



澳門平台 Plataforma

www.plataformamedia.com



UBER以的士模式回歸 UBER DE TÁXI

Uber時隔近十年重返澳門，但今次以全新模式回歸，只與本地持牌的士合作。業界協會認同該服務的潛力，但同時提醒任何新模式必須嚴格遵守法律及規章。換言之，目前全世界所熟知的Uber模式尚未在澳門合法落地。

Quase uma década depois, a Uber regressa a Macau; mas apenas recruta táxis licenciados. Associações do setor reconhecem potencial no serviço, mas alertam: "Qualquer novo modelo deve cumprir rigorosamente as leis e regulamentos". Ou seja; para já, a Uber como o mundo a conhece não tem licença

8-9

路環CO-FEST 望能凝聚社區 RESISTÊNCIA COMUNITÁRIA

CO-Fest近日在路環舉辦，希望建構一個合作互助的「合家歡」空間。策劃團隊表示，有別於「大型文化盛事」，活動以非牟利形式定位為「鄰里廣場」，並期望能「超越期望」。

O CO-Fest nasce em Coloane para criar "um espaço familiar de cooperação e apoio mútuo". A vontade dos organizadores é fugir dos "eventos culturais de grande escala". Sem fins lucrativos, o projeto afirma-se como "praça de bairro" que quer "exceder as expectativas"

10-11

東帝汶駐華大使：澳門對東帝汶非常重要 MACAU É "EXTREMAMENTE IMPORTANTE" PARA TIMOR



東帝汶駐華大使羅瑞（Loro Horta）正積極為東帝汶爭取中國投資，特別是能「創造就業」的項目，希望推動這個高度依賴石油與天然氣的經濟體走向多元化。羅瑞指出，中國提供了「眾多機遇」，而澳門是一個極其重要的平台。

O embaixador de Timor-Leste em Pequim, Loro Horta, assume que "a prioridade sempre foi atrair investimento chinês; sobretudo o que crie emprego". Para fugir à dependência do petróleo e do gás; Díli aposta na China; estratégia para a qual Macau é ponte relevante

專訪 ENTREVISTA 14-15

國案委的權力 O PODER DA SEGURANÇA

《澳門特別行政區維護國家安全委員會》法案引起本地法律界有關憲法方面的討論。有律師感憂慮，擔心會否跟《基本法》相左。澳門律師公會理事會全力支持政府。主席黃顯輝強調，新法「並未違反澳門現行法律規定」，並強調特區「必須落實中央政府的決定與指示」

A nova lei de Segurança Nacional abre um debate jurídico-constitucional. Há incômodo entre os advogados; alguns falam mesmo em "violação da Lei Básica". Contudo, a direção da Associação dos Advogados dá apoio total ao Governo: "Não viola as disposições vigentes em Macau"; que "tem de implementar as decisões e instruções do Governo Central", diz o seu presidente, Vong Hin Fai

6-7

2026 金沙中國
SANDS CHINA
澳門國際十公里長跑賽
MACAU INTERNACIONAL 10K
MACAO INTERNATIONAL 10K

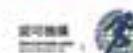
15.03



下載「澳門十公里」
手機應用程式

Descarregue a aplicação para tablet ou smartphone "Macao 10K".
Download "Macao 10K" mobile app.

www.macao10k.com



“ . . . ”

重返與滯後之間 ENTRE O REGRESSO E O ATRASO



飛俊希 FERNANDO M. FERREIRA*

若要簡化法規框架，便須預防「過度轉置」（成員國於轉化歐盟指令為國內法時增設非必要條款）與「碎片化」（各國規則不一之亂象），如今已是推行「全面監管清理」的適當時機

馮德萊恩 歐盟委員會主席

若我們在葡萄牙能以可持續的方式建設，審慎融合城市與空間，並懷抱對土地的敬意，那麼我們的建築一開始便能更恆久地抵禦時間的淬煉

阿韋利諾·奧利維拉 建築師

沒有國家安全的「一國兩制」，就是無本之木；「一國」之本不牢，「兩制」之基必垮

陳子勁 澳門保安司司長

「台獨」武裝若膽敢挑起戰端，必遭滅頂之災

蔣斌 中國國防部新聞發言人

Se levamos a simplificação a sério, temos de combater o excesso de transposição e a fragmentação, [pelo que] está na altura de uma profunda limpeza regulatória a todos os níveis

URSULA VON DER LEYEN, presidente da Comissão Europeia

Se construirmos de uma forma sustentável [em Portugal], integrando bem as nossas cidades, os nossos espaços e respeitando o território, à partida as nossas construções resistem mais tempo

AVELINO OLIVEIRA, arquiteto

Um país e dois sistemas sem segurança nacional é como uma árvore sem raiz. Se um país não for firme, a base dos dois sistemas vai cair

CHAN TSZ KING, secretário para a Segurança da RAEM

Qualquer tentativa dos separatistas que procuram a 'independência de Taiwan' de provocar uma guerra conduziria a consequências desastrosas

JIANG BIN, porta-voz do Ministério da Defesa Nacional da China

Uber重返澳門，其象徵意義遠遠不止於城市交通之便利。更重要的是，這標誌著澳門正在嘗試，重新與在其他地方早就司空見慣的一種「現代化」接軌。然而，切勿將「出現」與「轉型」混為一談。（詳見本報第8及9版）

Uber初臨澳門時，社會態度防備。法律框架尚未完善，既得利益者發聲尤烈，終使平台黯然離場。如今Uber以不同的方式，更審慎之姿重投市場，主動適應尚未開放的監管環境。問題也隨之而來：帶來的改變真的很大嗎？

只要踏足鄰近城市，便能感受到鮮明對比。在中國內地，滴滴出行早已融入日常。數字支付、地理定位、司機評分與數據管理的相互整合，構建出一個功能完備、高效且廣受接納的生態系統。它早已不僅是一款交通應用程式，更是一套支撐城市出行的數字基礎設施。

反觀澳門，仍受制於一套混雜而猶疑不決的邏輯。人口稠密、土地狹

一個胸懷國際、致力舉辦盛事、發展旅遊與推動經濟多元的城市，不應再將創新視為「可包容的例外」，而應將其內化為結構性的常規

Uma cidade que se quer internacional, que aposta em eventos, turismo e diversificação económica, não pode continuar a tratar a inovação como exceção tolerada em vez de regra estruturante

小與旅遊壓力等問題，都需要強大的技術方案來應對，惟制度框架依然保守。傳統的士與數字平台之間的緊張關係，窒礙了真正的競爭市場的誕生，消費者也因而難以享有更優質的服務、更透明的收費機制，以及更短的候車時間。

O regresso da Uber a Macau tem um simbolismo que ultrapassa a mera mobilidade urbana. Representa, antes de mais, a tentativa de reconciliar a cidade com uma ideia de modernidade que, há muito, se tornou banal noutras geografias. Mas convém não confundir presença com transformação (ver páginas 8 e 9 da nossa edição).

Quando a Uber entrou pela primeira vez em Macau, a reação local foi defensiva. O enquadramento legal revelou-se insuficiente, os interesses instalados falaram mais alto e a plataforma acabou por sair pela porta pequena. Hoje, o regresso faz-se em moldes diferentes, mais cautelosos, ajustados a um ambiente regulatório que não permite a liberalização. A pergunta impõe-se: mudou assim tanto?

Basta atravessar a fronteira para perceber o contraste. No Interior da China, a DiDi tornou-se parte integrante do quotidiano. A integração entre pagamento digital, geo-

localização, avaliação de motoristas e gestão de dados criou um ecossistema funcional, eficiente e amplamente aceite. Não é apenas uma aplicação de transporte; é uma infraestrutura digital ao serviço da mobilidade urbana.

Macau, pelo contrário, continua presa a uma lógica híbrida e hesitante. A densidade populacional, a dimensão territorial e a pressão turística exigem soluções tecnológicas robustas, mas o enquadramento institucional mantém-se conservador.

A coexistência tensa entre táxis tradicionais e plataformas digitais impede a criação de um verdadeiro mercado concorrencial, onde o consumidor usufrui de melhor serviço, maior transparência tarifária e tempos de espera reduzidos. Não se trata de defender uma desregulação cega. Trata-se de reconhecer que a mobilidade é um indicador de maturidade urbana. Uma cidade que se quer internacional, que aposta em eventos, turismo e diversificação

這並非主張盲目放寬監管，而是要正視：交通的流動性，正是衡量一個城市的現代化程度的重要指標。一個胸懷國際、致力舉辦盛事、發展旅遊與推動經濟多元的城市，不應再將創新視為「受包容的例外」，而應將其內化為結構性的常規。

Uber這次回歸，或可視為第一步。然而，若停留在這種處處受限、條件重重、難以真正公平競爭的模式，其回歸終究不過一個象徵性舉動，而非真面蛻變。澳門所需要的從來不是象徵性舉動，而是一個能夠真正運作的系統。

中國內地已成功將數字平台大規模、高效率地融入城市運作，這不禁令人反思：為何澳門仍步履蹣跚？答案不在科技，而在政治決心，在於是否具備改革既得利益的決心與能力。沒有這些，縱然Uber回歸，落後仍然依舊。❶

*《澳門平台》總編輯

económica, não pode continuar a tratar a inovação como exceção tolerada em vez de regra estruturante.

O regresso da Uber pode ser um primeiro passo. Mas, se ficar limitado a este modelo mitigado, excessivamente condicionado e incapaz de competir em pé de igualdade, será apenas um gesto simbólico - não uma mudança estruturante. E Macau não precisa de símbolos; precisa de sistemas que funcionem.

Se o Interior da China conseguiu integrar plataformas digitais no seu tecido urbano com eficácia e escala, é legítimo perguntar porque continua Macau a mover-se com tanta cautela. A resposta não está na tecnologia. Está na vontade política e na capacidade de reformar interesses estabelecidos.

Sem isso, a Uber regressa - mas o atraso permanece.❷

*Editor-chefe do PLATAFORMA

塞古羅時代下澳門的葡國連結 BRAÇO DO PRESIDENTE CHEGA A MACAU



古步毅 PAULO REGO*

葡萄牙當選總統塞古羅 (António José Seguro) 承諾政治穩定，並表示將兌現承諾。這意味著文圖拉 (André Ventura) 及其帶領的「夠了黨」(Chega) 如欲問鼎總理蒙特內格羅 (Montenegro) 政府的執政寶座，將要再等一段較預期更長的時間。塞古羅同時也承諾「不會令一切停滯不前」，這意味著總理的社會民主黨 (PSD) 現在必須與屬於社會黨的總統府達成共識；換言之，在勞工政策或移民政策等議題上需調整方針，避免過度偏向右翼乃至極右翼選民的立場。最後，同樣關鍵的是，在葡萄牙半總統制下，總統於國防與外交領域的影響力尤為顯著。就此而言，兼具海外葡僑社群成員與「對華橋樑」雙重身份的澳門葡人社群，可望、應當、並有理由期待、甚至要求，塞古羅為該社群爭取更充分的保障。

北京一貫重視與葡萄牙的關係，如今迎來了願意深化雙邊合作的戰略夥伴。塞古羅毫不猶豫地譴責了美國針對委內瑞拉總統馬杜羅的逮捕行動，並強調將恪守《聯合國憲章》原則。熟悉他政治

理念的人士指出，其立場與「特朗普主義」保持著清晰的距離。身為聯合國秘書長古特雷斯 (António Guterres) 的追隨者，這位新任總統秉持基督教人文主義精神，堅持多邊主義理念。他既非北大西洋聯盟的障礙，也沒有發表視全球南方為信仰的言論。身為親歐洲的政治人物，他主張增加軍事投資，並推動歐洲在面對美國時保持戰略自主。從這些立場來看，北京沒有理由感到不滿。葡萄牙新任總統塞古羅步不會急於投入習近平的懷抱；然而，相比介入葡萄牙事務、又對特朗普式破壞行徑從未發出堅定批評的「葡美基金會」之友，總統對中國的態度必然更友善。雖然塞古羅的内心承載著鄉村保守主義，甚至宗教情懷，但如今卻以現代化、科技化與企業化的論述登場，展現出一副具備全球化意識的「新人事新作風」。由此可推斷，他深知澳門在作為通往中國的橋樑上所具備的重要性——這對歐洲維繫戰略平衡至關重要，至少對塞古羅所捍衛的那個歐洲而言。

有一種本地現象的重要性不容小覷：中國在澳門並不承認政黨，更不可能承認

外國政黨，也自然不會接受葡萄牙政府對澳門事務有過度的介入。然而，塞古羅總統肯定會在幕後打擊極右翼勢力的崛起，這對僑民群體而言尤其重要，因為該群體正是文圖拉在此次選舉中獲得支持的主要來源。另一方面，塞古羅所塑造的現代而雄心勃勃的葡萄牙，至少不應忽視與中國建立更緊密關係的必要性。行政長官岑浩輝即將出訪葡萄牙，此行將有助於其親身體察葡萄牙政府對澳門發揮「中葡平台」角色的支持程度。同時，岑浩輝亦將注意到：各界將會發現，身為澳門葡文學校基金會及校董會主席的華年達，除了參與社會事務外，實則亦是一位政治人物。葡萄牙在考慮澳門事務時，定會聽取其「官方代表」的意見——過去數十年的歷史已反覆印證此點。這對澳門而言是一種新的現實。長期以來，澳門葡人社群與葡萄牙的關係，主要由高天賜、姍桃絲、Vítorio Cardoso等人，與葡萄牙議會外委會主席塞薩裡奧及社民黨政府之間的緊密聯繫所主導。❶

*《澳門平台》社長

O Presidente da República portuguesa, António José Seguro, promete estabilidade política - e vai cumprir. O que quer dizer que André Ventura e o Chega vão ter de esperar mais do que estavam à espera antes de desafiar o Governo de Montenegro. Mas também promete que "não vai deixar tudo na mesma", sinal de que o PSD tem agora de encontrar em Belém consensos com um socialista; ou seja, moderando o foco no eleitorado de direita - e extrema direita - em matérias como o pacote laboral ou a imigração. Por último, mas não menos importante, sendo o regime português semi-presidencialista, é precisamente em matéria de Defesa e Negócios Estrangeiros que a magistratura de influência tem mais alcance. Nesse sentido, enquanto parte da diáspora; e, sobretudo, ponte para a China, a comunidade portuguesa de Macau pode - e deve - esperar, mesmo exigir, mais Seguro. Pequim, que dá importância a Belém - sempre deu - tem agora um parceiro estratégico que abre a relação. Sem qualquer hesitação, Seguro condenou o rapto de Maduro, na Venezuela; declarando-se firme seguidor da Carta das Nações Unidas. Quem o conhece sabe que ele nem tem de dizer quão longe está do

trumpismo. Discípulo de António Guterres, o novo Presidente tem a escola do humanismo cristão e do multilateralismo; não é uma força de bloqueio à Aliança Atlântica, nem tem discursos de fé no Sul Global; é sobretudo um europeísta, que defende investimento militar e autonomia estratégica do Velho Continente face a Washington. Aí, Pequim não tem razões de queixa. Seguro não vai a correr cair nos braços de Xi Jinping, mas vai certamente estender-lhe uma mão bem mais amiga do que os amigos da Fundação Luso-Americana, que hoje governam Portugal, sem nunca erguer uma voz firme contra a disruptão trumpista. Seguro carrega na alma um certo conservadorismo rural - até religioso - mas surge agora com um discurso modernista, tecnológico e empresarial; há nele um homem novo, com consciência do mundo global. Daí se infere, por maioria de razão, que sabe bem a importância que Macau tem na ponte para a China; essencial nos equilíbrios que interessam à Europa; pelo menos aquela que Seguro defende.

Há ainda um fenómeno local, que tem a importância que tem - certamente alguma. A China não reconhece cá partidos políticos, muito menos estrangeiros - e bem - nem

está propriamente disposta a um braço excessivo de Belém em Macau. Contudo, o combate que, na sombra, o Presidente seguramente fará ao crescimento da extrema direita, tem particular interesse na diáspora, único círculo onde Ventura vence estas eleições. Por outro lado, o Portugal moderno e ambicioso que molda o discurso de Seguro não pode - pelo menos não deve - dispensar relações mais próximas com a China. Na visita oficial que em breve fará a Portugal, o Chefe do Executivo vai poder aferir pessoalmente até onde pode contar com Belém na sua missão lusófona. Mas Sam Hou Fai vai também perceber que, quem achava que Jorge Neto Valente estava arrumado a um canto da Escola Portuguesa, vai descobrir que, entre muitas outras coisas, ele é também um animal político. Belém não vai pensar em Macau sem ouvir o seu mandatário; a história das últimas décadas já deu muitas provas disso. E essa é uma nova realidade em Macau, onde a relação da comunidade portuguesa com Lisboa esteve muito tempo condicionada pela proximidade de Coutinho, Rita Santos e Vítorio Cardoso a José Cesário e ao Governo do PSD.❶

*Diretor Geral do PLATAFORMA



讓澳門展翅高飛

議員宋碧琪希望增加澳門直航航線。對於有志成為國際平台的澳門而言，現有航班數量顯然不足。她建議重點拓展與西、葡語國家等地的航線，並主張推出「獎勵措施」鼓勵航空業界開闢相關市場。宋碧琪並非以開放性論述著稱，而是一位傳統務實、直接指出重點的議員。顯然，北京希望澳門的經濟適度多元能注入動力，展翅高飛。

東帝汶的代表

東帝汶駐華大使羅瑞接受《澳門平台》專訪（第14-15頁）。他在訪談中（Ramos Horta）之現了外交意識；他在讚揚中國的同時，亦藉此確立東帝汶在國際上的角色。作為若澤·拉莫斯·奧爾塔（Ramos Horta）之子，他展現出的遠不止其家族身分，更是一位政治思想家；他毫不諱言地指出國家正面對的嚴峻現實：東帝汶經濟高度依賴石油與天然氣，且失業率高企，形勢令人擔憂。

律師的（不）安全感

澳門律師公會在其獨立於政治權力的公共服務使命方面受到關注。公會理事會秘書長潘愛儀對《維護國家安全法》的護航有其理據，亦值得考量。然而，公會對政府的全面支持，卻忽略了社會理應有的討論空間，亦無視了公會成員之間瀰漫著緊張氣氛。盧毅志（Luís Almeida Pinto）與李奕豪（Pedro Leal）提到有關違反《基本法》及《律師通則》的觀點，在許多因政治顧慮而保持沉默的同業中引發共鳴。

Dar asas a Macau

A deputada Song Pek Kei quer mais voos diretos a partir de Macau; cuja oferta é "insuficiente" para quem tem a ambição de ser plataforma internacional. Destinos: Países de Língua Portuguesa e de língua espanhola, para os quais defende "medidas de incentivo" que estimulem os operadores do setor aéreo. Não é propriamente conhecida por teses de abertura; é antes uma tradicional que dá voz ao óbvio: Pequim quer dar asas à diversificação económica da RAEM.

Face timorense

Loro Horta dá ao PLATAFORMA uma entrevista inteligente (Págs 14-15). Demonstra consciência diplomática; e, nos elogios que tece à China, aproveita para construir a afirmação internacional de Timor-Leste. Muito mais do que filho de Ramos Horta, é um pensador político, sem medo de assumir o verdadeiro drama do seu país: absurdamente dependente do petróleo e do gás, com níveis de desemprego assustadores.

Advogados (in)seguros

A Associação de Advogados falha a missão de serviço público independente do poder político. A defesa da Lei de Segurança Nacional, assumida pela sua secretária-geral, Oriana Pun, tem o racional que tem - e merece ponderação. Contudo, o apoio cabal da AAM ao Governo omite o debate que a sociedade também merece; e a tensão que sabe existir entre os seus associados. Violações à Lei Básica e ao Estatuto dos Advogados, denunciadas por Luís Almeida Pinto e Pedro Leal, têm eco em muitos outros colegas, retraídos por medo político.



呂綺穎
Loi I Weng

共建好家園協會
Associação da
Construção Conjunta
de um Bom Lar

助青年把握時代機遇

AJUDAR OS JOVENS A APROVEITAR AS OPORTUNIDADES

當前，澳門正處於全面對接國家「十五五」規劃、科學編制與實施特區第三個五年規劃的關鍵階段。隨著經濟適度多元發展戰略的推進，以及區域融合與產業結構調整的持續深化，澳門迎來前所未有的發展機遇。要把握這些機遇，不僅要求澳門青年具備扎實的專業知識，更需擁有跨領域適應能力和國際競爭視野，方能成為推動澳門可持續發展的中堅力量。

為此，本人提出以下三點具體建議：

一、制定系統性人才培養藍圖

青年專業發展涉及教育、勞工、經濟、金融等多個公共政策範疇，需加強跨部門統籌以形成政策合力。建議特區政府考慮設立跨部門的「青年專業發展專責小組」，負責協調各領域資源與策略。同時，可借鑒過往《澳門中長期人才培養計劃—五年行動方案》的經驗，制定新階段的《澳門特區人才培養發展藍圖》。

二、強化重點產業培訓支援

建議推出「1+4人才專業發展計劃」，建立分層分類的專業培養體系，將資源更集中地投放到符合澳門「1+4」經濟適度多元發展策略的關鍵產業領域。針對修讀與大健康、現代金融、高新技術、會展商貿及文化體育等新興產業相關專業課程、並達到特定要求的青年，提供額外的課程補貼與進階支持，以更大力度提升青年在重點產業中的專業競爭力。

三、優化專業資格認證激勵

專業資格認證是青年專業晉升與向上流動的關鍵支撐。建議特區政府考慮將「人才培養考證激勵計劃」的獎勵上限提升至少10,000澳門元，並對屬緊缺領域、考取成本較高的頂尖國際專業證照，研究實行全額或部分費用報銷機制。同時，應持續優化該計劃的申請與審批流程，取消「先到先得」等限制，擴大青年受惠面。在認證清單制定方面，建議廣泛參考鄰近發達地區或國際頂尖專業機構的認可清單，建立動態調整機制，加速澳門人才專業標準與國際接軌。①

Macau encontra-se numa fase decisiva: por um lado, está a alinhar-se plenamente com o "15.º Plano Quinquenal" do País e, por outro, está a preparar e a executar, de forma científica, o 3.º plano quinquenal da RAEM. Com o avanço da estratégia de diversificação adequada da economia, bem como o aprofundamento contínuo da integração regional e do ajustamento da estrutura industrial, Macau enfrenta oportunidades de desenvolvimento sem precedentes. Para aproveitar, os jovens de Macau precisam não só de sólidos conhecimentos profissionais, mas também de capacidade de adaptação interdisciplinar e de uma visão competitiva internacional, para se tornarem uma força-chave do desenvolvimento sustentável de Macau.

Para esse efeito, apresento 3 recomendações:

Definir um plano sistemático de formação de talentos

O desenvolvimento profissional dos jovens envolve várias áreas de políticas públicas, como educação, trabalho, economia e finanças, exigindo melhor coordenação interdepartamental. Sugere-se a criação de um "Grupo de Trabalho Especializado para o Desenvolvimento Profissional dos Jovens", responsável por articular recursos e estratégias. Em paralelo, pode-se aproveitar a experiência do "Plano de Acção Quinquenal do Programa de Formação de Quadros Qualificados a Médio e Longo Prazo em Macau" para elaborar um novo "Plano de desenvolvimento e formação de talentos da RAEM".

Reforçar a formação nas indústrias-chave

Lançar o "Programa de Desenvolvimento Profissional de Talentos 1+4", criando um sistema de formação por níveis e categorias e concentrando recursos nos setores prioritários alinhados com a estratégia "1+4" de diversificação adequada. Para jovens que frequentem cursos ligados à Big Health, finanças modernas, alta tecnologia, convenções e exposições/comércio, e cultura e desporto, e que cumpram requisitos definidos, devem ser atribuídos subsídios adicionais e apoio de progressão, aumentando a sua competitividade.

Otimizar incentivos para certificações profissionais

As certificações são essenciais para a progressão e mobilidade social dos jovens. Recomenda-se elevar o teto dos prémios do "Programa de Estímulo aos Exames de Credenciação" em pelo menos 10.000 patacas e estudar o reembolso total ou parcial para certificações internacionais de topo, especialmente em áreas com escassez de profissionais e custos elevados. Deve ainda simplificar-se o processo de candidatura e aprovação, eliminando limites como "por ordem de chegada", e alargando o número de beneficiários. Quanto à lista de certificações, sugere-se referência a listas reconhecidas em regiões desenvolvidas próximas e por instituições internacionais de referência, com um mecanismo dinâmico de atualização, para acelerar o alinhamento de padrões profissionais de Macau com os internacionais.①



林玉鳳 Agnes Lam

不說清楚的藝術，還能撐多久？

ATÉ QUANDO PODE RESISTIR UMA ARTE QUE NÃO SE EXPLICA?

2026年2月8日深夜，日本自民黨取得創黨以來最高的316席，被日本傳媒形容為進入政治的新時代——對內不再強調派系平衡，對外，不再實行「戰略模糊」而轉向「戰略清晰」。

在國際政治的工具箱裡，「戰略模糊」曾經是精巧的器具。二戰後，很多國家之間可以長期維持和平，相當程度是因為長期依賴「模糊」政策。像以色列「既不承認也不否認」擁有核武；北約的集體防衛條款——《北大西洋公約》第五條——也帶有模糊的成分。條款規定對任何成員國的攻擊將被視為對全體的攻擊，但「視為」之後該採取甚麼行動，從來沒有明文規定。我們更熟悉的，當然還有很多從前中美之間的對話。這些案例的共同點是：不把話說死，從而維持一種不穩定的穩定。

然而，這套生存策略正面臨前所未有的挑戰。高市的勝選只是冰山一角。俄羅斯入侵烏克蘭後，芬蘭與瑞典放棄數十年中立加入北約；歐盟對成員國的要求越來越明確：你要麼在制裁俄羅斯的陣營裡，要麼不在。當大國紛紛從「模糊」走向「清晰」，小城市的縫隙正在收窄。

也許，新的生存之道不是堅持模糊，而是在清晰的框架下創造新的價值。澳門作為「中葡平台」的定位，或許正是這種轉型的嘗試。澳門數百年來曾經多次靠這種模糊存活，在大國博弈中維持了獨特的位置。只是，當世界要求你表態的時候，沉默本身就是一種立場。習慣了「不說清楚」的城市，如何在「說清楚」的時代找到新的生存藝術，將是未來最重要的課題。①

Na noite de 8 de fevereiro, o Partido Liberal Democrático do Japão alcançou a sua maior vitória de sempre, que a imprensa chamou de "novo tempo político" - dentro do país, menos ênfase no equilíbrio de fações, e no exterior, a opção por uma "estratégia clara" em vez da anterior "estratégia ambígua".

Na política internacional, a "ambiguidade estratégica" já foi uma ferramenta muito eficaz. Depois da Segunda Guerra Mundial, muitos países conseguiram manter a paz durante anos porque apostaram nestas políticas pouco claras. Por exemplo, Israel nunca confirmou nem negou ter armas nucleares; a cláusula de defesa coletiva da NATO, o artigo 5.º do Tratado do Atlântico Norte, também mantém uma certa ambiguidade - diz que um ataque a um membro é visto como ataque a todos, mas nunca explica exatamente que medidas seriam tomadas a seguir. Outro exemplo são os vários diálogos antigos entre a China e os Estados Unidos, cheios de mensagens vagas. No fundo, o que ligava todos estes exemplos era nunca fechar totalmente as portas, criando assim uma estabilidade instável.

No entanto, esta abordagem está agora em crise. O exemplo da eleição no Japão é apenas mais um sinal. Após a invasão russa da Ucrânia, a Finlândia e a Suécia abriram mão da sua neutralidade e aderiram à NATO. A União Europeia exige posições mais claras dos seus membros, especialmente em relação à Rússia. À medida que os grandes países trocam a ambiguidade por afirmações claras, os pequenos espaços de manobra para cidades pequenas vão desaparecendo.

Talvez, o futuro não passe por resistir à ambiguidade, mas sim por criar novo valor dentro de regras bem definidas. O papel de Macau como "plataforma entre a China e os Países de Língua Portuguesa" pode ser visto como uma tentativa de adaptação a esta nova realidade. Durante séculos, Macau sobreviveu graças a esta ambiguidade e conseguiu manter uma posição única entre grandes potências. No entanto, quando o mundo começa a exigir posições claras, até o silêncio passa a ser uma escolha. Para uma cidade habituada a navegar na incerteza, aprender a sobreviver num tempo em que tudo tem de ser dito com clareza é talvez o maior desafio do futuro.①

立法會一般性通過維護國安委法案

ASSEMBLEIA APROVA POR UNANIMIDADE LEI QUE REGULA COMISSÃO DE DEFESA DA SEGURANÇA DO ESTADO

© 澳門平台、葡新社綜合報導 PLATAFORMA COM LUSA

立 法會全體會議以全票32票贊成，一般性通過《澳門特別行政區維護國家安全委員會》法案，文本將送交小組會細則性審議。保安司司長陳子勁在引介時表示，國家安全是「實現中國式現代化行穩致遠的重要基礎」。他表示：「沒有國家安全的『一國兩制』，就是無本之木；『一國』之本不牢，『兩制』之基必垮。」

與大多數議員一樣，邱庭彪發言時表示，有關立法是維護國家安全不可或缺的一項措施，也是落實「一國兩制」原則的前提。法案規定律師參與國安案件訴訟前，須要獲得法官特別許可，而發出特別許可前須取得國安委具約束力意見，之後不得提出聲明異議或司法上訴。會上，官委議員李煥江希望政府就以上規定作出說明。

陳子勁回應指，法案提出同時修改《司法組織綱要法》，議員所關注的新增的規定「絕對無刻意去剝奪當事人的辯護權」，並強調「政府已聽取了財政部門、司法機關及律師界的專業意見，並形成共識。他補充，「其實就是要建立防火牆，來確保國家安全的底線。」

根據草案，律師資格的證明不僅可適用於刑事案件，亦可出現在其他司法程序中，只要「具權限司法當局有合理理由認為存在國家安全利益保護必要的任何性質」。

另外，所有司長、立法會主席及終審法院院長均對國務院發佈的《「一國兩制」下香港維護國家安全的實踐》白皮書表示認同。

在新聞局發出的新聞稿中，行政長官岑浩輝指，白皮書為澳門特區進一步推進維護國家安全工作指明方向。他又指，2023年澳門特區對《維護國家安全法》進行了修改完善，強調政府將健全維護國家安全法律制度和執行機制，全面落實「愛國者治澳」原則。①



Os 32 deputados presentes na Assembleia Legislativa aprovaram por unanimidade a proposta de lei que enquadra a Comissão para a Segurança da Defesa de Estado, que segue agora para análise em sede de comissão.

O secretário para a Segurança, Chan Tsing King, abriu o debate sublinhando que a segurança nacional é "uma base importante para a implementação estável e duradoura da modernização com características chinesas".

"Um país e dois sistemas sem segurança nacional é como uma árvore sem raiz. Se um país não for firme, a base dos dois sistemas vai cair", defendeu o secretário.

"É uma medida indispensável para a defesa da segurança do Estado, que é um pressuposto para implementar o princípio 'Um País, Dois Sistemas'", reagiu o deputado Iao Teng Pio, numa reação que foi ao encontro da maioria das declarações de voto.

Apenas Lei Wun Kong - deputado

nomeado pelo Chefe do Executivo - pediu esclarecimentos durante a discussão sobre a cláusula que prevê que a escolha de um advogado para casos de segurança nacional esteja sujeita à aprovação de um juiz, que remete, por sua vez o requerimento à Comissão de Defesa de Segurança de Estado (CDSE) para que a mesma emita um parecer vinculativo e não passível de recurso.

O secretário para a Segurança lembrou que a proposta vem alterar a Lei de Bases da Organização Judiciária e que o artigo mencionado pelo deputado "não afeta o direito à defesa", garantindo ainda que foram "auscultadas as opiniões técnicas dos serviços financeiros, dos órgãos judiciais e do sector da advocacia da RAEM e foi possível alcançar um consenso".

"Isto permite aperfeiçoar o nosso regime por forma a que o pressuposto da defesa da segurança do Estado não seja afetado", completou Chan Tsing King.

Ainda segundo esta versão legislativa, a exclusão dos advogados pode ocorrer em processos penais, mas também de outra natureza, quando "a autoridade judiciária competente tiver fundadas razões para crer que existe a necessidade de proteger os interesses da segurança do Estado".

Todos os secretários, o presidente da Assembleia Legislativa e a presidente do TUI saudaram o "Livro Branco sobre a implementação da defesa da segurança nacional em Hong Kong", divulgado pelo Conselho de Estado. Sam Hou Fai, numa nota divulgada pelo Gabinete de Comunicação Social, afirmou que o documento orienta o reforço do sistema de segurança nacional em Macau e a estabilidade a longo prazo. O Chefe do Executivo recordou a revisão, em 2023, da Lei relativa à defesa da segurança do Estado e garantiu que o Governo continuará a aperfeiçoar o quadro legal e a aplicar o princípio "Macau governada por patriotas". ②

國安與權利保障的交叉點 SEGURANÇA VERSUS DIREITOS

古步毅 PAULO REGO



新聞局 GCS

〈 澳門特別行政區維護國家安全委員會〉法律草案引發潛在違反《基本法》、《刑事訴訟法典》及《律師通則》的疑問，並凸顯在中央權力優先下所引發的政治敏感

現行《國安法》規定「認為存在國家安全利益保護必要的任何性質的訴訟程序」需由「具權限法官」審理，有人認為這使其他法官的職權受到質疑，因為他們被排除有審理同類案件的能力。近日，立法會一般性通過《澳門特別行政區維護國家安全委員會》法律草案。草案建議修改及增加《司法組織綱要法》的條文，其中將增加「訴訟代理人參與訴訟行為的特別許可」條文，明確涉及國家安全的案件，其律師也需通過審查。法案條文列明，訴訟代理人向具權限法官提出特別許可的申請，並附同訴訟

委託書、申請人的代理人資格證明，家庭成員情況、國籍、與境外組織或個人聯繫情況等資料。具權限法官應將申請書及相關資料提交予澳門特區維護國家安全委員會。

據《澳門日報》報導，澳門律師公會對法案表示認同與支持，指該法案「全面貫徹落實總體國家安全觀」，並指示澳門應「落實中央在國家安全的決策及指示」。

《澳門平台》曾就法案相關疑問聯繫澳門律師公會及主席黃顯輝，惟一直未獲回應。直至昨日，公會方向本媒發出一份已刊登於《澳門日報》之聲明。除律師盧毅志與李奕豪曾向葡新社公開表達意見外（詳見另文），大多數律師選擇低調回應「不想牽涉其中」、「不知情」、「抱持批評意見，不便評論」、「不願作無謂犧牲」、「現況如此」、「我非負責人」等。此類回應具雙重意涵：既折射出法

「違反《基本法》」 “VIOLAÇÃO DA LEI BÁSICA”

律 師盧毅志向葡新社表示，《澳門特別行政區維護國家安全委員會》法律草案存在「若干權力運作層面干擾憲制秩序的問題」，並涉及「部分在澳門『小憲法』——即《基本法》——所保障的權利、自由與保障」。

同為律師的李奕豪則認為，對律師行使否決權屬於「違反《基本法》」，並「明顯與規範律師公會的法令及律師通則相抵觸」。李奕豪理解中國對國家安全問題的「特殊關切」，強調「作為世界大國，不希望有任何干擾。但既然要推行，就應當做好」。

盧毅志批評「審查制度不可接受」，形容其為「對個人生活的實際調查」，而「所涉及者，僅為其依法登記並獲授權的專業執業行為」。李奕豪補充，該要求「既極為模糊，又幾乎無法落實」，並暗示「其中隱含對非中國籍律師的否決意圖」。

Advogado Luís Almeida Pinto denuncia à Lusa “aspetos perturbadores do funcionamento constitucional de vários poderes”, bem como “em algumas matérias de direitos, liberdades e garantias consagrados na ‘Constituição’ de Macau: a Lei Básica”. Pedro Leal, também advogado, considera “violação da Lei Básica” o voto a advogados. E, “nidicamente, uma colisão com o decreto que regula a Associação e o próprio Estatuto” do Advogado. Leal entende que a China dê “especial atenção às questões de segurança; é uma potência mundial; e, como tal, não quer interferências de forma alguma. Agora, querem fazer as coisas, façam-nas bem”.

Almeida Pinto diz ser “inaceitável” a sindicância; “verdadeira investigação à vida pessoal”, quando “apenas está em causa o exercício da profissão para que se encontra devidamente inscrito e autorizado”. Essa exigência, “além de extremamente vaga, é perfeitamente impossível” de concretizar, conclui Leal, sugerindo “estar implícito” o chumbo a advogados não chineses.

律層面的疑慮，亦反映政治上的敏感性。問題的焦點集中在《基本法》第36條：「澳門居民有權訴諸法律，向法院提起訴訟，得到律師的幫助以保護自己的合法權益，以及獲得司法補救。澳門居民有權對行政部門和行政人員的行為向法院提起訴訟」；以及《刑事訴訟法典》第50條：「嫌犯在訴訟程序中，有權獲司法當局或刑事警察機關告知其享有之權利、不回答由任何實體就對其歸責之事實所提出之問題、有權由辯護人援助及提供證據」。此外，《律師通則》亦明確保障，訴訟委任不得以任何方式限制委任人直接及自由地選擇受任人。同時，亦列明律師在自由職業制度下，從事訴訟委任或法律諮詢職務之權利。

《澳門平台》曾就相關疑問向行政法務司司長辦公室查詢，惟未獲回應。值得留意的是，現任行政長官岑浩輝、立法會主席張永春、行政法務司司長黃少澤都具有法律專業背景。最終，澳門律師公會秘書長潘愛儀在署名文章中，提出「特殊情況」之論據（詳見下文）。

據悉區錦新尚未尋得辯護律師 AU KAM SAN SEM DEFESA

區 錦新正面臨涉嫌勾結境外敵對勢力、危害國家安全的指控。司法警察局局長薛仲明早前表示「案件證據充分」。然而，這位前「新澳門學社」領導人至今仍未能聘請到律師。《澳門平台》獲悉，其家人屢次尋求律

師代理，均遭拒絕。在「絕望」之際，他向律師公會求助，同樣未獲回應。記者亦就此向澳門律師公會及其理事會主席黃顯輝查詢，亦未得到答覆。

《刑事訴訟法典》相關條文明確保障區錦新的辯護權；在極端情

況下，法院得依職權委任律師，但此項機制僅適用於審判階段。坊間傳聞有律師因對當前形勢感到不安，正考慮主動提供辯護，惟尚未獲證實。自去年七月被羈押以來，區錦新始終孤身面對指控——或者說，交由當局全權處理。

Au Kam San enfrenta a acusação de “conluio com organizações anti China”; e o diretor da Polícia Judiciária, Sit Chong Meng, garante ter “muitas provas” disso. Entretanto, o antigo dirigente da Novo Macau Democrático pena por advogado. O PLATAFORMA apurou que a família

“tentou vários - todos recusaram”. Em “desespero”, pediu ajuda à AAM - sem resposta. Também sobre esse pedido contactámos a AAM e seu presidente, Vong Hin Fai - sem resposta.

O Código de Processo Penal garante defesa a Au Kam San; em último caso, o Tribunal nomeia ad-

vogado oficioso; mas só em sede de julgamento. Roda nos bastidores que há advogados que ponderam oferecerem-se, incomodados com a situação - sem confirmação. Detido em julho do ano passado, Au Kam San tem estado entregue a si próprio; aliás... às autoridades.



TDM 澳廣視

A Lei da Segurança Nacional levanta um debate sobre violações da Lei Básica, Código de Processo Penal e Estatuto do Advogado; e expõe o melindre face à prioridade do Poder Central.

Se a nomeação de “juízes especiais” coloca todos os outros em causa, negando-lhes competência nestes casos; aos advogados exige-se prova de nacionalidade, relatório sobre familiares e relações com indivíduos e organismos no exterior... sujeitando-os à aprovação de um juiz, sob parecer da Comissão de Defesa da Segurança Nacional - vinculativo e sem recurso. O *Ou Mun Iat Pou* dá esta semana nota do apoio total da Associação de Advogados (AAM) à versão oficial apresentada a semana passada por Wong Sio Chak. “Aplica completamente a perspetiva geral da segurança nacional” e Macau “tem de implementar as decisões e instruções do Governo Central”, defende a AAM.

O PLATAFORMA enviou na semana passada perguntas à AAM e ao seu presidente, Vong Hin Fai - sem resposta. Enviaram-nos ontem o comunicado publicado no *Ou Mun Iat Pou* (ver em www.plataformamedia.com). Luís Almeida Pinto e Pedro

Leal assumem a crítica na Lusa (ver caixas); mas muitos outros advogados evitam o tema: “Não quero meter-me”; “não sei de nada”; “prefiro não falar porque sou crítico”; “já dei para D. Sebastião”; “é o que temos”; “não cheio o escritório”. Desabafos apenas aqui transcritos pela força da sua dupla evidência: problemas na lei... e melindre político. Em causa estão o artigo 36º da Lei Básica: “Acesso ao Direito, aos tribunais, e a assistência por advogado para defesa dos seus interesses, incluindo o direito de interpor ações judiciais contra atos dos órgãos executivos e do seu pessoal”; e o artigo 50º do Código de Processo Penal: “O arguido tem o direito de ser informado das acusações, de se calar, de apresentar defesa técnica e de produzir provas”. Além da livre escolha do advogado, prevista no Estatuto que regula uma profissão liberal, a coberto de uma associação de direito público. O PLATAFORMA questionou a Secretaria para a Administração e Justiça - sem resposta. Recorde-se que Wong Sio Chak é jurista; aliás, como o Chefe do Executivo e o presidente da Assembleia Legislativa. A tese do enquadramento excepcional acaba por surgir nas redações em texto assinado pela secretária-geral da AAM, Oriana Pun (ver opinião).

「必須諮詢」| “CONSULTA OBRIGATÓRIA”

法律學者祈東耀 (António Katchi) 向葡新社指出，政府必須就相關法案諮詢律師公會，並援引《律師通則》第30條：「關於規範司法組織、律師執業、民事訴訟及刑事訴訟法規之提案或草案，必須聽取本公共團體之意見。」

OGoverno tem de consultar a AAM, diz à Lusa o jurista António Katchi, citando o artigo 30º do Estatuto do Advogado: “Será obrigatoriamente ouvida sobre propostas ou projetos de diplomas que regulem a organização judiciária, o exercício da advocacia, o processo civil e o processo penal”. A nota justificativa “não faz menção

祈東耀強調，現行說明文件「並未提及此項意見諮詢；本人不清楚相關程序是否已履行；若已履行，其具體意見內容為何」。律師李奕豪則認為，「有可能」未進行諮詢，並「希望」曾有該程序，以體現律師公會作為「獨立於政治權力之公共團

dessa consulta；não sei se a formalidade foi ou não cumprida；e, em caso afirmativo, qual teria sido o conteúdo desse parecer”，ressalva Katchi. Pedro Leal acha “possível” não ter havido consulta；“gostaria” que houvesse, “para olhar” para a AAM “como associação pública, independente do poder político. É assim que tem de

體”。他強調：「此乃應然之舉，亦為必然之舉。」

黃顯輝與潘愛儀日前接受澳廣視訪問時明確表示，公會已就相關議題發出意見書對政府表示全力支持。鑑於事件具「保密性」及「緊急性」，意見書只會在公會理事會處理。

ser；é assim que devia ser”。Após estas declarações e em entrevista à TDM, Vong Hin Fai e Oriana Pun garantiram anteontem que emitiram parecer que dá apoio total ao Governo: “Não viola as disposições vigentes em Macau”；envolvendo “apenas a direção” da AAM, dado o “segredo” e a “urgência” do tema.

觀點 · OPINIÃO

捍衛國家安全 完善涉國安案件訴訟機制 Em Defesa da Lei

有關法案的提出，旨在回應與中國《第十個五年規劃》以及澳門《第三個五年規劃》的銜接需求，目的是全面落實國家安全的整體視野，確保中國的主權、安全與發展利益。

鑑於國家安全具有至高無上的價值，且屬需要特別慎重處理的特殊事務，要求訴訟代理人具備特定條件和資格並須經法官許可，對於確保國家安全、保障訴訟代理職責的適當履行，以及確保涉國安案件被告獲得充分且適當的辯護而言，均是不可或缺的。相關措施亦將在充分尊重律師行使職權及合法權利的前提下實施。

從比較法角度來看，此類解決方案並非創新之舉，多個司法管轄區已有類似規定。例如英國、加拿大及其他英聯邦國家實行的「特別辯護人」(Special Advocate)制度，規定在涉及國家安全的案件中，須委任通過「最高機密安全審查」(top-secret-security-cleared) 的訴訟代理人，其資格須預先經主管實體評審及核准；此外，美國的《保密信息程序法》(Classified Information Procedures Act) 亦設有律師「安全審查」(security clearance) 機制，規範涉及國家安全案件的訴訟代理工作。此外，作為中國另一特別行政區的鄰埠香港，早於2023年已修訂《法律執業者條例》(Legal Practitioners Ordinance)，就涉及國家安全的案件，訂明了律師認許及行政長官發出證明書的相關規則。

潘愛儀 澳門律師公會理事會秘書長

*內容經編輯 | 完整版本請見www.plataformamedia.com

A proposta de lei (...) surge como resposta às necessidades de articulação com a Proposta do Décimo Quinto Plano Quinquenal da China (...), bem como com o Terceiro Plano Quinquenal da RAEM (...), com vista à plena concretização da visão global da segurança nacional, assegurando a defesa da soberania, da segurança, e dos interesses de desenvolvimento da China. Considerando o valor supremo da segurança nacional, e sendo este um assunto específico que merece especial cuidado, a exigência de que o mandatário judicial reúna condições e qualificações específicas, e sujeito à autorização do juiz, é indispensável para assegurar a defesa da segurança nacional, para garantir o exercício adequado do mandato judicial, e assegurar a defesa plena e adequada do arguido. Tudo isto, sem prejuízo de assegurar aos advogados o respeito pelo exercício das suas competências e direitos legais.

Em termos de direito comparado, a solução não é inovadora, já que existem disposições semelhantes em diversas jurisdições. Como exemplo, o regime de Special Advocate na Inglaterra, Canadá, e outros países da Commonwealth, onde se prevê, nos casos que envolvem a segurança nacional, a nomeação de mandatário judicial “top-secret-security-cleared”, cujas qualificações são previamente apreciadas e aprovadas por entidades competentes; a lei denominada Classified Information Procedures Act dos Estados Unidos, também prevê mecanismos de “securityclearance” dos advogados que exercem mandato judicial nos casos que envolvem a segurança nacional.

Na região vizinha de Hong Kong, já em 2023 foram introduzidas alterações à Legal Practitioners Ordinance, onde se prevê regras de admissão do advogado e sua certificação pelo Chefe do Executivo, para casos que envolvem a segurança do Estado.

Oriana Inácio Pun
Secretária-geral da Associação dos Advogados de Macau
*Editado por gestão de espaço

Versão completa em www.plataformamedia.com

UBER有限度回歸澳門 UBER A MEIO GÁS

李凱欣 INÈS LEI

Uber時隔近十年重返澳門，但今次以全新模式回歸，只與本地持牌的士合作，不開放予私家車。Uber表示非常高興能「提供嶄新便捷的出行方式」，又指目標是支持澳門旅遊發展。業界普遍歡迎科技提升服務質素，但關注平台如何防止「白牌車」混入及保障司機權益。

入行20多年的蘇人傑，目前是的士管理公司的管理者。他表示2015年Uber進軍澳門時對行業衝擊很大，當時整個行業措手不及，起碼要減50%車租才有人肯開的士。「為了保住多年合作關係和聲譽，亦曾經試過倒貼車租。」他指出當時Uber以破壞性創新的姿態強勢入場，對於原本循規蹈矩的的士結構造成極大衝擊，影響很多家庭。

蘇人傑表示，目前的車隊已和Uber平台有合作關係，主要吸引力當然是能夠實質增加司機收入。他表示今次Uber回歸，短期是利好澳門的士，「因為澳門正缺少評分與執行的板塊，他們（Uber）可以幫助監測的士司機的態度和call車問題，彌補了近年中標的10間特別營運牌照的士公司現時仍沒法做到的缺口。」但長期而言，蘇人傑擔心會像內地外賣平台的「內卷」策略。「拿到市場佔有率後不斷壓榨司機，提高乘客收費，只有營運商得利，所以希望今屆政府仍能作出適時的監管。」

蘇人傑又指，Uber的回歸對承包商來說，暫時是一件好事。「他們的軟件服務和策略，鼓勵的士司機提升服務，可以吸引更多願意作出好服務的人入行，可以為司機增加收入，令行業更穩定。對司機來說，他們幫司機解決了『人找車』或者『車找人』的問題，亦讓好服務有回報——這些都是司機一直以來的困擾。」

澳門新營的士從業員協會會長李慧明表示，對於Uber重返澳門市場，協會表示關注。「業界認同科技為客人帶來出行的便利，能提升出行的效率，但是任何新形式服務模式的引入，都必須要嚴格遵守法律法規，清晰界定責任，以保障司機和乘客權益為大前提。」

他表示，目前業界較擔心平台如何有效防止「白牌車」混入平台接客，希望平台能在審核資格這一方面嚴肅把關。司機亦憂慮，客人可以臨時取消

訂單或失約，或者出現車資糾紛等等，建議參考鄰近地區建立機制，杜絕相關情況發生。他又表示，對今次Uber回歸澳門持正面態度，認為對於本地的士平台有協力作用，既便利了客人出行，亦會加快對網約的士平台規範的修法進度。

乘客Jimmy（化名）則表示，當年對Uber落戶澳門感到期待，因為「看到其他地方都有Uber，當年澳門的士態度差，很難找到的士，很多拒載發生。」但他認為，現在的Uber模式是解決不了任何出行痛點。「現在Uber的模式就是多了一個APP可以叫車，但不等於你能叫到車，也不等於可以用合理的價錢叫到車。」他認為關鍵在於增加供給，而不是增加程式。

他們（Uber）可以幫助監測的士司機的態度和call車問題，彌補了近年中標的10間特別營運牌照的士公司現時仍沒法做到的缺口

Eles [Uber] podem ajudar a monitorizar e incentivar boas atitudes de serviço entre os taxistas e resolver dificuldades na chamada de veículos. Isto preenche uma lacuna que as dez empresas de táxis especialmente licenciadas ainda não conseguiram colmatar

蘇人傑 從事的士管理公司
Sou Ian Kit, responsável por uma empresa de gestão de táxis

提升出行便利

Uber回覆本媒查詢時表示，自近十年前離開澳門後，意識到若要Uber取得成功並為澳門創造長期價值，必須建立以本地合作夥伴關係為基礎的營運模式。促成重返澳門的關鍵在於：跨



境服務已與持有完整牌照的資深跨境運輸商「冠忠巴士集團」建立合作夥伴關係；而透過推出計程車服務，與本地計程車司機攜手提供服務。這些模式不僅代表他們與過往做法的重大轉變，更符合當地監管要求，同時支持現有運輸產業的發展。

Uber又表示，目前在澳門營運的服務均已取得牌照，並承諾與各持份者保持密切溝通。公司又指，澳門市場已出現顯著變化，港珠澳大橋通車，加上澳門重新聚焦旅遊發展，都帶動了前所未有的高品質跨境出行需求。

公司表示，僅與持有牌照的澳門的士司機合作，司機註冊平台時須出示個人證件，包括有效的澳門的士司機許可證。司機夥伴可獲得乘客支付的全額車資。目前，Uber不會向使用澳門平台的計程車司機收取服務費。

Uber又強調其收費政策：「乘客透過應用程式預約的士，支付的金額以計程錶顯示為準」，並且「不設動態加價（動態定價）」。每趟行程均會以GPS追蹤，亦可即時與家人或朋友分享；此外，每次行程結束後，司機與乘客之間亦設有互相評分機制。

Uber又表示，非常高興能為往來港澳的旅客及本地市民提供嶄新便捷的出行方式。核心目標是「既支持澳門旅遊發展目標，同時為持牌的士司機創造實質收入機會，並提升居民日常出行便利性」。Uber又指，未來最大的挑戰在於應對需求激增的尖峰時段。

「澳門在重大節慶、活動及旅遊旺季期間，交通需求會出現顯著波動。建立可靠的司機夥伴網絡，既能應對此類需求波動，又能維持服務品質，是成功的關鍵所在。」

Quase dez anos depois de abandonar a cidade, a Uber regressa com um modelo limitado a táxis licenciados, prometendo "melhorar a mobilidade" e "apoiar o turismo". Ouvidos pelo PLATAFORMA, representantes do setor reconhecem que a plataforma pode "monitorizar e incentivar boas atitudes de serviço", mas alertam que "qualquer novo modelo de serviço deve cumprir rigorosamente as leis e regulamentos".

Com mais de 20 anos de experiência no setor, Sou Ian Kit, responsável por uma empresa de gestão de táxis, recorda o impacto da primeira chegada da Uber em 2015. A entrada súbita, diz, "apanhou toda a indústria desprevenida" e obrigou a "rever o modelo de negócio". As rendas tiveram de ser reduzidas em pelo menos metade para atrair motoristas. "Para preservar relações de cooperação a longo prazo e a reputação, por vezes tive mesmo de pagar a renda dos táxis do meu próprio bolso". Na sua leitura, a abordagem disruptiva da plataforma alterou profundamente a estrutura tradicional do sector e afetou muitas famílias".

Atualmente, a frota sob a sua gestão coopera com a Uber. A principal vantagem é o potencial aumento do rendimento dos condutores. No curto prazo, considera o regresso positivo, "porque atualmente Macau carece de sistemas de avaliação e de fiscalização. Eles podem ajudar a monitorizar e incentivar boas atitudes de serviço entre os taxistas e resolver dificuldades na chamada de veículos. Isto preenche uma lacuna que as dez empresas de táxis especialmente licenciadas ainda não conseguiram colmatar". Ainda assim, prefere cautela quanto ao futuro, receando um cenário semelhante ao observado no mercado de entregas na China continental, "em que, depois de ganhar quota de mercado, passam a pressionar constantemente os motoristas e a aumentar as tarifas, ficando apenas o operador a beneficiar". Por isso, defende "intervenção regulatória atempada".

Entre os concessionários, a avaliação também é positiva nesta fase, de acordo com Sou: "Os seus serviços de software e estratégias incentivam os motoristas a prestar um serviço de qualidade, atraindo mais pessoas dispostas a trabalhar bem, aumentando os rendimentos e estabilizando o setor. Para os motoristas, ajuda a resolver o problema de encontrar passageiros ou carros e recompensa o bom serviço, algo que sempre foi uma preocupação".

CK Lee, presidente da Associação dos Motoristas de Táxi de Nova Operação de Macau, acompanha atentamente o processo e reconhece que a "tecnologia traz conveniência e melhora a eficiência das deslocações". No entanto, "qualquer



novo modelo de serviço deve cumprir rigorosamente as leis e regulamentos, definir claramente responsabilidades e dar prioridade à proteção dos direitos de motoristas e passageiros", explica ao PLATAFORMA. Entre as maiores preocupações está a eventual entrada de "táxis ilegais" na plataforma, criando concorrência desleal, pelo que pede uma "verificação rigorosa das qualificações". Os motoristas temem ainda "cancelamentos sem responsabilidade, faltas de compreensão e disputas tarifárias", podendo ser necessário adoptar "mecanismos de penalização semelhantes aos de regiões vizinhas". Ainda assim, admite uma "visão globalmente positiva, prevendo maior conveniência para passageiros e possível aceleração do processo legislativo". Entre passageiros, as expectativas são mais contidas. Jimmy (nome fictício) recorda a chegada inicial da plataforma com entusiasmo, já que na altura, "os motoristas tinham atitudes pouco adequadas, era muito difícil encontrar táxi e havia muitas recusas." Contudo, considera que o modelo atual não resolve o problema estrutural: "Agora apenas acrescenta mais uma aplicação para chamar carro, mas isso não significa conseguir uma viagem nem um preço razoável. O essencial é aumentar a oferta, não criar outra aplicação", explica ao PLATAFORMA.

MELHOR MOBILIDADE

Em resposta ao PLATAFORMA, a Uber diz ter mudado a estratégia desde a saída da cidade. "Desde que deixámos Macau há quase 10 anos percebemos que, para a Uber ter sucesso e criar valor a longo prazo, precisamos de um modelo assente em parcerias locais". O regresso tornou-se possível através da cooperação com a operadora transfronteiriça licenciada Kwoon Chung Bus Holdings e da integração de motoristas de táxi locais, "um modelo que representa uma mudança significativa face à abordagem anterior e que está alinhado com os requisitos regulamentares locais, apoiando simultaneamente a indústria de transporte existente".

A empresa acrescenta que opera "servi-

ços totalmente licenciados em Macau" e sublinha o compromisso de "manter comunicação próxima com as partes interessadas". Considera ainda que o contexto mudou com a abertura da ponte Hong Kong-Zhuhai-Macau e com a aposta no turismo, "criando maior procura por viagens transfronteiriças de qualidade". Quanto ao funcionamento, a plataforma garante que trabalha apenas com motoristas licenciados: "os parceiros têm de apresentar documentos pessoais válidos, incluindo licença de motorista de táxi de Macau". Sobre a remuneração, afirma que "os motoristas recebem a totalidade

da tarifa paga pelos passageiros e, neste momento, não cobramos taxa de serviço aos taxistas que utilizam a plataforma". A empresa sublinha também a política de preços: "os passageiros que reservarem um táxi através da aplicação pagam o valor indicado no taxímetro" e "não existe tarifação dinâmica". Cada viagem é acompanhada por GPS e pode ser partilhada em tempo real com familiares ou amigos, havendo ainda avaliação mútua entre motorista e passageiro após cada trajeto. A Uber afirma querer oferecer uma nova opção de mobilidade a residentes e visitantes. "Estamos entusiasmados por proporcionar uma forma conveniente de viajar entre Hong Kong e Macau e dentro da cidade. O nosso objetivo é um crescimento sustentável que apoie o turismo e crie oportunidades de rendimento para motoristas licenciados, melhorando a mobilidade diária dos residentes." O maior desafio, acrescenta a empresa, será responder aos períodos de maior procura: "Macau regista grandes variações na procura durante feriados, eventos e épocas turísticas, e construir uma rede de motoristas capaz de acompanhar essa procura mantendo a qualidade do serviço é fundamental para o nosso sucesso".

PUB 廣告

活動日程 AGENDA



「你餘生打算做甚麼？」攝影展
2026年02月05日至26日
澳門葡文書局

Exposição de Fotografia de Alexandre Simões
2026/02/05 - 2026/02/26
Livraria Portuguesa de Macau



錦繡斑斕——重慶市和新疆維吾爾自治區刺繡藝術展
2026年02月12日至03月15日
塔石藝文館

Exposição de Arte do Bordado de Chongqing e da Região Autónoma Uigur de Xinjiang
2026/02/12 - 2026/03/15
Galeria Tap Siac

路環CO-FEST望能凝聚社區

● 飛俊希 FERNANDO M. FERREIRA

在 路環舉辦的CO-Fest，是一班本地居民的心願結晶。他們希望在這座城市打造一個獨特的社區空間。在他們看來，本地具備文化資源，但未完全回應日常生活的需求。

Ana Margarida、Vanessa Alves與人稱Larry的Christian Pedruco是CO-Fest的策劃成員。他們與《澳門平台》分享：「這座城市不缺市集，廣場或賭場也不乏大型文化活動。」然而，他們認為，在這個人煙稠密又極具特色的城市，仍有空白需要填補。「促使我們創辦這個節日的，是對社群的重視，是手藝與作品的分享，是一個充滿家庭氛圍、彼此合作與互助的空間。」

他們希望舉辦的不只是文化活動，而是打造一個定期聚會，營造出他們理想中的「鄰里生活」。「在我們選擇生活的這座城市裡，我們屬於極小的群體，我們最缺乏的就是空間：一個實體的地方，一座鄰里廣場，在那裡我們可以放狗、讓孩子『放電』，同時大人又可以一邊採購一週所需，一邊跟朋友閒話家常。」

這個想法最終在路環的都市農場的「唐朝區」付諸實行，並迅速成為這項計劃的核心。策劃團隊亦特意選址遠離市中心，鼓勵居民於週日南下。「我們下定決心要離開市中心，鼓勵大家禮拜日來到路環村：探親、買麵包、買菜。」他們指出，活動受歡迎證明了居民渴望一些參與性更高的文化提案。

「我們在過程中切身感受到，人們真的渴望聚在一起，分享各自的才藝與知識。」他們又補充，活動讓大家「重新連結自然、連結我們的社區，亦連結自己」。

儘管沒有任何金錢回報，且主要靠志願者支撐，活動中仍不乏音樂人、技術人員、藝術工作者與協作者的參與。「這是一項必須的努力，雖然沒有經濟上的回報，這本來就不是我們的追求，但我們獲得大家的支持，已



組織主要靠信任，但未必毫無問題。策劃團隊也藉機公開呼籲：活動期間，藝術家Rui Rasquinho遺失了一本畫簿，希望知情者歸還。

A estrutura assenta sobretudo na confiança, mas nem sempre sem problemas. Os organizadores aproveitam para fazer um apelo público: desapareceu um caderno de desenhos do artista Rui Rasquinho durante o evento e pedem a sua devolução



我們一開始有強調參與性、互動與學習，以及健康與自我關懷，但最後其實幾乎都是由參與者自己決定

Nós tínhamos a ideia do lado participativo, interativo e de aprendizagem e o lado da saúde e do self-care, mas feitas as contas, foi a comunidade que acabou por definir quase tudo

經讓這一切非常值得。」策展優先考慮本地藝術家、小型企業和推崇健康的實踐方式。「我們優先支持本地、小企業，關注健康與注重倫理的產品，並邀請本地人才參加。」主題涵蓋動物、兒童、女性、社區等，雖然都是由策劃團隊提出，但他們坦言最終的節目內容是由社群共同創作。「我們一開始有強調參與性、互動與學習，以及健康與自我關懷，但最後其實幾乎都是由參與者自己決定。」

合作與互助

合作性質使不少參與者拓展了自己原本的角色。「我們原本邀請了Yoga Life的Renu來教授一堂寶萊塢舞蹈課，結果她還為孩子辦了瑜伽課，以及一場關於阿育吠陀醫學的講座。Calista Chan 剛開始只賣有機蔬菜，結果也開了gyrokinesis（脊椎伸展運動）課、健康飲食講座及書法工作坊。」主要的挑戰之一是地點。想說服大眾願意特意到路環，交通是一大難題。

「其中一大挑戰就是交通，如何說服人們週日到路環，畢竟我們這裡的公共交通十分混亂。」他們指出，許多居民沒有私家車，水上交通成本又偏高，所以即使經費壓力會更大，主辦方仍選擇維持免費入場。「我們依舊堅持免費入場，但這也讓我們更難支付開支。」

儘管有種種障礙，團隊強調計劃會繼續下去。「現在，我們覺得自己已經不能停下來。」他們透露，正考慮數字化融入，以及與城市更緊密聯繫。目標是加強參與者之間的社群網絡，並鼓勵本地消費。「我們認為，公平貿易與本地支持必不可少，人與人之間的分享與接觸也不可或缺，而與大自然的聯繫亦不應被遺忘。」

團隊的目標是在莫忘初心的同時繼續成長。「我們希望超越人們的期望，但也很清楚，要實現各種構想和計劃，需要有更多的合作者。」

活動日程 AGENDA



《蒲公英飛翔》2026舞蹈匯演
2026年02月14日至15日14:30, 19:30
澳門旅遊塔會展中心四樓劇院

Espetáculo de dança: Dandelions Taking Wings 2026
2026/02/14-15 - 14:30, 19:30
Teatro no 4º Andar do Centro de Convenções da Torre de Macau



「為戲而生」入門班實踐演出
《少年十五二十時》
Brighton Beach Memoirs
2026年02月14日至15日 15:00, 20:00
曉角實驗室

Memórias de Brighton Beach
2026/02/14-15 - 15:00, 20:00
Laboratório Hiu Kok

A VONTADE DE CRIAR UMA COMUNIDADE



O CO-Fest, realizado na vila de Coloane, surgiu da vontade de um pequeno grupo de residentes de criar um espaço comunitário alternativo numa cidade onde, dizem, a oferta cultural existe, mas não responde totalmente às necessidades do quotidiano.

“Não faltam mercados, nem eventos culturais de grande escala, nas praças ou nos casinos espalhados pela cidade”, explicam os organizadores. Ainda assim, defendem que há uma lacuna numa cidade densamente povoada e com características muito próprias. “O que nos levou a criar este festival foi a comunidade, a partilha de habilidades, produtos, num espaço familiar de cooperação e apoio mútuo”, explicam os membros da direção do festival Ana Margarida, Vanessa Alves e Christian Pedruco, mais conhecido por Larry, ao PLATAFORMA.

A ideia não era apenas organizar um evento cultural, mas criar um ponto de encontro regular. O objetivo passa por reproduzir aquilo que descrevem como

uma vida de bairro. “Somos um grupo pequeníssimo na escala da cidade em que escolhemos viver e o que mais sentimos falta é de espaço: um espaço físico, uma praça de bairro onde podemos soltar o cão e deixar as crianças brincar enquanto fazemos as compras da semana e pomos a conversa em dia com os amigos”.

O espaço acabou por surgir no jardim de chá da *urban farm* da vila de Coloane, que rapidamente se tornou o centro do projeto. A organização decidiu também afastar-se do centro urbano e desafiar os residentes a deslocarem-se até ao sul da cidade ao domingo. “Decidimos fugir do centro e desafiar toda a gente a ir até à Vila ao domingo: visitar a família, comprar pão, escolher verduras”.

Segundo os promotores, a adesão confirmou a existência de interesse por propostas culturais mais participativas. “O que sentimos de facto durante o processo é que existe uma vontade de as pessoas se juntarem e partilharem os talentos e conhecimentos que têm”, afirmam, acrescentando que o

festival permitiu “reconectar com a natureza, com a comunidade que temos e com nós mesmos”.

Sem retorno financeiro e sustentado essencialmente por voluntariado, o projeto mobilizou músicos, técnicos, artistas e colaboradores. “Foi um esforço necessário, sem retorno financeiro, que nunca foi o nosso objetivo, mas

促使我們創辦這個節日的，是對社群的重視，是手藝與作品的分享，是在一個充滿家庭氛圍、彼此合作與互助的空間

O que nos levou a criar este festival foi a comunidade, a partilha de habilidades, produtos, num espaço familiar de cooperação e apoio mútuo

valeu muito pelo apoio que recebemos de toda a gente”, sublinham.

A curadoria privilegia artistas locais, pequenos negócios e práticas consideradas saudáveis. “Privilegiamos o local, as pequenas empresas, procuramos produtos saudáveis, eticamente selecionados e convidamos os talentos locais a participar.” Embora cada edição tenha partido de temas - animais, crianças, mulheres ou comunidade - os organizadores admitem que foi o próprio público a moldar o programa. “Nós tínhamos a ideia do lado participativo, interativo e de aprendizagem e o lado da saúde e do self-care, mas feitas as contas, foi a comunidade que acabou por definir quase tudo.”

COOPERAÇÃO E APOIO MÚTUO

O carácter colaborativo levou vários participantes a expandirem o papel inicial. “Abordámos a Renu do Yoga Life para uma aula de Bollywood e acabou também a fazer yoga para crianças e uma palestra sobre medicina ayurvédica. A Calista Chan começou com venda de vegetais orgânicos e acabou a dar aulas de gyrokinetics - trabalho corporal que possui uma sequência de movimentos que estimulam a coluna vertebral -, uma palestra sobre comer bem e workshops de caligrafia”.

Entre as principais dificuldades está a localização. Convencer o público a deslocar-se até Coloane revelou-se um desafio logístico. “Um dos nossos grandes desafios é a logística de lá chegar, convencer as pessoas a irem passar o seu domingo a Coloane, considerando o caos de transportes públicos”, referem. Como muitos residentes não possuem carro e a alternativa fluvial implica custos, a organização optou por manter o acesso gratuito, apesar das despesas. “Mantemos o acesso gratuito, dificultando a nossa missão de cobrir as despesas”.

Apesar dos obstáculos, o grupo garante que o projeto terá continuidade. “Sentimos que agora não podemos parar”, afirmam, admitindo estudar integração digital e maior ligação à cidade. O objetivo é reforçar redes entre participantes e incentivar consumo local. “Consideraremos que o comércio justo e apoio ao local é necessário, assim como a partilha e contato humano, a ligação com a natureza não pode ser esquecida”.

A ambição é crescer sem perder o espírito inicial. “Queremos exceder as expectativas, mas sabemos que precisamos de mais colaboradores para pôr em prática as tantas ideias e projetos que gostaríamos de concretizar”. ☺

活動日程 AGENDA



漫妙濠時光：老夫子60周年奇想之旅
2026年2月9日至4月12日
新濠影滙

Exposição Especial "Old Master Q 60th Anniversary Fantastic Journey" Macau
2026/02/09-2026/04/12
Studio City Macau



2026年農曆新年年宵市場
(塔石廣場)
2026年02月16日至17日12:00-01:00
塔石廣場

Feira Vésperas do Ano Novo Lunar
2026/02/16 - 2026/02/17 - 12:00-01:00
Praça do Tap Siac

第15屆澳門文學節3月舉行 Rota das Letras regressa em março para celebrar 15 anos

「雋文不朽」第15屆澳門文學節將於3月5日至15日於東方基金會及多個文化空間舉行。內容涵蓋文學、電影、戲劇、音樂和視覺藝術。主辦單位希望，本屆文學節能展現中西文化交流，並推動跨文化對話。適逢葡萄牙詩人庇山耶(Camilo Pessanha)逝世100周年，本屆文學節特別向庇山耶致敬，回顧詩人與澳門深厚淵源的同時，突顯澳門在歷史上作為文化橋樑的角色。

文學節開幕式將於3月5日舉行，並為攝影師阿爾弗雷多·庫尼亞(Alfredo Cunha)與劉錚共同呈獻的「人類疆域：攝影、歸屬與記憶」展覽揭幕，同場將進行攝影集發布會。國際知名作家將親臨澳門，包括阿米塔夫·高希(Amitav Ghosh)、普立茲獎得主赫爾南·迪亞斯(Hernán Diaz)、亞當·西斯曼(Adam Sisman)、艾莉莎·舒亞·杜薩潘(Elisa Shua Dusapin)，以及漫畫家蓋·德利斯勒(Guy Delisle)。中文文學部分則邀得畢飛宇、小白、顧適、陸健和謝有順。葡語系世界方面有若昂·米格爾·塔瓦雷斯(João Miguel Tavares)和米格爾·卡瓦略(Miguel Carvalho)等。澳門本地作家、藝術家亦將參與，包括姚風、陸奧雷、司徒子榆、鍾偉民、甘遠來、尼克·格魯姆(Nick Groom)、君士坦丁(Konstantin Bessmertny)和查偉革(Veiga Jardim)。

除了文學交流和新書發布，本屆文學節亦涵蓋多個藝術領域。導演蒂亞戈·格德斯(Tiago Guedes)將帶來電影《莊園》和《風的殘跡》，同時執導舞台劇《初步舉證》，由瑪格麗達·維拉諾瓦(Margarida Vila-Nova)主演，並再次回歸澳門。整體活動包括電影、戲劇，以及與作家和藝術家的交流環節。

今屆主要音樂環節將是羅德里戈·里昂(Rodrigo Leão)帶來的音樂會，將於3月11日晚在澳門文化中心舉行。主辦方將陸續公佈新的嘉賓陣容，活動精彩紛呈，歡迎各界人士參加。

自2012年創辦以來，澳門文學節獲得澳門政府、外國使團、社團及企業的支持，已成為本地文化活動的重要名片。文學節多年來吸引不同語言和文化背景的作家、藝術家聚首一堂，鞏固了澳門作為文化交流平台的角色。①



O Festival Literário de Macau - Rota das Letras - realiza-se de 5 a 15 de março, regressando à Casa Garden e a vários espaços culturais da cidade com uma programação que cruza literatura, cinema, teatro, música e artes visuais. A organização apresenta a edição como um espaço de encontro entre Oriente e Ocidente e de promoção do diálogo intercultural. A 15.ª edição prestará homenagem ao poeta português Camilo Pessanha, no centenário da sua morte, evocando a ligação do escritor à região e sublinhando o papel histórico de Macau como ponte cultural. A abertura, a 5 de março, será assinalada pela inauguração da exposição "Territórios Humanos: Fotografia, Pertença e Memória", que reúne trabalhos dos fotógrafos Alfredo Cunha e Liu Zheng e será acompanhada pelo lançamento

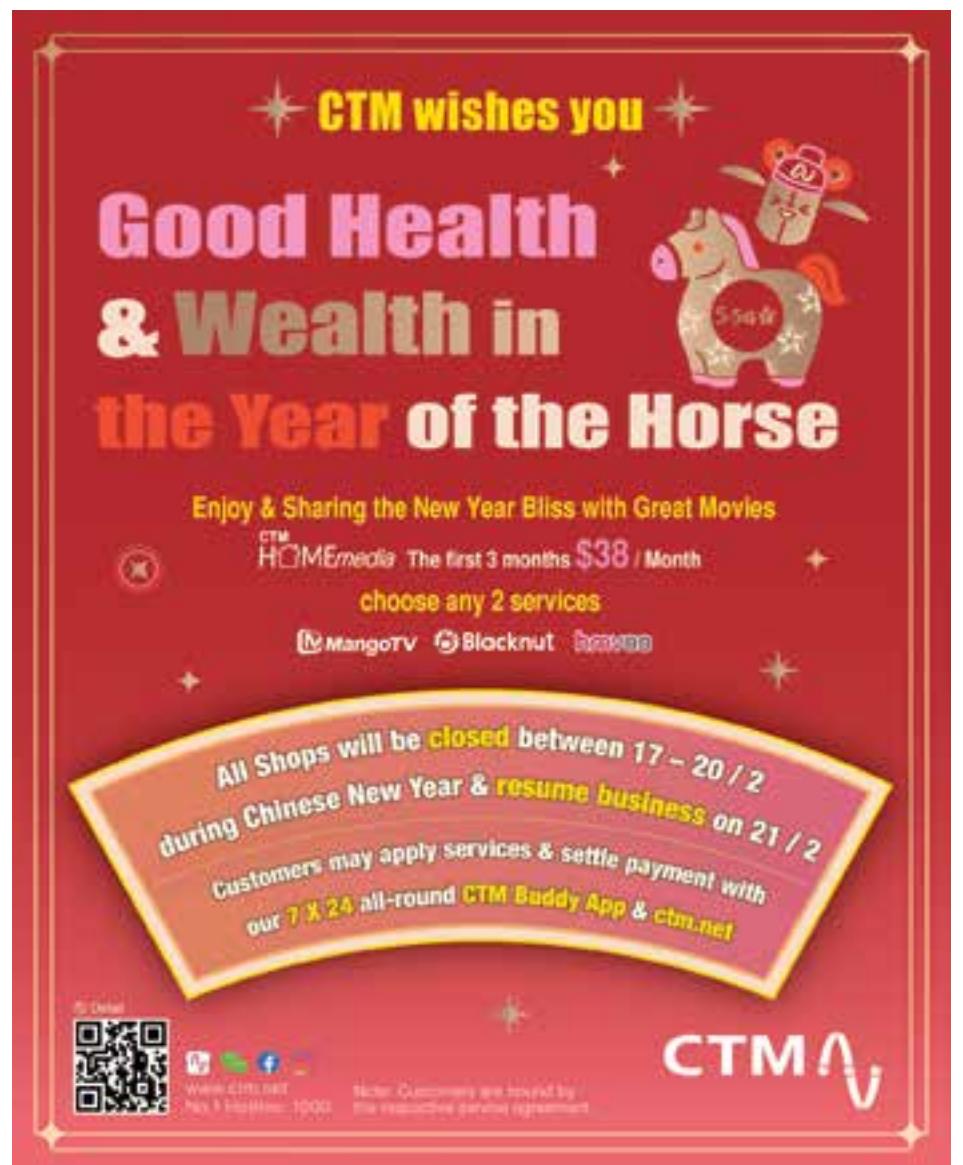
de dois livros de fotografia.

O festival contará com a presença de autores internacionais como Amitav Ghosh, o vencedor do Prémio Pulitzer Hernán Diaz, Adam Sisman, Elisa Shua Dusapin e o cartoonista Guy Delisle. A literatura em língua chinesa estará representada por nomes como Bi Feiyu, Xiao Bai, Gu Shi, Lu Jian e Xie Youshun. Do universo lusófono participam, entre outros, João Miguel Tavares e Miguel Carvalho, enquanto o panorama local inclui Yao Feng, Rai Matsu, Zita Si Tou Chi U, Cheung Wai Man, Kam Um Loi, Nick Groom, Konstantin Bessmertny e Veiga Jardim. Além das sessões literárias, debates e lançamentos de livros, a programação abrange outras áreas artísticas. O realizador Tiago Guedes apresentará os filmes A Herdade e Restos do Vento e encenará a peça À Primeira

Vista, protagonizada por Margarida Vila-Nova, que regressa a Macau. O programa inclui ainda cinema, teatro e encontros com autores e artistas convidados.

O momento musical principal será o concerto de Rodrigo Leão, marcado para a noite de 11 de março, no Centro Cultural de Macau. A organização prevê ainda anunciar novos convidados, reforçando uma edição comemorativa que procura atrair público local e visitantes.

Criado em 2012 e apoiado pelo Governo de Macau, representações diplomáticas, associações e empresas, o festival tornou-se uma referência do calendário cultural da região, reunindo escritores e artistas de diferentes línguas e origens e reforçando a vocação de Macau como plataforma de intercâmbio cultural. ①



「吸引中國投資一直是我們的首要任務」 “PRIORIDADE SEMPRE FOI ATRAIR INVESTIMENTO CHINÊS”

古步毅 PAULO REGO

東帝汶駐華大使羅瑞 (Loro Horta) 正積極為東帝汶爭取投資，特別是能「創造就業」的項目，希望推動這個高度依賴石油與天然氣的經濟體走向多元化。羅瑞指出，中國提供了「眾多機遇」，而澳門始終是「一個極其重要的平台。澳門人同時屬於中國與葡語國家兩個世界，這賦予了他們與內地不同的獨特視角，進而開拓出其他合作路徑。」

- 在如此分裂的世界中，您是如何在北京維持外交平衡？

羅：基於地理位置與歷史，我們一直嘗試維持這種平衡，發展多元關係。首要任務是維持與鄰國的連結，澳洲與印尼對我們至關重要；同時，我們剛加入東盟 (ASEAN)，這與葡語國家共同體一樣，於我們而言也是非常重要的。至於中國，是我們僅次於印尼的第二大經濟夥伴，且東帝汶擁有龐大的華人社群。從戰略角度看，北京對我們極為重視。2023年，兩國關係升級為「全面戰略夥伴關係」。很少有像中國那樣的大國，願意對我們這樣的小國給予如此特別的對待。與其他在投資與外交上忽略我們的西方強國不同，中國給予了我們極大關注，不僅在政治層面，還涵蓋投資、獎學金及軍事合作等領域……中國的影響力已顯著增強。

- 中國在東帝汶的關注焦點是甚麼？

羅：主要分為兩個方面。其一是政府層面，中國在基礎設施領域提供了實質性支持。東帝汶多座大型建築，包括總統府、國防部大樓、外交部大樓、國家醫院、港口以及發電廠等，均由中國公司承建。其中部分項目由東帝汶政府出資，有的則透過中國的援助計劃興建。

- 在東帝汶的中國移民的情況如何？

羅：估計目前約有一萬名中國人在東帝汶，這數字並不包括本地的東帝汶華人。他們屬一般公民，而且為我們國家帶來了非常積極的改變。超市、餐廳、酒店，大多由中國人經營。在偏遠農村地區，也總能看到中國超市的身影；他們在無人願意去的地方紮根創業；這使當地居民受益，讓他們能在長期物資匱乏的地區，購買到價格低廉的商品。總括而言有兩個層面：一是體現在基建項目中的國家級合作；二是來東帝汶尋求機遇的中國人，他們在社群中的比例正自然且自發地增長。隨著兩國直航的開通，這一趨勢必將進一步加強。

- 1960年代，許多華人為躲避印尼蘇哈托政權而移民東帝汶，那一代人現在還有影響力嗎？



羅瑞·奧爾塔解是東帝汶獨立運動中的關鍵人物若澤·拉莫斯·奧爾塔 (José Ramos Horta) 之子。在談到為何選擇北京而非華盛頓時，他指出：「我知道那裡得不到像中國給予的那種關注度。」

Filho do incontornável José Ramos Horta, figura lendária da Resistência Timorense, e da independência, Loro Horta preferiu Pequim a Washington: “Não ia ter a atenção que tenho na China”

中國深知，基於我們的獨立歷程，東帝汶在國際層面上具備相當有份量的聲音

A China sabe que, devido à História da nossa independência, temos uma voz muito escutada a nível internacional

羅：許多在北京和東帝汶的華商朋友告訴我，歷史上東南亞各國對華人群體普遍存在很深的猜疑與敵意，但東帝汶並無這種歷史包袱。在葡萄牙殖民時期，大量華人於19世紀末和平地遷移至此。獨立後的新移民浪潮也融入得相當好；雖然偶有摩擦，但由於新移民以男性為主，許多人在當地娶妻生子、組建家庭，促進了社會融合。有趣的是，最常抱怨這些新一波華人移民的，反而是東帝汶的土生華裔。他們常說新來的「不了解本地文化」等類似的話。我覺得這很有意思……說到底，他們其實就是無法接受商業競爭——就是這麼簡單。

- 您在北京的策略重點是甚麼？

羅：我的首要目標一直是為東帝汶吸引中國的投資，尤其是能夠創造就業崗位的投資。我們面臨最大的挑戰是經濟缺乏多元化；如果我記得沒錯——可能現

在已有所改善——大約80%至85%的國內生產總值來自石油和天然氣。然而，這一領域，主要是海上平台作業，無法創造大量就業。在我們僅有的兩座城市——帝力與包考，失業率仍徘徊在70%至80%之間。

- 還有低工資問題.....

羅：最低工資目前為120美元。雖然失業問題藉移民到澳洲、英國、葡萄牙、韓國等地而有所緩解，但失業依然是一個非常嚴重的問題。

- 各國都在爭取中國投資.....這對於未來發展是否真的至關重要？

羅：絕對是的，而且中國在投資東帝汶方面具備良好條件。當我被任命派駐海外時，政府給了我三個選擇：出任外交部副部長、駐美國華盛頓大使，或駐中國北京大使。我當時便想：副部長不考慮；所有工作都是我做，但外訪都是部長——這種角色不太適合我。

雖然我很喜歡華盛頓，而且我曾在美國讀書，亦非常尊重美國，但我知道那裡得不到像中國給予的那種關注度。我曾問過駐華盛頓的同僚：有多少企業會到使館拜訪？答案是：一間也沒有。但在北京，幾乎每星期都有企業和學者主動接洽。尤其是在我們加入東盟之後，以及我國總統於2024年訪華之後，這種關注度更勝以往。

與全球其他地區一樣，中國目前面臨經濟挑戰，但中國企業無論是國有還是私營，都在積極四處尋找機遇。在北京，我曾與逾數以百計的企業會面；而在澳洲或美國，這樣的情況是不可能發生的。在這層面上，中國是獨一無二的，同時亦為我們提供了大量機遇，我們要懂得把握。

- 中國是否視東帝汶為進入葡語世界的渠道？

羅：中國對與東帝汶的關係抱持著一種宏觀的視角。他們深知我們在葡語國家共同體及東盟中有一定的聲望與影響力。中國也需要一種聲音——未必一定是支持的，但至少不是批評的。同時，他們亦理解我們目前與印尼之間的關係相當穩固。中國一直這樣通盤考慮。

- 在這個背景下將如何開展工作？

羅：中國深知，基於我們的獨立歷程，東帝汶在國際層面上具備相當有份量的聲音。例如在人權議題、緬甸局勢或幾內亞比紹的談判中，我們的意見都備受關注。於中國而言，擁有東帝汶這樣一個非敵對、且能對其持有平衡觀點的朋友，是一種有利因素。

- 駐北京大使館同時負責澳門事務.....

您如何看待在澳門的中葡論壇的重要性？

羅：多年來，澳門在協助進入中國市場方面一直扮演着關鍵角色。澳門在商貿、經濟、文化及學術領域都擁有知識與網絡。在東帝汶獨立初期，我們尚未在北京設立大使館，那時澳門便成為我們通往中國的門戶。直到3年後的2005年，我們才在北京正式建館。如今，雖然我們已擁有大使館，兩國也開通了直航，但澳門依然是一個極其重要的平台。澳門人同時屬於中國與葡語國家兩個世界，這賦予了他們與內地不同的獨特視角，進而開拓出其他合作路徑。對我們而言，這是一項獨特的優勢。

- 知識與影響力？

羅：沒錯，這同時也包括文化與教育層面的交流。我們與澳門的歷史淵源，以及與葡萄牙的關係，我認為這些至今仍然存在。❶

Loro Horta, embaixador de Timor-Leste em Pequim, luta pelo “investimento” no seu país, sobretudo o que gera “emprego”, para diversificar uma economia muito dependente do petróleo e do gás natural. A China oferece “bastantes oportunidades” e Macau continua a ser “uma plataforma extremamente importante. O facto de pertencerem aos dois mundos - lusófono e chinês - dá aos macaenses uma perspetiva muito diferente da China, que abre outras trajetórias”.

- Como gere em Pequim equilíbrios diplomáticos num mundo tão dividido?

Loro Horta - Dada a nossa localização geográfica, e a própria História, tentamos sempre esse equilíbrio, ter relações muito diversas; antes de mais, com os nossos vizinhos. Austrália e Indonésia são vitais para nós; e entrámos agora para a ASEAN, espaço muito importante - como é a CPLP. A China é o nosso segundo maior parceiro económico, a seguir à Indonésia; e há uma grande comunidade chinesa em Timor. Do ponto de vista estratégico, Pequim dedica-nos bastante atenção; e, em 2023, fez o upgrade para a *Comprehensive Strategic Partnership*. Não há muitos países com esse nível, o que mostra a prioridade que nos dão, apesar de sermos um país pequeno. Ao contrário de outras potências ocidentais, que nos têm negligenciado em termos de investimento e atenção diplomática; a China dá-nos bastante atenção, não só política, como ao nível do investimento, bolsas de estudo, cooperação militar... A presença chinesa aumentou bastante.

- Qual é o foco da China em Timor-Leste?

L.H. - Há duas dimensões, uma das governamental, com apoio muito na área das infraestruturas. Grandes edifícios como o Palácio Presidencial, Ministério da Defesa, Negócios Estrangeiros, Hospital Nacional, o Porto, estações elétricas... têm sido construídos por empresas chinesas. Uns pagos pelo Governo de Timor, outros através de redes de assistência da China.

- E a imigração chinesa?

L.H. - Estima-se mais ou menos dez mil chineses em Timor; vindos da China - não estou a falar dos chineses timorenses. São cidadãos comuns, que têm mudado muito positivamente o nosso país. Supermercados, restaurantes, hotéis... são negócios dominados por chineses. Nas zonas rurais, remotas, há sempre um supermercado chinês; abrem negócio onde mais ninguém quer. Isso tem benefícios para a população, que adquire produtos muito mais baratos onde durante muito tempo nem os tinha. Há esses dois lados: cooperação de Estado, visível em termos de infraestruturas; e

uma presença cada vez maior da comunidade chinesa, natural e espontânea, à procura de oportunidades. Agora que temos voos diretos entre os dois países, é uma tendência a aumentar.

- Na década de 1960 muitos chineses imigraram para Timor-Leste, fugidos da Indonésia de Shuarto. Essa geração continua a ser influente?

L.H. - Muitos empresários e amigos chineses - em Pequim e Timor - dizem-me que, não só na Indonésia, mas em outros países do sudeste asiático, ao longo de gerações houve sempre grande suspeita

o quê. Acho engraçado... não aguentam é a competição; ponto.

- Qual é o seu foco estratégico em Pequim?

L.H. - A minha prioridade sempre foi atrair investimento chinês para Timor; sobretudo o que crie emprego. O nosso grande desafio é a falta de diversificação da economia; se a memória não me engana - talvez tenha melhorado - 80% a 85% do nosso Produto Interno Bruto vem do petróleo e do gás natural; setor que não cria muito emprego - são plataformas no mar. Em Díli e Baucau,

meu Governo deu-me três possibilidades: vice-ministro dos Negócios Estrangeiros, embaixador em Washington, ou Pequim. Pensei logo... vice-ministro não; faço o trabalho todo e quem viaja é o ministro - não estou para isso. Gosto muito de Washington; estudei na América e tenho muito respeito pelos Estados Unidos, mas não ia ter a atenção que tenho na China. Pergunto a colegas meus em Washington quantas empresas visitam a embaixada: nenhuma. Em Pequim é todas as semanas; não só empresas, como académicos; há mesmo interesse. Ainda mais agora, com a nossa entrada na ASEAN; e depois da visita à China do nosso Presidente, em 2024. Com os problemas económicos que a China enfrenta - afetam todo o mundo - as empresas chinesas, quer estatais quer privadas, andam por todo o lado à procura de oportunidades. Em Pequim tive encontros com centenas delas; o mesmo não se passaria na Austrália ou nos Estados Unidos. Nisso a China é única e oferece-nos bastantes oportunidades; cabe-nos a nós responder a esse interesse.

- A China procura em Timor também canais para a Lusofonia?

L.H. - Tem uma visão ampla das relações com Timor-Leste; sabe que somos respeitados e influentes na CPLP, na ASEAN... e quer uma voz, não direi favorável; pelo menos não crítica. Também percebem a nossa relação com a Indonésia, neste momento, bastante boa. A China tem sempre essa de conjunto.

- Como se trabalha esse contexto?

L.H. - A China sabe que, devido à História da nossa independência, temos uma voz muito escutada a nível internacional; por exemplo, em questões de direitos humanos; no Mianmar, ou nas negociações na Guiné-Bissau. Ter Timor como não hostil, com opinião equilibrada sobre a China, é uma mais-valia.

- A embaixada em tem tutela Pequim Macau, onde está o Fórum... Que importância lhe dá?

L.H. - Macau tem há vários anos papel crucial no acesso à China; tem conhecimento e contactos... não só comerciais e económicos; também culturais e académicos. No início da independência não tínhamos embaixada em Pequim, e usámos Macau para entrada na China; só abrimos a embaixada três anos depois - 2005. Agora temos embaixada, e voos diretos, mas Macau continua a ser uma plataforma extremamente importante. O facto de pertencerem aos dois mundos - lusófono e chinês - dá aos macaenses uma perspetiva sobre a China muito diferente, que abre outras trajetórias. Tem sido uma vantagem para nós.

- Conhecimento e influência?

L.H. - Sim, mas também intercâmbios culturais e educacionais. A História em comum que tivemos com Macau, o laço comum com Portugal, acho que ainda se mantém. ☺

“ 多年來，澳門在協助進入中國市場方面一直扮演着關鍵角色。澳門在商貿、經濟、文化及學術領域都擁有知識與網絡

Macau tem há vários anos papel crucial no acesso à China; conhecimento e contacto... não só comerciais e económicos, mas também culturais e académicos



e animosidade em relação às comunidades chinesas. Em Timor não há esse legado; já no tempo colonial português havia uma grande comunidade chinesa, que foi chegando no final do século XIX, de forma pacífica. Depois da independência, a nova onda de imigração tem tido uma integração perfeita; há sempre alguns conflitos; mas, como a imigração é fundamentalmente masculina, muitos casam-se e constituem família; o que facilita a integração. Normalmente, quem se queixa dos atuais imigrantes chineses são os chineses timorenses; porque não entendem a nossa cultura, e mais não sei

únicas duas cidades que temos, rondam 70% a 80%.

- E salários baixos...

L.H. - O salário mínimo está em 120 dólares. O desemprego tem sido ligeiramente aliviado pela emigração para a Austrália, Reino Unido, Portugal, Coreia do Sul... mas continua a ser um problema muito sério.

- Todos competem pelo investimento chinês... é mesmo fundamental para o desenvolvimento?

L.H. - Sem dúvida; e a China está bem posicionada para investir em Timor. Quando fui nomeado para Pequim, o

喜迎馬年 澳門多元賀歲活動歡騰至三月

MACAU CELEBRA O ANO DO CAVALO COM PROGRAMA RECHEADO ATÉ MARÇO

 澳門旅遊局 DST

© 平台編輯部 PLATAFORMA STUDIO

2026年新春賀歲活動重點包括「歡樂春節—2026年龍騰舞躍賀新春」社區巡演、「駿馬騰飛歡樂春節 2026農曆新年花車匯演」，以及三場「金駿雲翔 歡樂春節」2026無人機煙花匯演，三項活動均獲國家文化和旅遊部列入「歡樂春節」活動框架。

Entre os principais destaques estão as “Actividades do Ano Novo Chinês 2026”, a Parada de Celebração do Ano do Cavalo e três sessões de espectáculos que combinam drones e fogo-de-artifício, integradas pelo Ministério da Cultura e Turismo da República Popular da China no programa “Feliz Ano Novo Chinês”.



為迎接馬年，澳門旅遊局聯同多個政府部門及合作夥伴，推出涵蓋文化表演、巡遊活動、社區項目及夜間演出的賀歲節目。活動由2月13日至3月8日，於澳門半島、氹仔及新口岸一帶陸續舉行。

無人機煙花匯演

農曆新年期間，旅遊局將於澳門旅遊塔對出海面呈獻三場「金駿雲翔 歡樂春節」2026無人機煙花匯演，首次採用無人機與煙花融合的演出形式，動用3,888架無人機，配合音樂及鐳射效果，營造節慶夜間氛圍。三場匯演分別於年初三（2月19日）晚上9時45分、年初七（2月23日）及正月十五（3月3日）晚上9時舉行，每場約15分鐘。

旅遊局推介6個最佳觀賞點，包括：南灣·雅文湖畔、澳門孫逸仙大馬路觀音蓮花苑至觀音像海濱休憩區、沙格斯大馬路（澳門文華東方酒店側）、澳門科學館海堤、湖濱路（YOHO金銀島酒店側）及氹仔海洋大馬路。相關地點均設有音響設備播放襯托匯演的背景音樂。

金龍巡演及社區表演

「歡樂春節—2026年龍騰舞躍賀新春」社區巡演將於年初一及初二（2月17日及18日）舉行，亮點包括大金龍巡遊，由大三巴牌坊出發，途經議事亭前地，以媽閣廟為終點。社區定點表演將於澳門漁人碼頭、澳門大賽車博物館、龍環葡韻、路環馬忌士前地，以及廣州街/上海街一帶舉行。

吉祥人偶及澳門旅遊吉祥物「麥麥」將聯同表演團隊登場，增添節慶氣氛，並引導旅客入區遊歷。

農曆新年花車匯演

首場「駿馬騰飛 歡樂春節 2026農曆新年花車匯演」於年初三（2月19日）晚上8時在西灣湖廣場出發，途經孫逸仙大馬路及澳門科學館，最終抵達澳門漁人碼頭。期間設有文藝表演及無人機煙花匯演。5個現場觀賞區分別設於西灣湖廣場、孫逸仙大馬路、觀音蓮花苑前廣場、澳門科學館前圓形地及澳門漁人碼頭，提供超過4,200個觀賞座位。座位有限，先到先入座。第二場花車匯演於正月十二（2月28日）晚上8時在北區舉行，由沙梨頭北

街起步，途經多條主要街道，終點為祐漢街市公園，並於晚上8時15分安排壓軸文藝演出。

花車展覽

參與匯演的17部花車將分兩輪展出，分別於2月20日至27日在澳門漁人碼頭羅馬廣場，以及3月1日至8日在塔石廣場展出。花車燈飾裝置於每日下午5時至晚上10時亮燈。「幸福加『馬』新口岸」街區活動為配合農曆新年及情人節，2月13日至3月1日期間，新口岸廣州街至北京街一帶將舉辦「幸福加『馬』新口岸」街區活動。活動包括節慶裝置、表演及花車匯演直播，並聯動區內商戶推出優惠，吸引人流進入社區，促進消費。

市政署傳統賀歲活動

市政署亦將舉辦多項傳統賀歲活動，讓市民及旅客體驗傳統農曆新年習俗，包括：塔石廣場舉行的2026年度農曆春節年宵市場，開放時間為2月10日至15日（年廿三至年廿八）中午12時至晚上12時，以及2月16日（年廿九）中午12時至2月17日（年初一）凌晨1時。位於氹仔史伯泰海軍將軍馬路近海傍一帶的爆竹燃放區，開放時間為2月16日（年廿九）中午12時至2月17日（年初一）凌晨1時、2月17日至2月21日（年初一至年初五）早上10時至晚上12時。售賣神香、風車的臨時攤檔設置於媽閣廟前地附近，營業時間為2月16日（年廿九）下午6時至晚上12時、2月17日（年初一）凌晨零時至下午6時30分、2月18日至2月23日（年初二至年初七）早上9時至下午6時30分。

為配合新春氣氛，旅遊局亦推出多項線上互動活動，包括賀年小遊戲及活動專頁，讓公眾能隨時掌握活動最新資訊，並參與各項春節相關慶祝活動。❶



Macau celebra o Ano Novo Lunar do Cavalo com um conjunto de eventos culturais, desfiles, espetáculos e iniciativas comunitárias, promovidos pela Direcção dos Serviços de Turismo de Macau (DST), em colaboração com vários serviços públicos e entidades locais. A programação decorre entre 13 de fevereiro e 8 de março, envolvendo a península de Macau, a Taipa e a Zona de Aterros do Porto Exterior (ZAPE).

Espetáculos de drones e fogo de artifício

Durante o período festivo, três sessões de “2026 Espectáculos de Drones e Fogo-de-Artifício” serão apresentadas na zona ribeirinha, em frente à Torre de Macau. As exibições decorrem às 21h45 do terceiro dia do Ano Novo Lunar, a 19 de fevereiro, e às 21h00 do sétimo e do décimo quinto dia, a 23 de fevereiro e 3 de março, respectivamente, com duração aproximada de 15 minutos. Pela primeira vez, os espetáculos recorrem a 3.888 drones, articulados com fogo de artifício, música e efeitos laser.



Para assistir aos espetáculos, são recomendados seis locais: Anim'Arte NAM VAN; Avenida Dr. Sun Yat-Sen, entre o Centro Ecuménico Kun Iam e a Zona de Lazer Marginal da Estátua de Kun Iam; Avenida de Sagres, junto ao Hotel Mandarin Oriental; passeio marítimo do Centro de Ciência de Macau; Caminho Marginal do Lago, junto ao Hotel YOHO Ilha de Tesouro; e Avenida do Oceano da Taipa.

Desfiles do Dragão Dourado e atividades itinerantes

As Actividades do Ano Novo Chinês de 2026 incluem também o Desfile do Dragão Dourado e espetáculos itinerantes no 1.º e 2.º dias do Ano Novo Chinês (17 e 18 de fevereiro).

Os destaques incluem o Desfile do Dragão Dourado Gigante desde as Ruínas de São Paulo, passando pelo Largo do Senado até ao Templo de A-Má, juntamente com espetáculos em atrações principais como a Doca dos Pescadores de Macau, o Museu do Grande Prémio de Macau, o Museu das Casas da Taipa, o Largo Eduardo Marques

em Coloane e a zona da Rua de Cantão/Rua de Xangai na ZAPE.

Os grupos de espetáculos são acompanhados por mascotes auspiciosas e pela mascote de turismo de Macau MAK MAK, incentivando os visitantes a explorar diferentes bairros.

Parada de Celebração do Ano do Cavalo

O primeiro desfile realiza-se a 19 de fevereiro, com início às 20h00, na Praça do Lago Sai Van, seguindo pela Avenida Dr. Sun Yat-Sen, Centro de Ciência de Macau e terminando na Doca dos Pescadores. O evento inclui espetáculos culturais, atuações musicais, exibição de drones e fogo de artifício.

Mais de 4200 lugares para espetadores estarão disponíveis por ordem de chegada em cinco bancadas localizadas no Lago Sai Van, na Avenida Dr. Sun Yat-Sen, no largo frontal do Centro Ecuménico da Kun Iam, na rotunda em frente ao Centro de Ciência de Macau e na Doca dos Pescadores de Macau.

A segunda parada tem lugar a 28 de fevereiro, também às 20h00, na zona norte da cidade, com percurso desde a Rua Norte do Patane até ao Jardim do Mercado de Iao Hon, onde se realiza um espetáculo de encerramento a partir das 20h15.

Os 17 carros alegóricos participantes estarão em exibição na Doca dos Pescadores, entre 20 e 27 de fevereiro, e na Praça do Tap Seac, entre 1 e 8 de março, com as iluminações ligadas diariamente entre as 17h00 e as 22h00.

Programa “Gala a galope no ZAPE”

No ZAPE, entre 13 de fevereiro e 1 de março, decorre o programa “Gala a galope no ZAPE”, nas zonas entre a Rua de Cantão

e a Rua de Pequim, com instalações temáticas, espetáculos, transmissões em ecrã LED da parada e iniciativas articuladas com o comércio local. A iniciativa assinala simultaneamente o Ano Novo Lunar e o Dia de São Valentim. O objetivo passa por reforçar o ambiente festivo nos bairros comunitários e incentivar a participação de residentes e visitantes.

Atividades tradicionais organizadas pelo IAM

Paralelamente ao programa turístico, o Instituto para os Assuntos Municipais está a organizar uma série de atividades festivas tradicionais. O Mercado do Ano Novo Chinês no Largo do Tap Seac, estará aberto das 12h00 à meia-noite, entre 10 e 15 de fevereiro, e das 12h00 do dia 16 de fevereiro à 1h00 do dia 17 de fevereiro. As zonas designadas para rebentamento de petardos na Taipa, perto da Estrada Almirante Marques Esparteiro, estarão em funcionamento das 12h00 do dia 16 de fevereiro à 1h00 do dia 17 de fevereiro e das 10h00 à meia-noite entre 17 e 21 de fevereiro. As bancas temporárias de venda de incenso e cata-ventos perto do Largo do Pagode da Barra vão estar abertas das 18h00 à meia-noite no dia 16 de fevereiro, da meia-noite às 18h30 no dia 17 de fevereiro e das 9h00 às 18h30 entre 18 e 23 de fevereiro.

Estas iniciativas ajudam a preservar os costumes tradicionais associados ao Festival da Primavera, oferecendo simultaneamente atividades adicionais para residentes e visitantes.

A programação é complementada por iniciativas digitais, com jogos interativos e páginas temáticas online, permitindo ao público acompanhar os eventos e participar em atividades associadas às celebrações do Ano Novo Lunar.❷

評估旅遊推廣及行銷活動成效 MEDIR A EFICÁCIA DAS CAMPANHAS DE MARKETING E PROMOÇÃO TURÍSTICA



默希濂 澳門大學綜合度假村及旅遊管理學系副教授 GLENN MCCARTNEY, PROFESSOR ASSOCIADO DE GESTÃO DE TURISMO E RESORTS INTEGRADOS NA UNIVERSIDADE DE MACAU

全球各個旅遊目的地和城市正陷入激烈的旅客爭奪戰。這需要針對特定客群調整策略——無論是商務、家庭、體育、文化或音樂旅遊，抑或不同動機的組合。為在全球客流中分一杯羹，旅遊當局常會推出各類宣傳活動與旅遊推廣策略。澳門也不例外，並先後開展大型推廣計劃，如2022年「感受澳門·想你享福利」及2024年「好禮等你來」。相關推廣活動將延續至2026年，包括提供香港國際機場至澳門的免費專巴車票，並在跨境交通、住宿及娛樂方面推出優惠措施。

然而，正如本週我在阿德萊德舉行的澳洲旅遊與酒店管理教育理事會(CAUTHE)會議上指出，這類推廣活動廣受歡迎，也必須對其實際成效進行更深入的分析。我正與澳門大學工商管理學院旅遊研究博士生張莉莉合作，開展一項題為「透過折扣與免費優惠券推廣旅遊目的地：以澳門為例」(暫譯)的專題研究。研究旨在評估相關活動對本研究所聚焦的澳門主要旅遊目標的實際貢獻。正如我針對

2026年所強調，澳門面臨3項關鍵挑戰：增加國際遊客數量、延長訪客平均留澳時間，以及推動博彩以外領域多元發展（例如透過博企在非博彩業務上的收益及利潤佔比來評估成效）。必須注意的是，目前旅客在澳平均停留僅1.2日，而即日往返（不過夜旅客）更佔總數約一半。

雖然多年來我一直對澳門旅遊營銷推廣成效進行實證評估，但國際研究分析顯示，旅客的到訪決定實際受多重因素及資訊來源影響。因此，價格折扣和宣傳訊息作為潛在決策影響要素，必須納入整體分析框架。例如，訊息的可信度與吸引力等方面，尤需針對不同人口特徵及出行動機的客群進行區別評估。本研究已涵蓋上述因素，預計完成後可提供更充分的參考資訊。

在澳門推動旅遊業多元化發展的目標下，若能加強採用統一的研究測量指標——無論是評估營銷推廣、節慶活動、娛樂項目、目的地品牌建設抑或新旅遊產品的成效——將有助更準確反映行業現狀，並優化未來產業政策。❶



Destinos turísticos e cidades em todo o mundo encontram-se numa forte competição pela captação de visitantes, o que inclui adaptar estratégias para alcançar perfis específicos - seja para viagens de negócios, família, desporto, cultura ou música - ou combinações de diferentes motivações de viagem. Para conquistar uma parcela deste fluxo global de visitantes, as autoridades de turismo recorrem habitualmente a várias campanhas e táticas de marketing e promoção turística. Macau não é exceção, tendo lançado campanhas de grande dimensão, como a de 2022, "My treat for you, see you in Macao", e a iniciativa de 2024 "My Treats for you". Estes esforços prolongam-se em 2026, com a oferta de bilhetes gratuitos de autocarro entre o Aeroporto Internacional de Hong Kong e Macau, bem como incentivos no trans-

porte transfronteiriço, alojamento e entretenimento. Contudo, como apresentei esta semana na conferência do Council for Australasian Tourism and Hospitality Education (CAUTHE), em Adelaide, a popularidade destas promoções exige uma análise mais aprofundada do seu impacto real. Em coautoria com Lily Zhang (que realiza estudos de doutoramento em turismo na Faculdade de Administração de Empresas da Universidade de Macau), estamos a conduzir um estudo intitulado "Promover destinos através de descontos e cupões gratuitos: um estudo de caso de Macau*". O objetivo é determinar em que medida estas campanhas contribuem para os principais objetivos turísticos de Macau no âmbito do nosso estudo. Como destaquei para 2026, Macau enfrenta três desafios fundamentais: aumentar o número de visitantes internacionais; prolongar a duração

média das estadias; e diversificar o turismo para além do Jogo (avaliado, por exemplo, pelo peso das atividades não relacionadas com o Jogo nas receitas e lucros das concessionárias), tendo em conta que a estadia média em Macau é de 1,2 dias e que os visitantes de ida e volta no próprio dia representam cerca de metade do total.

Embora eu avalie empiricamente há vários anos os impactos do marketing e da promoção em Macau, a análise de estudos internacionais mostra que diversos fatores e fontes de informação influenciam a decisão de visita. Assim, o potencial impacto dos descontos de preços e das mensagens promocionais enquanto determinantes da decisão deve integrar a análise. Por exemplo, a credibilidade e o apelo da mensagem são alguns dos aspectos a considerar, sobretudo junto de públicos com perfis demográficos e motivações de viagem distintos. O nosso estudo foi concebido para contemplar estes fatores e, quando concluído, deverá fornecer mais informações.

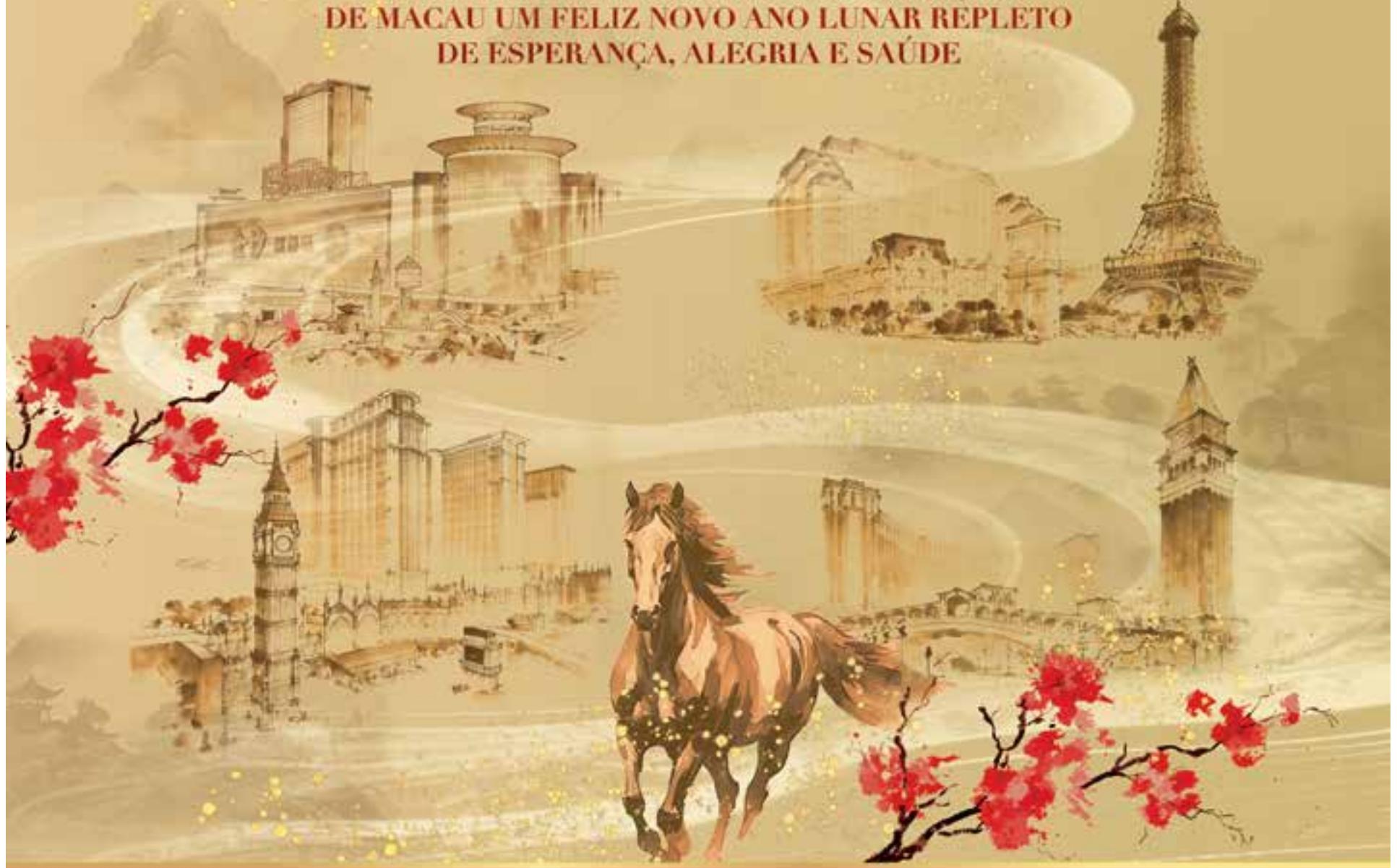
No contexto do objetivo mais amplo de diversificação turística de Macau, uma aplicação crescente de métricas de investigação consistentes - seja para medir os resultados de campanhas de marketing, eventos, entretenimento, marca do destino ou novos produtos turísticos - ajudará a indicar a situação atual e a aperfeiçoar futuras ações no sector.❷

* McCartney, G., & Zhang, L. (2026). Promoting destinations through discounting and complimentary coupons. A case study of Macao. CAUTHE 2026, 9-12 de fevereiro, Adelaide, Torrens University.

默希濂 (McCartney, G.) 與張莉莉 (Zhang, L.)。 「透過折扣與免費優惠券推廣旅遊目的地：以澳門為例」。2026年澳洲旅遊與酒店管理教育理事會(CAUTHE) 年會，2月9至12日，阿德萊德，托倫斯大學。

金沙中國恭祝全澳市民
新春肇始 駿馬啟程
萬象同馳 百業生輝

SANDS CHINA LTD. DESEJA À POPULAÇÃO
DE MACAU UM FELIZ NOVO ANO LUNAR REPLETO
DE ESPERANÇA, ALEGRIA E SAÚDE



人才缺口成經濟多元瓶頸 RESTRICOES À MÃO-DE-OBRA TRAVA DIVERSIFICAÇÃO

葡新社 LUSA



或

際信貸評級機構惠譽 (Fitch) 警告，人力資本限制因素與技能錯配將在短期內限制澳門在新興非博彩產業中建立競爭優勢。

在本週發表的報告中，惠譽指出，預料與博彩相關的旅遊業增長在2026年將「放緩，但仍保持穩健」。得益於入境簽證政策利好、文化及娛樂供給擴充及非博彩活動投資持續，2026年博彩旅遊業增速將放緩，但仍保持穩健。

惠譽維持澳門信貸評級於第三高級別的「AA」評級。該機構指出，澳門仍是惠譽授予主權評級的國家和地區中唯一一個無存量政府債務的地區，這構成了重要的信用優勢，而且，2025年首11個月，澳門財政盈餘增長約7.3%至6,630億澳門元。

澳門金融管理局在新聞稿表示，惠譽維持「AA」評級，主要是基於特區非常穩健的公共財政和對外收支狀況。但惠譽承認，澳門的評級未能更高，原因在於經濟「高度依賴」博彩業及來自中國內地的賭客，同時「容易受到北京政策變動的影響」。

惠譽去年12月曾預測，受「經濟疲軟」對「中國內地旅客構成日增壓力」，澳門本地經濟增長在2026年將放緩至4%。

該評級機構同時預測，澳門政府將持續推動經濟適度多元，尤其着力深化與橫琴粵澳深度合作區的融合。

然而，惠譽亦指出，「人力資本制約及技能錯配，短期內將限制澳門在新興非博彩行業建立競爭優勢」。

Agência de notação financeira Fitch alertou que as restrições à mão-de-obra vinda do exterior e a falta de pessoal qualificado estão a travar a diversificação da economia de Macau.

Num relatório apresentado esta semana, a Fitch disse esperar que o crescimento do turismo ligado ao Jogo "abraide, mas permaneça sólido em 2026, impulsionado por políticas de vistos favoráveis, ofertas culturais e de entretenimento alargadas e investimentos contínuos" fora dos casinos.

A instituição manteve o 'rating' de Macau em 'AA', o terceiro nível mais alto, lembrando que é a única jurisdição sem qualquer dívida externa e que conta com uma reserva financeira no valor de 663,2 mil milhões de patacas.

Num comunicado, a Autoridade Monetária de Macau defendeu que a classificação da cidade "se deveu, principalmente, à situação muito estável das finanças públicas e da balança de pagamentos".

Mas a Fitch admitiu que o 'rating' da região não é mais elevado devido à "elevada dependência" dos casinos e dos apostadores vindos da China continental e "vulnerabilidade a alterações de políticas" por parte de Pequim. Em dezembro, a agência previu que o crescimento da economia local irá desacelerar para 4% em 2026, porque "as condições económicas mais fracas" irão "pesar cada vez mais sobre os turistas chineses".

A Fitch espera que o Governo continue a impulsivar o desenvolvimento de outros setores, nomeadamente "aprofundando a integração" entre Macau e a zona económica especial de Hengqin.

No entanto, a instituição alertou que os recursos humanos "irão restringir a capacidade de Macau de construir uma vantagem competitiva em setores emergentes não relacionados com o Jogo a curto prazo".

澳大副校長馬許願獲葡政府頒授勳章

澳門大學副校長馬許願 (Rui Martins) 獲葡萄牙總統德索薩頒授司令級功績勳章，以表彰他在澳門的學術和科研貢獻。

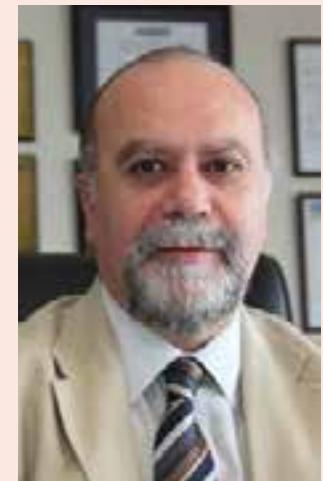
馬許願接受《澳門平台》訪問時表示，勳章代表了葡萄牙對其三十多年來致力於發展大學工作的肯定。

他自1990年代初抵澳以來，見證並參與了澳大從「小型機構轉型為具有全球競爭力的高等學府」。他表示，初來澳門時，澳大仍是一所很小的學校，現時，澳大已躍居全球大學排名第145位。

隨著新學院的建成、校園擴建及科研加強，預計到2030年有望進入百強。

他分享自己在參與創建「模擬與混合信號集成電路全國重點實驗室」過程中的角色。他指出，微電子領域「在當時的澳門幾乎不存在」，而如今已發展成具備戰略價值的領域。馬許願驚嘆過去32年的發展，認為要歸功於澳門及居民的努力，以及重視學術品質、走向國際及產學研結合的戰略眼光。

在中葡合作方面，他表示有意把一個關於兩國近500年外交關係的文獻展覽帶到葡萄牙。該展覽匯集了北京第一歷史檔案館與阿儒達圖書館 (Biblioteca da Ajuda) 的文件，預計將於「今年下半年」在葡萄牙東波塔國家檔案館 (Arquivo Nacional da Torre do Tombo) 展出。



Rui Martins distinguido com Ordem de Mérito

O vice-reitor da Universidade de Macau, Rui Martins, foi distinguido com o grau de Comendador da Ordem de Mérito, decoração atribuída pelo Presidente da República de Portugal, Marcelo Rebelo de Sousa, em reconhecimento do seu contributo académico e científico em Macau.

Em declarações ao PLATAFORMA, Rui Martins sublinha que a distinção representa "o reconhecimento de Portugal" pela sua dedicação ao desenvolvimento da universidade, instituição à qual está ligado há mais de três décadas. Chegado a Macau no início da década de 1990, acompanhou a transformação de uma estrutura de pequena dimensão numa universidade com ambição global. "Quando aqui cheguei, era uma universidade muito pequena", recorda, salientando que a instituição ocupa atualmente a posição 145 nos rankings mundiais e aponta à entrada no top 100 até 2030, apoiada na consolidação de novas faculdades, na expansão do campus e no reforço da investigação.

O responsável destaca ainda o seu papel na criação de um laboratório de referência da China na área da microeletrónica, setor que, afirma, "não existia" em Macau e que hoje assume relevância estratégica.

Surpreendido com a evolução registada nos últimos 32 anos, Rui Martins atribui o crescimento ao "grande dinamismo da região e das suas gentes", mas também a uma visão estratégica que privilegiou qualidade académica, internacionalização e ligação à indústria. No plano da cooperação luso-chinesa, anunciou igualmente a intenção de levar para Portugal uma exposição documental sobre quase 500 anos de relações diplomáticas entre os dois países. A mostra, que reuniu documentos do First Historical Archives de Pequim e da Biblioteca da Ajuda, deverá ser apresentada na Arquivo Nacional da Torre do Tombo "na segunda metade deste ano".