

3 Opinião

- Uma Nova Agenda para o Estado

5 Editorial

6 Opinião

- Matriz GUT

8 Estatísticas

- Comércio eletrónico



- Dia da Terra 2024
- A Apple pode revitalizar seu negócio de iPads?
- Desperdício Alimentar
- Para onde a UE exporta os seus resíduos

13 Agenda

13 Notícias

- Monitorização do comércio de resíduos e sucata de plástico
- A transformação verde como uma nova direção para a tecnologia desenvolvimento Económico

16 Inovação

- Crises, um manancial de Oportunidades!

Confiança, capacitação e colaboração: As Zonas de Alto Desempenho para Equipas



STEFAN LINDEGAARD
The Growth Mindset for Shaping the Future

Numa era marcada pela constante transformação e mudança, a capacidade de gerir eficazmente as operações do dia a dia e, simultaneamente, moldar o futuro é mais crucial do que nunca.

Equipas rápidas, resilientes e adaptáveis são essenciais neste ambiente dinâmico. Embora nem todas as equipas de uma organização precisem de ter um elevado desempenho, é fun-

damental compreender e implementar os princípios que orientam essas equipas.

Esta é a força motriz por detrás do meu desenvolvimento das Zonas de Elevado Desempenho para Equipas – uma estrutura concebida para ajudar os líderes a melhorar estas qualidades essenciais nas suas equipas e a alargar o seu impacto nas suas organizações.

As Zonas de Elevado Desempenho para Equipas

Após uma pesquisa e análise minuciosas de equipas bem-sucedidas em várias indústrias, identificámos três zonas críticas – Confiança, Empoderamento e Colaboração – que são essenciais para construir e manter equipas de elevado desempenho.

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

Confiança: A base da dinâmica da equipa

A confiança é a pedra angular de todas as relações eficazes dentro das equipas. Estabelece um ambiente seguro onde os membros da equipa se sentem valorizados e compreendidos, promovendo a comunicação aberta e a livre partilha de ideias. Esta segurança psicológica é crucial, uma vez que incentiva os membros da equipa a envolverem-se plenamente sem medo de julgamento, aumentando assim a coesão e a colaboração da equipa.

Criar confiança:

- **Transparência e consistência:** Os líderes asseguram a transparência e constroem a confiança através de uma comunicação clara e aberta com ações previsíveis.
- **Vulnerabilidade e Respeito:** Ao partilharem abertamente os seus fracassos e incertezas, os líderes e os membros da equipa cultivam uma cultura de respeito mútuo e ligações interpessoais profundas.
- **Segurança para a experimentação:** Um ambiente de confiança apoia a experimentação segura, permitindo que os membros da equipa experimentem novos processos e ideias sem medo de falhar, o que é crucial para manter a adaptabilidade.

Impacto nas equipas de elevado desempenho:

As equipas baseadas na confiança podem enfrentar eficazmente desafios complexos, tomar decisões mais rápidas e mostrar uma maior propensão para se apoiarem mutuamente, melhorando a harmonia e o sucesso geral da equipa.

Capacitação: Promover a autonomia e a responsabilidade

O *empowerment* nas equipas de elevado desempenho envolve dar aos membros da equipa a autonomia para

tomarem decisões e a autoridade para agir de acordo com as mesmas. Este empowerment leva a uma maior motivação e empenho, uma vez que os membros da equipa assumem uma maior responsabilidade pelas suas tarefas e resultados.

Capacitar os membros da equipa:

- **Autonomia e Atribuição de Recursos:** Os membros da equipa dispõem das ferramentas e dos recursos necessários para um desempenho eficaz e para tomarem decisões informadas.
- **Autoridade de decisão:** Incentivar os membros da equipa a liderar projetos e a tomar decisões importantes promove um sentido de propriedade e responsabilidade, ajudando no desenvolvimento da liderança.
- **Melhoria contínua:** As equipas são encorajadas a adaptar e aperfeiçoar continuamente as suas estratégias, promovendo uma ética de trabalho proactiva e eficaz.

Impacto em equipas de elevado desempenho:

As equipas capacitadas são mais empenhadas, produtivas e melhor equipadas para se adaptarem a novos desafios, mantendo a eficácia e a competitividade.

Colaboração: Estendendo-se para além da dinâmica interna

A colaboração eficaz em equipas de alto desempenho não só melhora a dinâmica interna, mas também inclui o envolvimento com outros indivíduos e equipas, tanto dentro como fora da organização. Esta integração estratégica de diversas competências e perspetivas aumenta significativamente a capacidade de resolução de problemas da equipa e a eficiência na execução do projeto.

Melhorar a colaboração:

- **Trabalho em equipa multifuncional:**

Aproveitar as diversas perspetivas e competências dos diferentes departamentos para melhorar a resolução de problemas e impulsionar a inovação.

- **Parcerias externas:** Construir relações com parceiros externos, clientes e colegas da indústria para incorporar conhecimentos e pontos de vista adicionais nos projetos.
- **Resolução de conflitos e objectivos partilhados:** Desenvolver estruturas para a resolução construtiva de conflitos e alinhar todas as partes envolvidas em torno de objectivos partilhados, essenciais para manter a concentração e a coesão.

Impacto em equipas de elevado desempenho:

As equipas que se destacam pela colaboração alcançam maior produtividade e inovação. Ao combinarem eficazmente diferentes talentos e pontos de vista, criam soluções mais sólidas e resultados inovadores. A colaboração também promove a adaptabilidade e a resiliência, permitindo que as equipas prosperem em ambientes competitivos e de ritmo acelerado.

Os próximos passos?

A criação de equipas de elevado desempenho é essencial para os líderes que pretendem enfrentar os desafios atuais e moldar o futuro de forma eficaz. Considere quais os aspetos destas zonas que podem ser reforçados nas suas equipas. Como é que pode aprofundar a confiança, aumentar a capacitação ou alargar a colaboração? A adoção de medidas concretas nestas áreas não só melhorará o desempenho da sua equipa, como também garantirá que os princípios das equipas de elevado desempenho sejam adotados e alargados a toda a organização, conduzindo a uma transformação duradoura. ■

Uma Nova Agenda para o Estado



FRANCISCO JAIME QUESADO
Economista e Gestor, Especialista em Inovação e Competitividade

O Estado existe para servir os cidadãos e estes têm que se rever na capacidade positiva deste de legitimar uma relação de confiança essencial. Quando David Osborne nos fala da crescente oportunidade e necessidade de recolocar na agenda o “re inventing the government, está claramente a colocar a tônica num dos elementos centrais da modernidade competitiva das nações. Importa mais do que nunca reposicionar o Estado como pivot” central da organização, monitorização e funcionamento adequado da nossa Sociedade e fazer com que os cidadãos se sintam perfeitamente legitimados numa relação de confiança validada por um Novo Contrato Social.

Uma Plataforma de Centralidade

A reinvenção estratégica do Estado, enquanto plataforma de centralidade onde convergem as dinâmicas de qualificação dos diferentes atores sociais, ganhou hoje um paradigma que não se pode cingir às especificações operativas de mecanismos mais ou menos necessários de Governo Electrónico ou de ajustamentos organizacionais adequados a determinados posicionamentos conjunturais de or-

gânica interna. Como muito bem nos elucida Samuel Hungtinton, a propósito do eventual choque de civilizações, o que está em causa é a capacidade endógena do Estado se autorreferenciar como o primeiro antes de mais e último antes de tudo centro de racionalidade dos processos sustentados de evolução da sociedade civil. Se é importante, como Francis Fukuyama não pára de reiterar, a evidência da capacidade de a sociedade civil protagonizar dinâmicas de liderança nos processos de mudança,

No quadro da sociedade do conhecimento e da economia global, cabe ao Estado o saber assumir de forma inequívoca uma atitude de mobilização activa e empreendedora da revolução do tecido social

não menos verdade é que compete ao Estado modelar a dimensão estratégica dessa mudança.

No quadro da Sociedade do Conhecimento e da Economia Global, cabe ao Estado o saber assumir de forma inequívoca uma atitude de mobilização activa e empreendedora da revolução do tecido social. Ou seja, independentemente de a dinâmica de mudança assentar nos atores da sociedade civil e da sua riqueza em grande parte depender a estabilidade estratégica das acções, cabe ao Estado, no quadro duma nova coe-

rência estratégica e duma nova base de intervenção política, monitorizar, acompanhar. Esta cumplicidade estratégica é essencial para a garantia de padrões coerentes de desenvolvimento e equilíbrio social. Nas sábias palavras de António Paim, emérito politólogo brasileiro, só assim se garante a verdadeira dimensão de confiança entre todos os que acreditam no futuro.

É neste sentido que a legitimidade de actuação e sustentação estratégica se torna central. Processos de compromisso e convergência entre uma base central forte e pontos de descentralização territorial autónomos e indutores de riqueza e bem-estar social a partir da inovação e conhecimento têm de ter por base uma forte relação de cumplicidade estratégica entre todos os actores do tecido social. Um compromisso sério entre uma capacidade natural de mobilizar e empreender e ao mesmo tempo uma vontade de tornar os processos estáveis nos resultados que potenciam. A modernização do Estado assenta em larga medida na capacidade de protagonizar esse desafio de mudança de paradigma.

Tempo para Opções

Há que fazer por isso opções. Opções claras em termos operacionais no sentido de agilizar a máquina processual e através dos mecanismos da eficiência e produtividade garantir estabilidade e confiança em todos os que sustentam o tecido social. Opções claras em torno dum modelo objectivo de compromisso entre governação qualificada central, geradora de dimensão estabilizadora e

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

indução de riqueza territorial através da participação inovadora dos actores sociais. Opções assumidas na capacidade de projectar no futuro uma lógica de intervenção do Estado que não se cinja ao papel clássico, déjà-vu, de correcção in extremis das deficiências endémicas do sistema, mas saiba com inteligência criativa fazer emergir, com articulação e cooperação, mecanismos autosustentados de correcção dos desequilíbrios que vão surgindo.

David Osborne tem razão em insistir na actualidade e pertinência da chama da reinvenção do Estado. É essencial na Sociedade moderna do Conhecimento consolidar mecanismos estratégicos que façam acreditar. Cabe ao estado esse papel. Encerra em si uma missão única de fazer da sociedade civil uma fonte permanente de mobilização de criatividade e inovação e de estabilização de participações cívicas adequadas. A governação é hoje um acto de promoção e qualificação da cidadania activa. Importa ao Estado ser relevante. Importa ao Estado constituir-se como um operador de modernidade. Por isso, nunca como agora a sua reinvenção é um desafio de e para todos. A Reinvenção do Estado é em grande medida a reinvenção da Nação.

Mais do que nunca se impõe neste tempo complexo um Estado Inteligente capaz de projetar no país uma dinâmica de procura permanente da criação de valor e aposta na criatividade. Num tempo de mudança, em que só sobrevive quem é capaz de antecipar as expectativas do mercado e de gerir em rede, numa lógica de competitividade aberta, o Estado Inteligente não pode demorar. Tem de se assumir como actor “perturbador” do sistema, induzindo na sociedade e na economia um capital de exigência e de inovação que lhe conferirá um desejado estatuto de centralidade e sobretudo de inequívoca liderança no processo de mudança em curso.

Um Estado Inteligente

O Estado Inteligente tem de se assumir como o ponto de partida e de chegada de uma nova dimensão da competitividade em Portugal. Assumido o compromisso estratégico da aposta na inovação e conhecimento, estabilizada a “ideia colectiva” de fazer do valor e criatividade a chave da inserção das empresas, produtos e serviços portugueses no mercado global, compete a este Estado Inteligente a tarefa maior de saber prota-

O Estado inteligente tem que se assumir como o ponto de partida e de chegada de uma nova dimensão da competitividade em Portugal

gonizar o papel simultâneo de actor indutor da mudança e agregador de tendências. Um percurso capaz de projectar uma “revolução cultural positiva” na sociedade para o futuro.

O Estado Inteligente tem de se assumir em Portugal como um Actor Global, capaz de transportar para a nossa matriz social a dinâmica imparável do conhecimento e de o transformar em activo transacionável indutor da criação de riqueza. Para isso, o Estado Inteligente tem que claramente, no quadro dum processo de mudança estratégico, que assumir na sua plenitude a pertinência numa aposta consolidada nos três T que configuram a sua distinção estratégica – Tec-

nologia, Talentos e Tolerância. São estas as variáveis em que o Estado Inteligente, como “enabler” de mudança, deverá claramente apostar, fazendo delas o motor da reafirmação do seu papel no seio da Sociedade Portuguesa.

O Estado Inteligente terá que conseguir fazer apelo à mobilização efectiva dos Talentos. É inequívoco o sucesso que nos últimos anos se tem consolidado na acumulação de Capital de Talentos de Norte a Sul, nos diferentes Centros de Competência que proliferam pelo país. Chegou agora o tempo de dar a estes Talentos dimensão global, no aproveitamento das suas Competências e na geração de criatividade e valor que eles podem induzir. Duma forma sistemática, arrojada, mas também percebida e participada. Aí o Estado Inteligente tem também de se assumir como um Percurso Tolerante. Perturbador do sistema e inconformado com esse mesmo sistema, mas capaz de acolher diferentes tendências, pontos de vista. O Estado Inteligente, na sua dimensão de Actor Global indutor de Mudança, tem que ser também e sobretudo um Local de ampla participação numa Democracia Aberta onde as Ideias reforcem as apostas para o futuro.

Um Estado Inteligente é um desafio à capacidade de mudança de Portugal. Porque o Estado Inteligente é um percurso possível decisivo na nossa matriz social, o sucesso com que conseguir assumir este novo desafio que tem pela frente será também em grande medida o sucesso com que o país será capaz de enfrentar os exigentes compromissos da Globalização e do Conhecimento. O Estado Inteligente tem que assumir dimensão global ao nível da geração de conhecimento, valor, mas também de imposição de padrões sociais e culturais. O Estado Inteligente tem de ser o grande Actor da Mudança que se quer para Portugal. ■

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

EDITORIAL

JORGE OLIVEIRA TEIXEIRA
jorgeteixeira@vidaeconomica.pt

Caros Leitores,
Cada vez mais a interligação das questões ambientais de sustentabilidade, entroncam com as mais diversas áreas das nossas vidas.

Estamos a começar a conhecer alguns impactos causados pelas atividades económicas, muito em parte devido ao início de atividades voluntárias e obrigatórias de comunicação por estas entidades, pela via da disponibilização de relatórios de sustentabilidade energética, ambiental e social.

Neste momento só um reduzido número de empresas, está “obrigada” a verter em relatórios, a sua relação e compromisso com as questões

ambientais e sociais, no que diz respeito à sua relação com os seus colaboradores e a sociedade em geral.

Este tipo de documento deverá ir mais além do que o espelho da elaboração de métricas e objetivos, alcançados ou em vias de serem concretizados, devem refletir a preocupação genuína na prevenção dos impactos ambientais e serem entendidos pelos gestores como poderosos documentos de comunicação com a sociedade, constituindo assim uma poderosa e inovadora ferramenta de comunicação das sociedades.

A inovação deveria estar no ADN das organizações nas suas diferentes e variadas vertentes, para que os seus mercados e clientes possam valorizar e entender o que a empresa faz de diferente das suas congêneres

e possam valorizar melhor, a sua preocupação com o mercado onde atuam.

A tecnologia é cada vez mais uma aliada dos gestores, a Inteligência Artificial é bem um exemplo disso, embora as questões éticas devam prevalecer como prioritárias, num momento, onde a incerteza em lidar com estas ferramentas, ainda é uma realidade. Não devemos estar fechados a incorporação na nossa atividade diária de ajudas em contexto, mas devemos saber utilizá-las com a parcimónia necessária e com as devidas reservas.

A abertura também poderá ser encarada como uma atitude inovadora e voltaremos a este tema.

Boa leitura

Jorge Oliveira Teixeira ■

22 MAIO

Dia do Autor Português

20% a 50%

desconto imediato
(inclui novidades)

VidaEconómica

Orgulhosos dos nossos autores!

Iniciativa promocional nos termos do regime jurídico do preço fixo do livro

PUB

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

Matriz GUT



HELENA V. G. NAVAS
Professora da Universidade Nova de Lisboa,
Investigadora do UNIDEMI, Especialista em
Inovação Sistemática e TRIZ

A Matriz GUT visa organizar as prioridades sendo uma ferramenta de apoio à priorização da resolução de problemas.

O termo “GUT” é uma sigla que ajuda a analisar e classificar os problemas por:

- **G** – *gravity* (gravidade)
- **U** – *urgency* (urgência)
- **T** – *tendency* (tendência)

Gravidade

Esse parâmetro representa o impacto do problema para os envolvidos. É analisado o quão grave é o problema ou ação para a empresa, processo ou pessoas. Um pequeno problema pode

se tornar um problema significativo se não for resolvido logo.

Assim, o primeiro ponto é a gravidade, em que se analisa a real dimensão do problema, bem como o seu potencial de gerar impactos negativos.

Urgência

Este parâmetro está relacionado com o tempo, ou seja, com a prioridade do problema, considerando o prazo no qual a questão deve ser resolvida. Este parâmetro representa o prazo ou tempo disponível para a resolução do problema ou execução da ação. Quanto mais urgente for, menor será o tempo disponível para resolver o problema e vice-versa.

Tendência

Este parâmetro avalia a probabilidade de o problema piorar se nada for feito

G

Gravidade

1. Sem gravidade
2. Pouco grave
3. Grave
4. Muito grave
5. Extremamente grave

U

Urgência

1. Pode esperar
2. Pouco urgente
3. Urgente
4. Muito urgente
5. Imediatamente

T

Tendência

1. Não irá mudar
2. Irá piorar a longo prazo
3. Irá piorar a médio prazo
4. Irá piorar a curto prazo
5. Irá piorar rapidamente

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

para o resolver. Para isso, é preciso considerar o padrão de evolução (tendência). Este parâmetro representa o potencial de crescimento do problema ou ação, ou seja, a probabilidade de se agravar com o passar do tempo (caso nada seja feito). Além do crescimento, a tendência de redução ou desaparecimento do problema também podem ser consideradas na análise da tendência.

Uma **Matriz de Prioridade GUT** pode ser construída através de 3 passos:

1. Identificação de problemas (os problemas reais do seu negócio)
2. Todos os problemas são classificados na escala de 1 a 5; onde 1 representa uma situação leve, enquanto 5 indica algo complexo
3. O cálculo da classificação final ($G \times U \times T$). Terá um valor entre 1 e 125. Estabelecimento de *ranking*.

A classificação dos problemas segundo cada parâmetro é realizada na escala de 1 a 5:

Gravidade

1. **Sem gravidade:** danos leves, os quais podem ser desconsiderados;
2. **Pouco grave:** danos mínimos;
3. **Grave:** danos regulares;
4. **Muito grave:** grandes danos, porém reversíveis;
5. **Extremamente grave:** danos gravíssimos que podem até se tornar irreversíveis.

A Matriz GUT pode ser utilizada em quaisquer situações nas quais é preciso tomar decisões que exigem uma análise mais cuidadosa de determinados cenários.

Urgência

1. **Pode esperar:** não há pressa em resolver o problema;
2. **Pouco urgente:** são urgentes, mas podem esperar um pouco;
3. **Urgente:** precisam ser tratados o mais rápido possível;
4. **Muito urgente:** é urgente, quanto mais cedo melhor;
5. **Imediatamente:** não pode esperar, precisa ser resolvido de imediato.

Tendência

1. **Não irá mudar:** nada irá acontecer;
2. **Irá piorar a longo prazo:** a situação irá se agravar lentamente;
3. **Irá piorar a médio prazo:** a situação irá se agravar um pouco mais rápido;
4. **Irá piorar a curto prazo:** a situação

pode piorar em um curto período;
5. **Irá piorar rapidamente:** é imprescindível agir agora antes que seja tarde demais.

A **Matriz GUT** pode ser utilizada em quaisquer situações nas quais é preciso tomar decisões que exigem uma análise mais cuidadosa de determinados cenários. O resultado da aplicação da ferramenta é uma lista de itens priorizados, possibilitando saber o que deve ser feito primeiro. Também ajuda na alocação dos recursos para evitar maiores danos para a organização.

A **Matriz GUT** pode ser utilizada para:

- Priorização de problemas;
- Priorização de processos;
- Priorização de riscos;
- Priorização de não conformidades.

Entre várias vantagens da utilização da **Matriz GUT** destacam-se as seguintes:

- Apoio ao planeamento estratégico
- Auxílio na priorização de problemas
- Direcionamento de esforços
- Simplificação da implementação

MATRIZ DE PRIORIDADE GUT

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	G X U X T	RANKING
Atraso no Projeto	3	3	4	36	4
Atraso no financiamento	2	3	3	18	5
Falta de infraestruturas	4	4	4	64	3
Internet lenta	4	5	4	80	2
Falhas na segurança informática	5	5	5	125	1

Exemplo de Matriz GUT

INOVAÇÃO & empreendedorismo

Comércio eletrônico

O mercado global de comércio eletrônico é dominado pela China. De acordo com dados do eCommerce, as vendas totais da distribuição online do país somaram quase 2,2 trilhões de USD no ano passado. Os Estados Unidos estão na 2ª posição, com vendas de 981 bilhões de USD, e o Reino Unido vem em terceiro, com receitas que atingiram 157 bilhões de USD. As vendas incluídas nos dados representam vendas B2C de bens físicos, incluindo IVA.

O termo e-commerce refere-se ao comércio de bens e serviços na Internet. Dependendo do participante da negociação, é feita uma distinção entre, entre outras coisas, B2B (negócios de clientes corporativos), B2C (comércio entre empresas e consumidores) e comércio eletrônico C2C (comércio entre empresas).

statista

China lidera o mercado global de comércio eletrônico

Receitas do segmento de comércio eletrônico por país em 2023 (em bilhões de dólares americanos)

1	Grande China	2,179
2	Estados Unidos	981
3	Reino Unido	157
4	Coreia do Sul	140
5	Japão	124
6	Alemanha	113
7	Índia	88
8	Indonésia	73

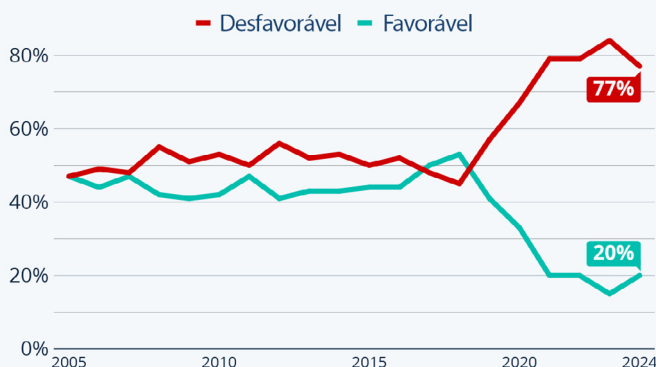
Source: ECDB



Relações EUA-CHINA

Americanos vêem a China cada vez mais negativa

Percentagem de inquiridos dos EUA com uma visão favorável/desfavorável da China



1,000+ U.S. respondents (18+ y/o) surveyed per year
Source: Gallup



Dados do Gallup mostram que a visão dos americanos sobre a China continuou a piorar após 2018. A deterioração começou com a guerra comercial entre EUA e China sob o presidente Donald Trump, depois de terem atingido uma alta de 84% no início de 2023. Em 2005, esse número era de apenas 47%. Em 2023, 77% dos americanos disseram que via Taiwan muito ou maioritariamente favorável. Ao mesmo tempo, 66% viam o poder militar da China como uma ameaça crítica, contra 41% em 2016. 64% disseram o mesmo sobre o poder econômico da China.

tensão em torno de Taiwan. Entre os adultos americanos em 2024, as opiniões desfavoráveis sobre a China foram expressas por 77% dos entrevistados, depois de terem atingido uma alta de 84% no início de 2023. Em 2005, esse número era de apenas 47%. Em 2023, 77% dos americanos disseram que via Taiwan muito ou maioritariamente favorável. Ao mesmo tempo, 66% viam o poder militar da China como uma ameaça crítica, contra 41% em 2016. 64% disseram o mesmo sobre o poder econômico da China.

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

▶ Ensino Superior

As universidades norte-americanas e europeias estão a cortar os laços de investigação devido às tensões geopolíticas de forma muito mais drástica do que noutras regiões do mundo, de acordo com dados da Associação Internacional de Universidades.

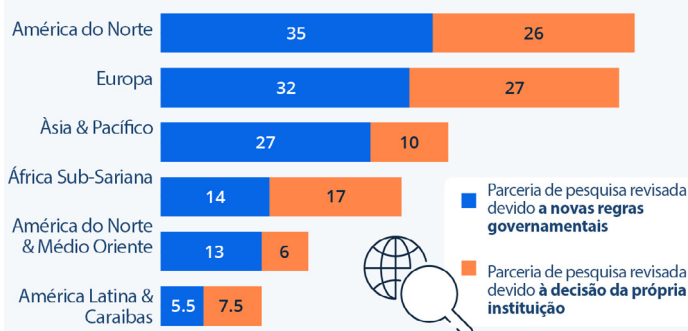
De cinco em cinco anos, a IAU realiza um inquérito global sobre a internacionalização do ensino superior. Na vaga mais recente, realizada no primeiro semestre de 2023, a organização inquiriu mais de 700 instituições de ensino superior de mais de 100 países e territórios sobre o ano letivo que se inicia

em 2021, com o objetivo de compreender “o atual estado da internacionalização, as suas mudanças recentes e o seu possível desenvolvimento futuro de um ponto de vista institucional”.

Como mostra o gráfico seguinte, seis em cada dez instituições, tanto na Europa como na América do Norte, reviram as suas parcerias de investigação em pelo menos algumas disciplinas específicas, quer devido a novas regras governamentais baseadas nas relações políticas entre países, quer devido a decisões das suas próprias instituições. Na América do Norte, 26% das instituições de ensino superior afirma-

As tensões geopolíticas impactam a pesquisa universitária de forma desigual

Proporção de instituições que revisaram parcerias de pesquisa devido a mudanças nas relações políticas* (em percentagem)



*As instituições foram solicitadas a fornecer dados relativos ao ano letivo iniciado em 2021. 722 instituições de ensino superior de 110 países e territórios pesquisadas de 16 de janeiro a 16 de junho de 2023

ram terem sido obrigadas a rever as suas parcerias de investigação em algumas disciplinas específicas com instituições de alguns paí-

ses devido a novas regras e regulamentos governamentais - o que foi muito mais elevado do que em todas as outras regiões. ■

▶ Dia da Terra 2024

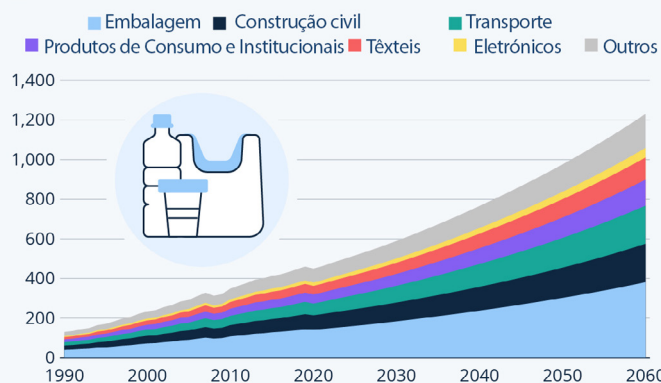
O Dia da Terra, celebrado anualmente a 22 de abril, assinala um compromisso global para com a proteção ambiental e a sustentabilidade. O primeiro Dia da Terra teve lugar em 1970, iniciado pelo senador norte-americano Gaylord Nelson do Wisconsin, que pretendia sensibilizar para as ques-

tões ambientais e mobilizar ações para as resolver. Desde então, o Dia da Terra evoluiu para um movimento mundial, envolvendo milhões de pessoas em todo o mundo em actividades como a plantação de árvores, campanhas de limpeza e defesa de políticas ambientais. O seu organizador é a EARTHDAY.ORG, uma organização sem fins lucrativos dedicada a promover a conservação do ambiente e a mobilizar as comunidades para agirem em prol de um planeta mais saudável. O tema do Dia da Terra deste ano é “Planeta x Plástico”



A embalagem é o maior impulsionador do uso global de plásticos

Uso global estimado/projetado de plásticos por setor/aplicação (em milhões de toneladas)



Data from 2019 onwards is based on OECD projections
Source: OECD

- um tema escolhido para sensibilizar para os danos causados pelo plástico aos seres humanos, aos animais

e ao planeta e para promover políticas destinadas a reduzir a produção global de plástico em 60% até 2040. ■

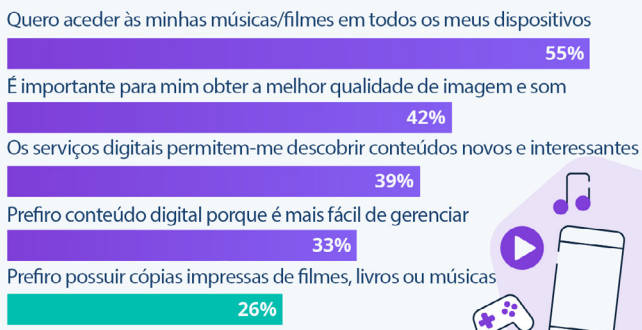
INOVAÇÃO

& empreendedorismo

statista

O que está impulsionando a revolução da mídia digital?

Parcela de entrevistados nos EUA que concordam com as seguintes afirmações sobre música, filmes e jogos



10,044 U.S. adults (18-64 y/o) surveyed Jan. - Dec. 2023
Source: Statista Consumer Insights

Mídia Digital

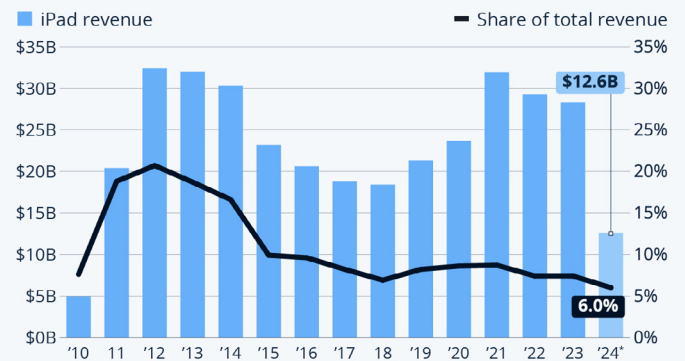
Quando os primeiros serviços de *streaming* de música e vídeo foram introduzidos por volta de 2010, foram recebidos com uma boa dose de ceticismo. Eles não seriam confiáveis o suficiente, a qualidade de som/imagem seria inadequada e, afinal, quem poderia pagar um plano de dados móveis generoso o suficiente para transmitir conteúdo de música e vídeo durante muito tempo?

De acordo com resultados da Statista Consumer Insights, apenas 1 em cada 4 adultos dos EUA ainda prefere cópias impressas de filmes, livros ou músicas nos dias de hoje. Mais do que o dobro dos entrevistados, 55%, disseram que querem aceder às suas músicas/filmes em todos os seus dispositivos, uma das muitas vantagens que os serviços de *streaming* oferecem. ■

A Apple pode revitalizar seu negócio de iPads?

A Apple pode revitalizar o estagnado negócio de iPad?

Receita do iPad da Apple e sua participação na receita total da empresa



* First six months of fiscal year 2024
Source: Apple

Três meses após o lançamento do Vision Pro, o primeiro produto totalmente novo da Apple nos últimos anos, a popular empresa de tecnologia de consumo do mundo revelou recentemente atualizações de produtos num evento de lançamento virtual. Quando o iPad fez sua estreia em 2010, era para ser a próxima grande coisa. E, por um tempo, parecia que poderia cumprir essa promessa. O dispositivo teve um ótimo início e, no seu segundo ano no mercado, já representava quase 20% da receita da Apple. Depois de atingir o pico em 2013, as vendas de iPad começaram a corroer, à medida que o

mercado amadureceu e os *smartphones* de com um ecrã de maiores dimensões substituíram as ven-



das de *tablets*. Nos primeiros seis meses do ano fiscal de 2024, o iPad não representou mais do que 6% da receita da Apple. ■



INOVAÇÃO

& empreendedorismo

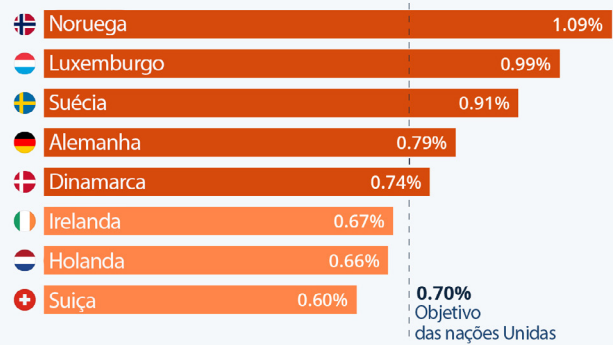
Ajuda pública ao desenvolvimento

Como um dos muitos instrumentos para colmatar o fosso entre os chamados países desenvolvidos e os países em desenvolvimento, as Nações Unidas aprovaram, em 1970, uma resolução segundo a qual os Estados membros do Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD) deveriam esforçar-se por afetar 0,7% do seu produto nacional

bruto, agora rendimento nacional bruto (RNB), ao apoio financeiro, humanitário e tecnológico dos países com economias incipientes. Muitos desses países podiam e ainda podem ser encontrados na África Subsariana e na Ásia. 54 anos depois, apenas uma fração dos membros do CAD e da OCDE está a atingir este objetivo. ■

Apenas cinco países da OCDE atingiram a meta de ajuda ao desenvolvimento

Países da OCDE com maior percentagem do rendimento nacional bruto gasto em ajuda oficial ao desenvolvimento em 2023



* Calculated on a grant-equivalent basis
Source: OECD

statista

Desperdício Alimentar

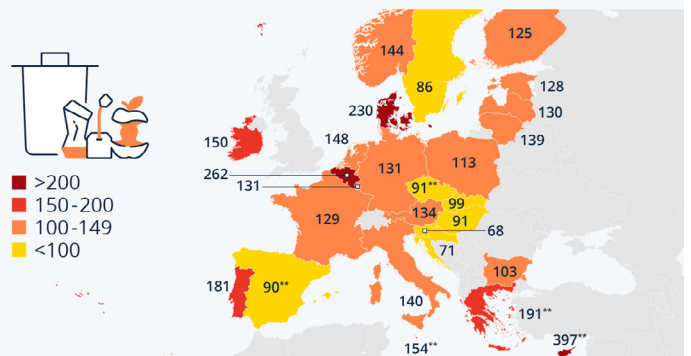
Cada pessoa na União Europeia gerou uma média de 131 quilogramas de resíduos alimentares em 2021, de acordo com es-

timativas do gabinete de estatísticas europeu Eurostat. Esta estimativa baseia-se em dados dos 27 Estados-Membros.



A escala do desperdício alimentar na Europa

Quantidade estimada de alimentos desperdiçados per capita nos países europeus em 2021, em kg



* Processamento e fabricação, retalho/distribuição, restaurantes e residências particulares**2020
Source: Eurostat

Como mostra o gráfico seguinte, Chipre registou a maior quantidade de resíduos alimentares per capita, com cerca de 400 kg. No entanto, a Bélgica, a Dinamarca, a Grécia e Portugal também se encontram no topo da escala. Em contrapartida, a Suécia, a Croácia e

a Eslovênia apresentam uma produção de resíduos por pessoa muito inferior. Para além dos restos de comida, os resíduos alimentares incluem também subprodutos não comestíveis, como cascas de frutos e nozes, talos e folhas, borras de café e ossos. ■

statista

INOVAÇÃO

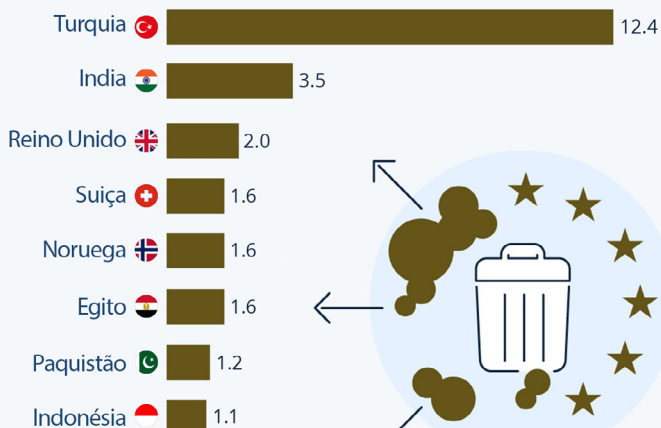
& empreendedorismo

▶ Para onde a UE exporta os seus resíduos

statista

Para onde a UE exporta os seus resíduos

Principais destinos dos resíduos da União Europeia em 2022 (em milhões de toneladas)



Source: Eurostat

A União Europeia exportou 32,1 milhões de toneladas de resíduos para países terceiros em 2022, de acordo com o Eurostat. Trata-se de um ligeiro declínio em relação aos 33,0 milhões de toneladas de exportações de resíduos para esses países em 2021. A Turquia foi o principal país de destino dos resíduos da UE nesse ano, com cerca de 12,4 milhões de toneladas enviadas para lá, representando 39% do total das exportações de resíduos. A Índia recebeu a segunda maior quantidade de resíduos da UE nesse ano, com cerca de 3,5 milhões de

toneladas no total. Seguiram-se o Reino Unido e a Suíça, com 2,0 e 1,6 milhões de toneladas, respetivamente. Em novembro, a UE chegou a um acordo segundo o qual deixará de enviar resíduos de plástico para países não pertencentes à OCDE a partir de meados de 2026. Estas regras ainda têm de ser aprovadas pelo Conselho Europeu e pelo Parlamento. Os críticos argumentam que esta medida poderá levar a um aumento dos resíduos enviados para países que fazem parte do grupo, como a Turquia, tal como noticiado pelo The Guardian. ■

TRIZ SIMPLIFICADO

NUEVAS APLICACIONES DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS PARA INGENIERÍA Y FABRICACIÓN



Índice de Capítulos:

1. ¿Por qué buscar nuevas maneras de solucionar problemas?
2. La construcción de un nuevo modelo de resolución : del problema al resultado final ideal.
3. El compromiso tras el problema.
4. Del compromiso a la contradicción inherente.
5. Búsqueda de recursos invisibles.
6. Lo imposible a menudo es posible: cómo incrementar la idealidad del sistema.
7. Cómo separar el grano de la paja: una herramienta sencilla y eficaz para la evaluación de soluciones.
8. El enriquecimiento del modelo de resolución de problemas.
9. Patrones: poderosas herramientas para el desarrollo del sistema.
10. Los principios de innovación: 40 maneras de dar con la solución correcta.
11. Evaluación del modelo de resolución de problemas.
12. Cómo mejorar el negocio con TRIZ.
13. Usar TRIZ con la Teoría de las Limitaciones.
14. Usar TRIZ con Seis Sigma y otros sistemas de mejora de la calidad.
15. Síntesis de la resolución creativa de problemas.
16. Manos a la obra.

Autores: Ellen Domb, Kalevi Rantanen | **ISBN:** 978-84-8408-576-8 | **Páginas:** 292
Preço: 28 euros (IVA incluído)* | **Formato:** 170x240mm | **Encadernação:** Capa dura
(* O preço inclui despesas de envio para Portugal continental e ilhas

Accelper Consulting Iberia, Lda
info@accelperiberia.com
www.accelperiberia.com

Compre
Já!

AGENDA

XXXV ISPIIM INNOVATION CONFERENCE
Local Innovation Ecosystems for Global Impact
9-12 June 2024 - Tallinn, Estonia

BOOK NOW

ispim ISPIIM-INNOVATION-CONFERENCE.COM

Agosto 2024

- 19 International Conference on Business Innovation Technology Start-ups (ICBITS 2024)
San Jose, EUA online e presencial

Dev Innovation Summit

- 21 Dev Innovation Summit
San Francisco, EUA online e presencial

Outubro 2024

- 03 The 26th ICIE conference 2024 on: Excellence, Innovation, & Creativity in Basic-Higher Education & Psychology
Bucareste, Roménia, presencial

GLOBAL DIGITAL TRANSFORMATION SUMMIT (DTS-2024)
INNOVATION UNLEASHED
LOCATION: Berlin, Germany
DATE: 10th - 11th October 2024

- 10 Global Digital Transformation Summit (DTS-2024), 10th-11th October 2024,
Berlim, Alemanha presencial

Novembro 2024

- 14 ICOPEV – International Conference on Production Economics and Project Evaluation
Guimarães, Portugal presencial



Monitorização do comércio de resíduos e sucata de plástico



OECD Environment Working Papers No. 233
Monitoring trade in plastic waste and scrap
Bum Cheul Park, Andrew Brown, Frithjof Laubinger, Peter Börkey

O comércio mundial de resíduos e sucata de plástico diminuiu ainda mais (2017-2022) em 2022. O excedente comercial combinado dos países membros da OCDE (ou seja, a diferença entre exportações e importações) continuou a diminuir. Menos resíduos e sucata de plástico estão a ser exportados pelos países da OCDE para países não pertencentes à OCDE, no entanto, alguns países ainda exportam volumes substanciais para países não pertencentes à OCDE. Em particular, vários países do Sudeste Asiático não pertencentes à OCDE continuam a ser grandes destinos de exportação. O comércio entre os países da OCDE aumentou. O valor e a composição das exportações de resíduos e sucata de plástico em 2021 sugerem que foram comercializados mais resíduos de plástico de elevado valor e fáceis de reciclar. Algum volu-

me de resíduos plásticos é provavelmente transformado em “combustível” através de processamento mecânico e químico e subsequentemente enviado como Combustível Processado de Engenharia (PEF) ou Combustíveis Derivados de Resíduos (RDF), amplamente categorizados sob HS 3825. Houve um aumento neste comércio, principalmente entre países da OCDE em 2021. O regime comercial permanece dinâmico, com o surgimento de novos destinos de exportação, que merecem um acompanhamento mais aprofundado. ■

JEL Classification : Q56; Q53; F18; L65

Palavras-chave: waste management, plastics, trade, circular economy

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

▶ Janela verde de oportunidade através de cadeias de valor globais de minerais críticos: um teste empírico para refino de cobre e lítio indústrias

Os minerais são fundamentais para a atual transição energética, uma vez que as novas tecnologias limpas utilizam intensivamente uma grande variedade. Mas, ao mesmo tempo, a produção mineral contribui em grande medida para as emissões mundiais de CO₂. Esse dilema constitui um dos principais desafios para a atual mudança de paradigma tecno económico e, abre janelas verdes de oportunidade (GWO) para os países em desenvolvimento.

Uma opção para enfrentar esse dilema é precificar as emissões de CO₂ para induzir uma reestruturação das cadeias globais de valor mineral (CVM) para minimizar as emissões de CO₂. As novas regulamentações comerciais-ambientais, como o mecanismo de ajustamento transfronteiriço da União Europeia, apontam nessa direção. Nesse contexto, países com ma-

trizes energéticas mais limpas e capacidade de integrar verticalmente a produção de minerais (evitando emissões) apresentam vantagem competitiva. Este artigo avalia empiricamente se a precificação das emissões de CO₂ ao longo das CVM poderia abrir um GWO nas indústrias de processamento de cobre e lítio para retardatários. A metodologia consiste em contabilizar as emissões de CO₂ ao longo das CVM dos países Líder (China) e First-Follower (Chile), precificando as emissões de CO₂ e incorporando-as em cada vetor de custo de produção. O processo de catching-up é avaliado pela convergência dos custos de produção, uma vez consideradas as emissões de CO₂.

Os resultados mostram que um preço de carbono de 96,3 usd/tCO₂, reduz a diferença de custo de caixa do processamento de cobre entre o Chile

e a China de 232% para 25%. Por sua vez, esse preço amplia a vantagem de competitividade de custo do Chile na produção de carbonato de lítio e permite a convergência do Chile na produção de hidróxido de lítio. Uma vez que o valor de emissão de CO₂ é incorporado ao vetor de custo caixa, a produção de carbonato e hidróxido de lítio na China em relação ao Chile é 69,5% e 5,4% mais cara, respetivamente. Portanto, o estudo mostra que GWOs nas indústrias de processamento mineral podem ser abertas para países em desenvolvimento condicionadas a tecnologia e dotações favoráveis. O resultado da recuperação é muito sensível ao nível do preço do carbono e ao âmbito das emissões de CO₂ precárias. ■

Classificação JEL: F61, F64, F68, L72, Q37, Q56, Q58
Palavras-chave: Green window of opportunity, global value chains, critical minerals

▶ A transformação verde como uma nova direção para a tecnologia desenvolvimento Económico

Verde está emergindo, embora ainda não está a ser suficientemente rápido, como uma nova direção moldando a inovação, o investimento e os estilos de vida. De facto, os requisitos da transformação verde dão origem ao aparecimento de tecnologias inteiramente novas e alteram os parâmetros de competitividade entre a indústria, a agricultura e os serviços. Essas mudanças têm implicações profundas para o desenvolvimento tardio, tanto positivas quanto negativas. A identificação de estratégias para aproveitar oportunidades e superar desafios na economia verde é uma preocupação central tanto para os formula-

dores de políticas quanto para os gestores de negócios. Argumentamos que o arcabouço teórico das mudanças de paradigmas tecno económicos é particularmente útil para a compreensão da dinâmica de transformação em larga escala e sua mudança institucional associada. Para compreender plenamente a natureza da transformação verde, é necessário dar um passo atrás e situá-la em relação à história das revoluções tecnológicas e seus padrões regulares de difusão. A esse respeito, argumentamos que o debate em curso sobre a transformação verde e o desenvolvimento retardatário deve considerar duas condições fundamentais.

Em primeiro lugar, deve reconhecer que a transformação verde é principalmente um fenómeno orientado por direções, moldado por mudanças aspiracionais, políticas e institucionais, em vez de um fenómeno impulsionado pela tecnologia em si. Em segundo lugar, deve reconhecer o potencial das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) não só para acelerar e aprofundar a própria transição verde, mas também para promover o desenvolvimento tardio no seu seio. ■

Classificação JEL: O33, O38, Q55, O44
Palavras-chave: Green transformation; digital technologies; directionality; technological revolutions; techno-economic paradigms, latecomer development; government policy

LIGAMOS A INOVAÇÃO À GESTÃO DA SUA EMPRESA

Inovação

Transformação Digital i 4.0

Clean Energy - Economia Circular

Projetos de Investimento – Incentivos

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

Crises, um manancial de Oportunidades!



LUÍS ARCHER | Consultor
luisarcher17@gmail.com

Tempos de crise são sempre tempos de oportunidade, pelo que há que ser criativo no desenvolvimento de soluções alternativas que permitam continuar a gerar valor acrescentado aos negócios, em que o inconformismo, persistência e resiliência são ingredientes indispensáveis para enfrentar os desafios, bastando um pouco de ambição, estratégia e capacidade de implementação, em que a inovação e consequente oferta de produtos e serviços diferenciados com elevado valor acrescentado são a resposta mais imediata para que se possa ultrapassar as crises e dificuldades e obter crescimentos e rendibilidades relevantes.

Em tempos idos, eram necessários anos, às vezes mesmo décadas para que as inovações disruptivas conseguissem destronar produtos e serviços dominantes. Contudo, com o decorrer do tempo, em que as crises e aumento da concorrência não são alheias, este paradigma desapareceu e, qualquer negócio pode, de um momento para o outro, ser devastado por algo que é melhor. Contudo, para que tal não aconteça, é necessário existir inovação e flexibilidade, que mais não são do que um binómio estratégico decisivo no sucesso e evolução das empresas, em que na base da estratégia da empresa, o foco deve estar na inovação e an-

tecição de tendências de consumo.

O risco e crises existem de várias maneiras. Todavia, mesmo quando se está a trabalhar muito bem, ou pensa-se que se está a trabalhar bem, mas as empresas em volta estão a mudar, e quando alguém se apercebe disso é preciso fazer “explodir tudo”. Dito doutro modo, é necessário, e numa perspetiva de antecipar as crises, questionar sobre:

Para produzir é preciso estabelecer rotinas e para inquirir é preciso colocar as rotinas de lado. Por um prisma, as empresas precisam de manter-se estáveis, por outro, têm de mudar, porque o mundo não espera por elas. O que é urgente é mais importante do que é importante?

- O que preocupa?
- O que interessa?
- O que é acessório?
- O que é importante?

Questiono, logo crio. A partir daí, o objetivo é expandir as possibilidades de raciocínio eliminado o que não é útil e criando pontes de pensamento que possam ser aplicadas à estratégia. Para produzir é preciso estabelecer rotinas e para inquirir é preciso colocar as rotinas de lado. Por um prisma, as

empresas precisam de manter-se estáveis, por outro, têm de mudar, porque o mundo não espera por elas. O que é urgente é mais importante do que é importante? Tomando como exemplo a recente crise pandémica, destaca-se, entre outras, o despertar para duas oportunidades:

- Oportunidades de aceleração da transformação das empresas, quer na sua organização interna quer na forma como se organizam externamente com os seus fornecedores e clientes conduzindo, por exemplo, à avaliação das empresas do seu grau de remotização e quais as medidas a implementar para o maximizar, ou seja, até que ponto e que quantidade as suas operações e tarefas podem ser desempenhadas de forma remota e o que podem fazer para maximizar esse grau de remotização e assim estarem mais bem preparadas.
- Antecipar do “boom” do comércio eletrónico, havendo como que um despertar dum grande número de organizações para a importância dos canais de comercialização online.

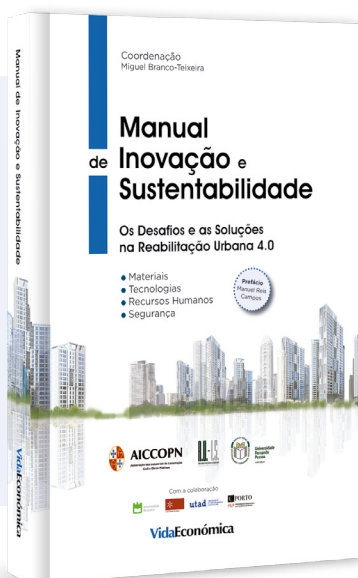
Analisando as crises através dum prisma positivo, é claro que as empresas que melhor aproveitam, mais crescem e sabem tirar partido das elevadas oportunidades, são aquelas que têm uma visão mais alargada sobre a ligação entre a estratégia de mercado e a estratégia de inovação, gerem melhor o conhecimento, conseguem estabelecer melhores parcerias externas e gerir o presente, planeando o futuro ao mesmo tempo. ■

Manual de Inovação e Sustentabilidade

CONVITE

O Grupo Editorial Vida Económica, a UTAD e os autores Miguel Branco Teixeira, Miguel Ferreira, Cristina Reis e Isabel Bentes, têm o prazer de convidar V. Ex^ª para a sessão de apresentação do livro **“Manual de Inovação e Sustentabilidade”**, que irá decorrer no dia 24 de maio, às 11h20, inserida no âmbito das Jornadas de Engenharia Civil.

Contamos consigo!



Confirme aqui a sua presença!

Garanta já o seu exemplar



Inscrição gratuita, mas necessária para obter certificado de participação

PROGRAMA - Jornadas de Engenharia Civil 24 de maio de 2024

Auditório B0.02 – Complexo Laboratorial - UTAD

- 09h30 Sessão de abertura
- 10h00 **O impacto da ferrovia no território**
Eng.º Luís Almeida - *Norvia*
- 10h30 **Linhas Circular e amarela da MdP**
Eng.º Fernando Frias - *ACAgroup*
- 11h00 Pausa para café
- 11h20 Lançamento do livro **Manual de Inovação e Sustentabilidade - Os Desafios e as Soluções na Reabilitação Urbana 4.0**
Prof. Miguel Branco Teixeira, Prof. Miguel Ferreira, Prof.ª Cristina Reis, Prof.ª Isabel Bentes
- 11h50 **Solução Industrializada para Construção de Edifícios**
Eng.º Daniel Granjo, Eng. José Rui Pinto - *Krear- Construção Industrializada SA*
- 12h20 **Soluções inovadoras e sustentáveis para a reparação e reforço estrutural**
Dr. Luís Pedro Mateus - *KERAKOLL PORTUGAL S.A. - Headquarter*
- Pausa para almoço
- 14h30 **20 anos do Estádio do Dragão: o desafio da construção em 2001-03**
Eng.º António Carvalho – IBG International Business Group
- 15h00 **Industrialização e construção off-site: O caminho para edifícios mais eficientes e sustentáveis**
Prof. Hipólito Sousa - FEUP
- 15h30 **Apresentação institucional DSTgroup**
Eng.º Gonçalo Costa - *DSTgroup*
- 16h00 **O Jovem Licenciado e o Mercado de Trabalho**
Eng. José Abreu – *Teixeira Pinto e Soares*
- 16h25 Pausa para café
- 16h40 **O papel do Engenheiro Civil na Gestão da Ativos**
Eng.º Paulo Barreto, *EGIS Road Operation Portugal*
- 17h10 **Gestão de fressado de mistura betuminosa na beneficiação de betuminosas**
Eng.º Dora Ramos, *Socorpena e Flávio Almeida - Laboratório LECAM*
- 17h40 Sessão de encerramento