talento com capacidades de aprendizagem adaptativa permitem personalizar percursos de formação de acordo com funções, competências e aspirações de carreira. Essa personalização aumenta o envolvimento dos colaboradores e garante que a formação é relevante e impactante.

5. Retenção de talento através da valorização contínua: Os colaboradores tendem a permanecer em organizações que investem no seu crescimento. Um sistema de gestão de formação pode identificar oportunidades de progressão na carreira e oferecer percursos de aprendizagem personalizados, promovendo o compromisso, a motivação e a lealdade dos colaboradores.

6. Colaboração e comunicação reforçadas: Uma formação eficaz não é um processo unilateral – prospera através da colaboração. Plataformas modernas de gestão de formação incluem ferramentas para aprendizagem social, feedback entre pares e projetos colaborativos. Estas funcionalidades eliminam silos e fomentam uma cultura de partilha de conhecimento. Num ambiente de trabalho cada vez mais disperso, estas ferramentas são essenciais para fortalecer a coesão das equipas e manter o alinhamento organizacional.

7. Perspetivas e análises em tempo real: Um sistema de gestão de formação equipado com dashboards e análises em tempo real permite às organizações monitorizar o progresso, avaliar resultados e ajustar estratégias rapidamente. Esta agilidade é particularmente relevante em setores sujeitos a mudanças regulatórias ou de mercado frequentes. Por exemplo, sistemas que utilizam a metodologia Balanced Scorecard oferecem análises imediatas sobre a eficácia das iniciativas de formação, permitindo ajustes informados sempre que necessário.

8. Integração e escalabilidade garantidos: As organizações raramente operam com um único sistema.

Seja no processamento de vencimentos, na gestão de recrutamento ou de desempenho, a interoperabilidade é fundamental. Um sistema de gestão de formação que se integra facilmente com outros módulos de RH assegura um fluxo de informação coeso, reduz redundâncias e melhora a tomada de decisão. Além disso, a escalabilidade é essencial para organizações em crescimento; o sistema certo deve evoluir consoante as necessidades, abrangendo desde formação obrigatória até programas de desenvolvimento de liderança.

9. Cultura de aprendizagem contínua: A tecnologia, por si só, não é suficiente. As organizações precisam de cultivar uma mentalidade em que a aprendizagem é um processo contínuo. Os líderes desempenham um papel fundamental neste aspeto, e um sistema de gestão de formação bem implementado pode apoiá-los ao oferecer ferramentas para monitorizar e incentivar o desenvolvimento dos colaboradores. Ao incorporar a formação na cultura organizacional, as empresas garantem que a sua força de trabalho está preparada para enfrentar desafios futuros.

10. Formação alinhada com objetivos ESG: À medida que a sustentabilidade e a responsabilidade social ganham relevância, os sistemas de gestão de formação podem integrar módulos focados na consciencialização e na conformidade com critérios ambientais, sociais e de governação (ESG). As organizações podem monitorizar e reportar o conhecimento dos seus colaboradores sobre iniciativas de sustentabilidade e garantir assim um alinhamento com os valores organizacionais.

Seja no setor público ou empresarial, todas as organizações enfrentam o mesmo desafio: acompanhar a mudança enquanto otimizam recursos e investem nas pessoas. As que prosperam verdadeiramente não se limitam a utilizar tecnologia – transformam-na numa vantagem estratégica. Um sistema de gestão de formação não é apenas software; é o motor que impulsiona a resiliência e o crescimento.

Mas há um detalhe importante: não se trata apenas de ter um sistema – trata-se de saber utilizá-lo da melhor forma. Os melhores líderes de formação não se contentam com o status quo – alinham, personalizam e inovam. Se fizer isso, a formação deixará de ser apenas uma questão de conformidade e tornar-se-á um fator diferenciador para o sucesso da sua organização a longo prazo.

*Este artigo foi publicado originalmente na **Training Industry**

Inclina-te para o futuro, nunca perante o medo*

BEATRIZ ROVARIS | Product Manager na Quidgest



Quando li “Lean In: Women, Work, and the Will to Lead”, da Sheryl Sandberg, algo dentro de mim mudou. As palavras da autora não apenas ecoaram desafios que eu vivia como mulher, mas também me deram coragem para abraçar oportunidades e liderar com confiança. A ideia de que as nossas carreiras não precisam de ser lineares, como uma escada, mas podem parecer-se com uma árvore, onde às vezes é necessário trepar por ramos laterais ou até recuar para depois voltar a subir, foi libertadora. Mais do que isso, o livro fez-me refletir sobre onde posso chegar, o que posso fazer, e como posso inspirar outras mulheres a fazerem o mesmo.

Desde o momento em que entrei no mercado de trabalho, decidi “incliná-me”. Aceitei desafios que estavam muito além da minha zona de conforto, acreditando no meu potencial e na minha capacidade de aprender. Um exemplo marcante foi quando decidi trabalhar numa empresa de tecnologia para construir um produto digital do zero, mesmo sem ter experiência prévia na área.

Naquele momento, decidi que, mesmo com medo, eu iria. Porque, como Sandberg pergunta no livro: “O que farias se não tivesses medo?”, essa decisão transformou a minha trajetória e ensinou-se que a aprendizagem contínua e a

coragem são fundamentais para crescer. Hoje, acredito que quando acho que sei tudo sobre algo, é sinal de que preciso procurar novos desafios, porque o crescimento só acontece fora da zona de conforto.

Sobre a síndrome da impostora

A síndrome da impostora é um tema constante entre as mulheres que trabalham em tecnologia. Já participei em vários grupos que debatem este assunto transversal a diferentes cargos, idades ou nacionalidades. A boa notícia é que vejo um movimento crescente de inclusão no setor. Mas ainda há um longo caminho a percorrer até que as mulheres perfaçam um maior número em cargos de liderança para apoiar, com mentoria, inspiração e exemplo, outras mulheres.

A insegurança que sentimos muitas vezes vem do medo – mas medo de quê? A vida é curta de mais para permitir que isso nos paralise. As mulheres tendem a preocupar-se muito com o que os outros pensam ou a duvidar de si mesmas quando enfrentam desafios. Muitas vezes, hesitamos até em falar ou em nos posicionarmos, porque acreditamos que os outros sabem mais. Mas a verdade é que sabemos tanto quanto esses outros – e, se não sabemos, podemos aprender.

Na gestão de produtos, em especial, frequentemente somos as “menos especializadas” na sala, porque o nosso papel é frequentemente mais generalista. Isto pode parecer intimidante, mas na verdade é uma posição de poder: aprendemos constantemente com diferentes especialistas à nossa volta e conectamos diferentes perspetivas para entregar valor, criatividade e diferenciação.

Para dar a volta a esta mentalidade, desenvolvi algumas estratégias:

Rede de apoio: Conversar com mulheres que enfrentam desafios similares ajuda a vislumbrar novas perspetivas e fortalece a autoestima.

Confiança: Acredita no que sabes e no que és capaz de fazer. A insegurança é, muitas vezes, infundada.

Celebra as conquistas: Faz um mapa da tua vida, observa tudo que já superaste e orgulha-te disso.

Cerca-te de boas energias: Fica junto de quem reconhece o teu valor, apoia as tuas decisões e te incentiva

a crescer. Ambientes que reforçam a confiança fazem toda a diferença para superar desafios.

Evita comparações: Inspira-te em mulheres que admiras, mas não te compares. A comparação só traz ansiedade e raramente é justa.

Autoconhecimento: Conhece os teus limites, o teu valor e aprende a dizer não. Isso é essencial para criares uma carreira saudável e sustentável.

Precisamos de criar ambientes onde mais mulheres se sintam confortáveis para contribuir e crescer. Isto inclui desenvolver produtos inclusivos e diversificar as equipas, garantindo que as diferentes vozes são ouvidas. A este propósito, empresas que promovem a diversidade de género observam melhorias no desempenho e na inovação. No entanto, a presença feminina em cargos de liderança permanece limitada, com as mulheres a ocuparem apenas 27% das posições de liderança em Portugal, segundo um estudo da Informa DB.

No Brasil, tive a honra de integrar a organização Worldwide Women in Tech, um projeto lindo que incentiva meninas e mulheres a seguirem carreiras em STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática). Foi inspirador ver tantas mulheres se ajudam, apoiam e guiam umas às outras. Hoje, continuo a procurar formas de devolver tudo isto à comunidade, porque acredito que, ao ajudar outras mulheres, criamos um ciclo de crescimento coletivo. Quando mulheres se apoiam e ajudam umas às outras, crescemos todos.

Inclinar-se para o futuro é, por isso, um processo contínuo. Não é apenas sobre alcançar cargos de liderança, mas sobre abrir portas para outras mulheres e transformar o sistema para que ele funcione melhor para todas e todos. Inspirada na frase de Sandberg, “Liderança não é sobre estar no topo, mas sim sobre fazer a diferença”, encorajo cada mulher a abraçar os seus medos, a acreditar no seu potencial e a procurar a sua própria definição de sucesso.

O caminho pode não ser linear, mas é exatamente isso que o torna único e poderoso.

—

*Este artigo foi publicado originalmente no **Observador**

Digitalização na Saúde: como evitar novas formas de exclusão?*

ANA DUTRA | HealthTech Solutions Project Manager na Quidgest



De acordo com um relatório da União Internacional das Telecomunicações (UIT), 2,6 mil milhões de pessoas – cerca de um terço da população mundial – continuam sem acesso à internet. Esta realidade concentra-se sobretudo em regiões da África subsaariana, sul da Ásia e zonas rurais da América Latina, onde o acesso a dispositivos digitais, eletricidade e infraestruturas de conectividade continua limitado. Mesmo onde existe cobertura de rede, fatores como o custo elevado dos dados móveis, a partilha de dispositivos no agregado familiar e a ausência de literacia digital impedem uma utilização efetiva dos serviços digitais. Assim, enquanto em algumas regiões a transição para sistemas de saúde digitais representa uma evolução natural, noutras contextos pode significar uma barreira ao acesso.

A Organização Mundial da Saúde (OMS), na sua Estratégia Global para a Saúde Digital 2020–2025, reconhece o potencial das tecnologias digitais para melhorar a cobertura e a qualidade dos serviços, mas alerta que a sua implementação deve estar alinhada com os princípios de equidade, ética e direitos humanos. A OMS sublinha que os países devem garantir que as suas populações têm a capacidade de utilizar, compreender e beneficiar destas tecnologias, o que exige investimentos estruturais em literacia digital e formação profissional, particularmente nos contextos mais frágeis.

A IA representa um campo emergente particularmente promissor, mas que exige igualmente prudência. Ferramentas de IA já demonstraram resultados positivos no apoio ao diagnóstico de doenças como tuberculose, retinopatia diabética e certos tipos de cancro, mesmo em contextos com escassez de profissionais especializados.

No entanto, a própria OMS, no seu relatório de 2021 sobre ética e gestão da IA, adverte para o risco de enviesamento nos algoritmos. Os sistemas de IA são treinados com grandes volumes de dados, e se esses dados não representarem devidamente a diversidade global (basta lembrar que provêm maioritariamente de países mais desenvolvidos) – os resultados podem ser imprecisos ou injustos. A OMS defende que os algoritmos devem ser transparentes, auditáveis e testados em diferentes populações antes de serem implementados em larga escala.

Apesar dos riscos, os benefícios já demonstrados em vários contextos mostram que a digitalização na saúde melhora significativamente as realidades em que é aplicada. Em vários países com menor capacidade económica, programas simples baseados em mensagens de texto têm contribuído para melhorar a adesão a consultas pré-natal, aumentar as taxas de vacinação e reforçar o seguimento de doentes crónicos. A própria OMS e a UNICEF destacaram, em relatórios recentes, o papel das tecnologias digitais na resposta à pandemia de COVID-19, nomeadamente na comunicação com a população, no rastreamento de contactos e na coordenação logística em regiões socioeconomicamente mais vulneráveis. Estes exemplos mostram que, quando bem planeadas e executadas, as soluções digitais podem ter um impacto real e positivo na saúde pública, mesmo em ambientes com infraestruturas limitadas.

Para que a digitalização da saúde seja inclusiva, são necessárias estratégias que combinem inovação tecnológica com responsabilidade social. Isso implica um esforço coordenado para garantir que ninguém fique para trás. Os governos devem investir na criação de ambientes propícios à inovação, mas também no reforço da infraestrutura digital, na capacitação dos profissionais e na literacia digital das populações. É essencial que as soluções tecnológicas sejam concebidas em diálogo com os seus utilizadores, respeitando as suas necessidades, os seus contextos e capacidades. Nenhuma tecnologia é uma panaceia por si só – o grande diferenciador está em como a utilizamos. Ao reconhecer e enfrentar os obstáculos éticos, e ao investir em soluções que privilegiem a equidade e a segurança, podemos evitar que os avanços se tornem um novo tipo de exclusão. Pelo contrário, há a oportunidade de fazer deles ferramentas de inclusão sem precedentes.

A transformação digital da saúde, quando guiada por valores humanos e adequação local, tem potencial para fortalecer sistemas de saúde e reduzir desigualdades, promovendo um futuro em que a inovação pertença a todos.

—
*Este artigo foi publicado originalmente no **Jornal Médico**

E se a tecnologia nos ajudar a ser mais humanos?*

FILIPA COSTA | Health, Social and Sports Consultant na Quidgest



Em fevereiro, assinalou-se o Dia Mundial do Doente, instituído pelo Papa João Paulo II. Esta data relembra-nos a importância de criar uma rede de apoio, não apenas para os doentes, mas para toda a sociedade. Afinal, em algum momento, todos nós já estivemos vulneráveis, a precisar de ajuda.

Quando temos familiares ou amigos por perto, o peso da fragilidade torna-se mais leve. Mas e aqueles que não têm esse suporte? Pessoas que, por circunstâncias da vida, enfrentam a doença ou o envelhecimento na solidão? Muitas vezes, basta um olhar mais atento sobre aqueles que nos rodeiam — um vizinho, o senhor do café que frequentamos ou até um colega de trabalho. Notar a ausência dessas pessoas pode ser o primeiro passo para agir, saber se estão bem e se podemos ajudar de alguma forma.

O problema do isolamento social é ainda mais profundo quando pensamos nos milhares de idosos que passam anos em instituições sem um abraço, sem uma palavra amiga ou sem a companhia de alguém em datas comemorativas que, para tantos, são sinónimo de reencontros. Aqui, iniciativas focadas no envelhecimento ativo e na solidariedade fazem toda a diferença.

Recordo-me de um projeto inspirador que surgiu da necessidade de estudantes universitários que procuravam habitação em cidades onde os custos eram proibitivos. A solução? Criar um programa que juntasse estes jovens a idosos em situação de solidão, proporcionando-lhes alojamento em troca de companhia. O que começou como uma resposta prática transformou-se num exemplo inspirador de como diferentes gerações podem aproximar-se e apoiar-se mutuamente, criando valor humano, partilhando experiências e reduzindo o isolamento social.

Este é apenas um de muitos exemplos, porque há mais. Mas se há tantas iniciativas relevantes, por que razão a informação nem sempre chega a quem mais precisa?

É aqui que a tecnologia pode ser uma grande aliada. As plataformas digitais podem centralizar necessidades, cruzar dados e encontrar soluções personalizadas para cada caso, conectando quem precisa de apoio com quem

pode oferecê-lo. Durante a pandemia de COVID-19, a tecnologia já demonstrou o seu potencial: consultas remotas, monitorização de sintomas e comunicação entre pacientes e profissionais de saúde foram determinantes para salvar vidas e manter o acompanhamento de doentes.

No entanto, a tecnologia por si só não resolve tudo. Humanizar os cuidados significa reconhecer que cada pessoa tem uma história e necessidades únicas. A evolução tecnológica deve estar ao serviço da empatia, garantindo que o progresso não substitui abraços, carinho ou contacto humano, mas aproxima as pessoas e facilita o acesso a cuidados de apoio.

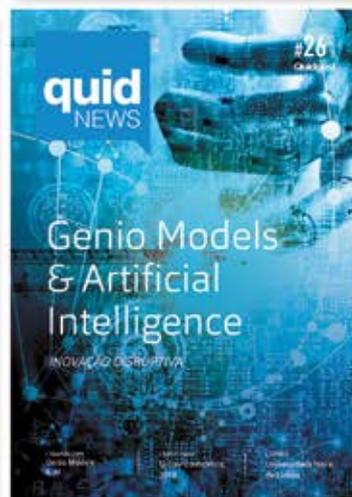
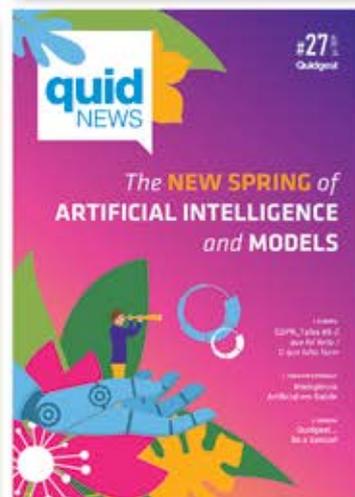
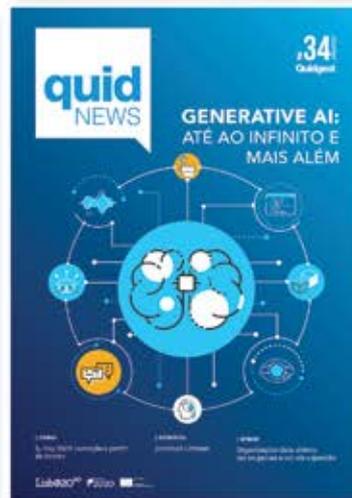
E é aqui que, enquanto sociedade, ainda falhamos. Assistimos ao avanço impressionante da tecnologia, seja a IA ou a computação quântica, mas nem sempre a usamos de forma estratégica. Em vez de reagirmos às doenças, poderíamos focar-nos mais na prevenção. O ideal seria que, um dia, deixássemos de precisar de um Dia Mundial do Doente e passássemos a celebrar um Dia Mundial da Prevenção das Doenças.

A mudança não acontece sozinha. Tal como muitas doenças podem ser detetadas precocemente, também a saúde mental pode ser cuidada antes do esgotamento, a nutrição pode prevenir doenças crónicas e o envelhecimento pode ser encarado de forma preventiva, garantindo uma melhor qualidade de vida para todos. Precisamos de ações concretas que integrem todos os setores da sociedade, promovendo soluções inclusivas, humanas e solidárias. Só assim a tecnologia será, de facto, um meio para nos tornarmos mais humanos.

—

*Este artigo foi publicado originalmente na **Saúde Online**

quid NEWS



Aceda às edições anteriores através deste código QR

