

DOSSIER: OS DESAFIOS DAS SEGURADORAS + O PITCH DE MARINE ANTUNES +  
AS 20 DICAS DOS MELHORES GESTORES DE FUNDOS + A ENTREVISTA DE KELLEN  
O'CONNOR + A LENTE JURÍDICA DE FERNANDA DE ALMEIDA PINHEIRO  
+ O MOOD DA FADISTA CARMINHO

# Forbes

**CARLOS MOEDAS**

O LÍDER  
QUE COMANDA  
OS DESTINOS  
DA CAPITAL  
E QUE ASSUME  
A PRESIDÊNCIA  
DA UCCLA

## O GESTOR DA MARCA LISBOA

MOBILIDADE > DIVERSIDADE > INOVAÇÃO

WWW.FORBES.PT.COM PORTUGAL · FEVEREIRO / MARÇO 2023 · REVISTA BIMESTRAL €5,90



00086



**Carlos Moedas**

lidera a capital lisboeta, em que uma das apostas é mobilidade acessível para todos.

**VISÃO.** Substantivo feminino que traduz sentido da vista, ação ou efeito de ver e capacidade de compreensão. Uma pessoa visionária destaca-se pelo comportamento e pensamento inovador, criativo e inventivo, isto porque possui ideias que acabam por quebrar os padrões já estabelecidos. Hoje, ter uma visão estratégica nas organizações é fundamental, sendo necessário estabelecer um objetivo principal e motivador para que as ações sejam realizadas, sem negligenciar o envolvimento das pessoas.



# LIGAR A CIDADE ÀS PESSOAS, À EUROPA E A ÁFRICA



**PEOPLE HAVE THE POWER, DE PATTI SMITH, É A MÚSICA QUE O MOVE TANTO QUANTO AQUELA ALMA DE FERNANDO PESSOA QUE DIZ LISBOA TER, UMA PAIXÃO QUE ASSUME E, POR ISSO, NÃO PENSA ONDE QUER ESTAR A SEGUIR. AQUI, NOS PAÇOS DO CONCELHO, É A SUA MORADA. E DAQUI POR TODA A LISBOA DE CARRO, DE TRANSPORTES PÚBLICOS OU ATÉ DE BICICLETA. ACIONOU A APP, E AÍ FOMOS NÓS, GUIADOS POR **CARLOS MOEDAS**, EM TERRA FIRME E SEM PALCOS, A FALAR, TAMBÉM, SOBRE A SUA OBRA PREDILETA: *IF MAYORS RULED THE WORLD?* E SE...**

TEXTO NILZA RODRIGUES FOTOS MARISA CARDOSO



# B

enjamim Barber acredita que, se os presidentes de câmara governassem, o mundo seria melhor, as cidades e os seus *mayors*, diz, têm qualidades únicas como pragmatismo, confiança cívica, indiferença a fronteiras e soberania e uma proporção democrática para *networking*, criatividade, inovação e cooperação. A cidade é a melhor esperança da democracia num mundo globalizado, provoca o autor de *If Mayors Ruled the World*, a obra que Carlos Moedas tem sobre a mesa e que espelha o seu sentir sobre as cidades e o seu poder transformador. Em outubro passado, o edil de Lisboa assumiu também os destinos da UCCLA - União das Cidades Capitais de Língua Portuguesa - e definiu na altura três pilares - transição energética, combate à pobreza e mobilidade - com um objetivo comum: ter uma relação de pares entre as nove cidades que compõem o organismo: "Penso que o que tem falhado na União Europeia face a África é que essa relação nunca

foi, ou deveria ter sido e nunca foi, de igual para igual. E, portanto, os projetos que tenho passam por uma relação de aprendizagem entre as partes, de cidade para cidade, com os países de língua portuguesa. E aqui podemos ter uma relação muito interessante de cruzamento de criatividade, necessidade e inovação. E porquê? Porque nós só criamos riqueza se apostarmos na inovação. Portanto, seja na pobreza, seja numa transição energética ou digital, no fundo, aquilo que procuramos é a inovação." E exemplifica com África, que considera mais avançada do que a Europa no campo da inovação social. "Recordo-me, dos meus tempos de comissário europeu, de um rapaz extraordinário em África que tinha construído algo que mudou a vida das grávidas, utilizando uma técnica muito antiga, um cone para ouvir a barriga da grávida, o estado do bebé, e ele conseguiu ligar isso a um iPhone e a partir daí transmitir toda a informação daquele som para um hospital em pleno meio rural." E essa inovação é "mais poderosa em África porque precisa de encontrar soluções urgentes do ponto de vista social, de ajuda, de transformação." Ou seja, o facto de termos níveis de desenvolvimento tão diferentes entre as cidades da UCCLA deixa de ser um obstáculo, na visão de Carlos Moedas: "As cidades podem aprender com os inovadores sociais africanos, da mesma maneira como a transição energética nalguns pontos está mais avançada na Europa e, portanto, há uma aprendizagem mútua." A nível de projetos em concreto, destaca o acordo digital com Cabo Verde, a construção de um liceu na ilha do Príncipe e a aposta num intercâmbio humano maior, como, por exemplo, "trazer pessoas que são funcionários nas câmaras municipais, nos países de língua portuguesa, para virem fazer estágios aqui, e vice-versa, porque essa aprendizagem tem de ser dos dois lados. A relação só funciona se for equilibrada." E por falar em equilíbrios, ou em desequilíbrios, Brasil não pode ficar de lado: "Há um oceano que nos liga profundamen-



## O MAIOR ORÇAMENTO DE SEMPRE

"Conseguimos ter neste ano o maior orçamento de sempre, no valor de 1,3 mil milhões €, o que é uma responsabilidade enorme. E esse orçamento tem de ser muito bem aplicado naquilo que são as prioridades, que é o caso da habitação, da transição energética, da inovação e da cultura e, portanto, aquilo que é o trabalho de um presidente da Câmara é conseguir alocar esse orçamento àquilo que é a transformação da vida das pessoas no seu dia a dia. Temos um orçamento que é capaz de mudar a vida das pessoas.

Trata-se de uma gestão de escolhas diária.

Essa gestão também é feita ao nível de obras como o Plano Geral de Drenagem, os túneis que nos salvaguardam das cheias, que estava há muito tempo para ser feita, e agora vamos avançar. É uma obra de 150 milhões €, portanto é muito, muito dinheiro.

Mas nas emergências e nas urgências, a chave é a pessoa reagir imediatamente, saber que tem capacidade para isso, e uma câmara com este orçamento tem de encontrar espaço para gerir aquilo que é a urgência."

Temos 109 mil estrangeiros em Lisboa. São 20% da população. É fantástico. É um ativo enorme para a cidade. É a força da nossa cidade.

te, que é o Atlântico e tudo aquilo que pode ser a investigação nessa área. Vamos lançar em Lisboa o maior centro de inovação na área do mar e do oceano, uma ideia que lancei na minha campanha, o chamado Hub do Mar ou a Fábrica do Unicórnio do Mar, na Doca de Pedrouços, e que vai ter uma ligação muito grande com África e também com o Brasil. O que acontece é que temos uma investigação bastante avançada nas ciências do mar, mas que depois não se transforma em produto, o que é fundamental. Podemos transformar algas e outros produtos em antibióticos. E o Brasil vai ser, sem dúvida, um dos nossos *players* mais importantes.”

### Para dentro da cidade

Há ano e meio a liderar os destinos de Lisboa, a oposição critica-o quando faz o balanço de obra feita, pois muitas, alegam, são uma continuidade do executivo anterior. O edil rebate: “Em primeiro lugar, sou um institucional. Portanto, há muitas coisas que vêm do passado que são para fazer e que são para continuar. Mas o meu projeto não deixa de ser muito diferente do passado e tem coisas que são muito diferentes na maneira de fazer política”, ao que o desafiamos para escolher três projetos *made by* Carlos Moedas: “Talvez o mais importante do ano que passou tenha sido o que veio mudar para sempre a mobilidade em Lisboa, que são os transportes públicos gratuitos para os mais novos e para os mais velhos. Aliás, quando apresentei esse projeto na reunião da UCCLA, muitas cidades africanas de língua portuguesa questionaram como é possível. Lideramos uma mudança que é uma mudança única na Europa, que vai influenciar seguramente muitos outros países.”

O segundo projeto que Carlos Moeda elege é o não menos popular +65 anos. “Em Lisboa, neste momento, as pessoas com mais de 65 anos têm acesso a um médico diretamente, telefonam para um número gratuito, falam

com o telefonista e depois com o médico, que até pode ir a casa. E isso é algo que nunca tinha sido feito, porque passamos o nosso tempo a discutir se as medidas são de esquerda ou de direita, são de foro público ou privado. E eu tenho um olhar diferente sobre a política, que é o que muda a vida das pessoas.” O terceiro eleito do engenheiro foi não só mas também a pensar na *Forbes*, como nos disse com graça, a Fábrica de Unicórnios, que é um projeto de inovação com o qual gostava de ter mais países africanos envolvidos. “Aliás, Cabo Verde já deu o salto para dentro da nossa fábrica de unicórnios, e espero que seja a nossa primeira filial nos países africanos, teendo já o apoio do secretário de Estado Pedro Lopes e do primeiro-ministro Ulisses Correia e Silva. A Fábrica de Unicórnios foi um sucesso extraordinário, porque era um projeto em que ninguém acreditava, a tal falta de ambição muito portuguesa... Um unicórnio é uma empresa que vale mais de 1000 milhões de euros. No último ano, atraímos 11 unicórnios internacionais que trouxeram para Lisboa os seus escritórios, quando os nossos unicórnios não têm sede cá. Imagine o potencial que isso pode ser para o nosso futuro.” De realçar que atualmente Portugal tem sete unicórnios, e só a Fedzai tem sede em Portugal. Três estão nos Estados Unidos, uma no Reino Unido e uma no Luxemburgo.

### A diversidade potencia a inovação

É uma frase que o presidente Carlos Moedas usa e abusa. Revê-se completamente? “É uma frase muito sábia. A minha mentora é uma mulher incrível, com quem ainda estou sempre em contacto, a primeira afro-americana a ser professora catedrática em Harvard, Linda Hill, cuja base de estudos é de que a diversidade é a mãe da inovação. Porque a diversidade só nasce da diferença, não nasce do igual. Imagine que eu crio um projeto e a minha tendência é contratar pessoas que são iguais a mim, que são

minhas amigas, que pensam da mesma forma. Inovação vem dessa diferença e, portanto, os grupos multiculturais em que as pessoas são diferentes são os grupos mais produtivos em termos de inovação e de criação de valor. Se eu contratar uma pessoa de uma religião diferente, de um país diferente, que pensa de uma maneira muito diferente da minha, é através dessa fricção positiva, dessa fricção criativa a que Linda Hill chama em inglês de *abrasion*, que é como quando duas rochas se tocam e fazem um bocadinho fleuma, mas não chocam.”

#### Perfil

Nasceu em Beja em 1970, licenciou-se em Engenharia Civil e obteve um Master in Business Administration na Universidade de Harvard. Iniciou carreira no grupo Suez Lyonnaise des Eaux, trabalhou no Goldman Sachs e regressa a Portugal para liderar a Aguirre Newman em 2004. Em 2011, foi eleito deputado e tornou-se secretário de Estado adjunto do primeiro-ministro, e em 2014 foi nomeado para membro da Comissão Europeia. Em 2019 entrou como administrador da Fundação Calouste Gulbenkian, e em 2021 é eleito presidente da Câmara de Lisboa.



E por isso, o facto de Lisboa ter 109 000 imigrantes não é uma preocupação, é uma alegria. “Temos 109 mil pessoas que são estrangeiras, ou seja, que se declaram no censo de 2021 como pessoas estrangeiras. São 20% da população. É fantástico. E isso para mim é um ativo enorme para a cidade. É a força da nossa cidade. As pessoas só votam contra a entrada dos estrangeiros, porque as pessoas não conhecem as pessoas. E eu acho que Lisboa é uma cidade que, exatamente por isso, por essa abertura, é uma cidade tão rica. A verdade é essa, Lisboa é a cidade mais aberta não só de Portugal, mas mesmo comparada com outras cidades europeias.”

Carlos Moedas recorda que “Lisboa foi tradicionalmente a cidade das três religiões, mas nós esquecemo-nos disso porque a história depois, infelizmente, não foi no bom sentido. Mas Lisboa foi até 1400 a cidade das três religiões, a religião judaica, muçulmana e católica, e em que as religiões viviam em harmonia. Até à Inquisição era isso que trazia e que trouxe aos portugueses essa capacidade criativa que levou à navegação e às Descobertas”. E se os *rankings* nos colocam no *top* das cidades mais hospitaleiras e apetecíveis do ponto de vista do turismo e do visto *gold*, a verdade é que os lisboetas não têm poder de compra para uma casa na capital. Não considerando que isso seja uma dor de crescimento incontornável, o presidente afirma que se pode fazer muita coisa e já muito tem sido feito. “Tem sido uma área prioritária para mim. Por um lado, sabemos que temos de atrair talento. Esse talento muitas vezes vem de fora, e ao mesmo tempo temos de proteger os mais vulneráveis. E em Lisboa, só para ter uma ideia, nós somos o maior proprietário de apartamentos, 22 mil, do país. Vamos ajudar 1000 famílias cujas rendas representam mais de 30% do rendimento, com um complemento, o chamado apoio à renda. Neste momento estamos a construir, pois não queremos uma Lisboa que não tenha todo o tipo de pessoas e, sobretudo, profissões tão importantes para nós. Vamos também lançar cooperativas, dar às pessoas terrenos para depois poderem construir.” São medidas públicas que avançam de acordo com uma das prioridades do executivo, que é a habitação, porque “uma cidade, quando se vai tornando mais atraente, vai tendo este problema e, portanto, faz parte da evolução. O que é preciso é ter medidas públicas que possam combater o problema”. “Acho que nunca investimos tanto como estamos a investir em habitação neste momento e, portanto, é para continuar, porque é a única maneira de conseguir ter uma cidade que seja equilibrada. Uma cidade é o equilíbrio da diferença, o equilíbrio de tudo o que é diferente, porque os turistas também não querem vir para uma cidade em que as pessoas não estão ou não vivem, não é?”

# O político local é aquele que transforma as medidas naquilo que as pessoas precisam, tem essa força, e os presidentes de câmara criam a paz social.

74

CAPA - CARLOS MOEDAS

## Um gabinete anticorrupção

Recentemente anunciado, o gabinete anticorrupção da Câmara de Lisboa, talvez a primeira edilidade do país a ter um departamento de transparência, está a avançar e surgiu de uma necessidade: “Em Portugal falamos muito sobre corrupção, mas acabamos por fazer pouco. E não estabelecemos regras. Algo que aprendi com o modelo anglo-saxónico é a regra escrita para evitar más interpretações. Nós agora temos um novo código de conduta. Temos também um canal de denúncias anónimo, pois também é importante proteger aqueles que vêem alguma coisa que está a acontecer. Importante referir também que há um departamento que vai ver todos os processos da Câmara Municipal e se eles estão a ser feitos corretamente dentro daquilo que é a transparência total. Havia um grande advogado e juiz americano que dizia: ‘A transparência é a cura para a corrupção, mas transparece as nossas próprias feridas.’ Ou seja, também nós podemos errar, mas temos de reconhecer o erro e seguir em frente. Eu quero fazer essa diferença na política, de reconhecer os meus próprios erros. Qualquer um pode ter um azar. Em Portugal, têm aquela ideia de que o político tem de querer ser aquele ser assertivo, que sabe tudo, que nunca falha.” Aproveitámos a deixa e questionámos sobre os famigerados formulários que os titulares dos cargos públicos agora têm de preencher: “Acho sobretudo que cada governo pode tomar as decisões que quer sobre aquilo que é a nomeação de ministros ou secretários de Estado. Penso que é, sobretudo, uma responsabilidade política. E não comento mais.”

## Da Europa para Portugal

Da sua experiência como comissário europeu, diz trazer, por um lado, “uma proximidade com Bruxelas, uma relação das cidades com a Europa onde os presidentes de câmara, que eram atores locais da política, passam a ser

também atores europeus da política. Trago também uma visão sobre a transição energética e sobre o ambiente que penso que, infelizmente, em Portugal, é um um pouco politizada. Nós temos de ter medidas muito concretas para salvar o nosso planeta, e essas medidas não podem ser feitas pondo a sociedade uma contra a outra ou abrindo fricção na sociedade. E hoje a esquerda, de certa forma, quer utilizar a área ambiental como uma fricção das partes, impondo às pessoas medidas ou impondo às pessoas que mudem de vida. As pessoas só mudarão de vida se tiverem condições e qualidade para tal. Se eu tiver condições para ter um carro elétrico, ou se tiver transportes públicos gratuitos, eu vou fazer essa escolha naturalmente. Mas se eu quiser obrigar as pessoas a fazer isso de um dia para o outro, elas não fazem, porque não têm condições para tal. O político é que tem de criar condições”, remata. E, por fim, de forma serena também, e porque sabemos que é um apreciador de cafés, aonde levaria à *Forbes* a tomar um? “Podemos ir para uma Lisboa mais internacional ou para uma Lisboa mais típica. Por exemplo, quando venho de autocarro, saio ali no Terreiro do Paço e gosto de tomar um café no Nicola, que faz parte da nossa história. Gosto muito de estar ali, falar com as pessoas, todas, portuguesas e estrangeiras. Depois temos também a Lisboa mais internacional, e aqui talvez escolhesse o Copenhagen Lab. E depois há os quiosques, uns perto da minha casa, outros longe. Ou seja, acabo por ir a sítios na cidade que as pessoas não estão à espera. Olivais, Marvila, Santa Clara, Penha de França, Arroios...” E por isso nos confidencia: “Gosto de ser presidente da Câmara de Lisboa, que já é uma coisa extraordinária. Aliás, cada vez gosto mais de ser presidente da Câmara de Lisboa. Acho que é talvez a posição política mais apaixonante, que muda a vida das pessoas, e, portanto, sinto-me muito feliz a continuar a ser presidente da Câmara de Lisboa, que é aquilo que eu prometi, e que fiz, e que estou a fazer, e estou a gostar.”



## O seu pitch sobre a Jornada Mundial da Juventude

"Vai ser o maior evento de sempre em Lisboa. E deve ser olhado como um ativo. Pôr a cidade no centro do mundo durante seis dias. Eu não estou a falar de religião. Seis dias em que temos jovens de todo o mundo que vão ficar a gostar da cidade, vão querer voltar, vão trazer as famílias. Há seis dias em que vamos ter também uma diversidade de religiões, com uma feira ecuménica. E tudo isso é de um valor enorme para a cidade que nós nem conseguimos estimar neste momento. Em Madrid, por exemplo, com um investimento de 60 milhões, a expectativa era de que teriam um retorno de 100 milhões, e tiveram um retorno de 300 milhões. Portanto, estamos a falar de um retorno económico muito grande para a cidade, mas sobretudo um retorno que é de centralidade. Vamos transmitir para 190 países aquilo que vai ser esta festa enorme da Jornada Mundial da Juventude. Percebo que haja angústia e ansiedade. Mas sou conhecido por não me deixar contagiar por ansiedade ou por um nervosismo. Sou sereno, tranquilo e sei que vamos fazer um grande evento. É normal que as pessoas agora tenham questões. Ou seja, para nós termos 1 milhão de pessoas na Avenida da Liberdade, quanto é que vamos ter de casas de banho, de proteção civil, de segurança? São tudo números grandes, obviamente, mas são números que deixam a nossa cidade realmente num patamar completamente diferente. Tenho uma grande felicidade de estar a organizar algo que é único para a cidade, de uma responsabilidade enorme e que gera muita discussão pública. Mas não se esqueçam de que por trás disso está um presidente da Câmara a ver todos os detalhes."